

KTO ZAROBI NA
„WIEDZMINIE”

JAK WYGRAĆ
Z INFLACJĄ

*Cyberprzestępcy stawiają
na sztuczną inteligencję*

TWIERDZA ROSJA
W BUDOWIE

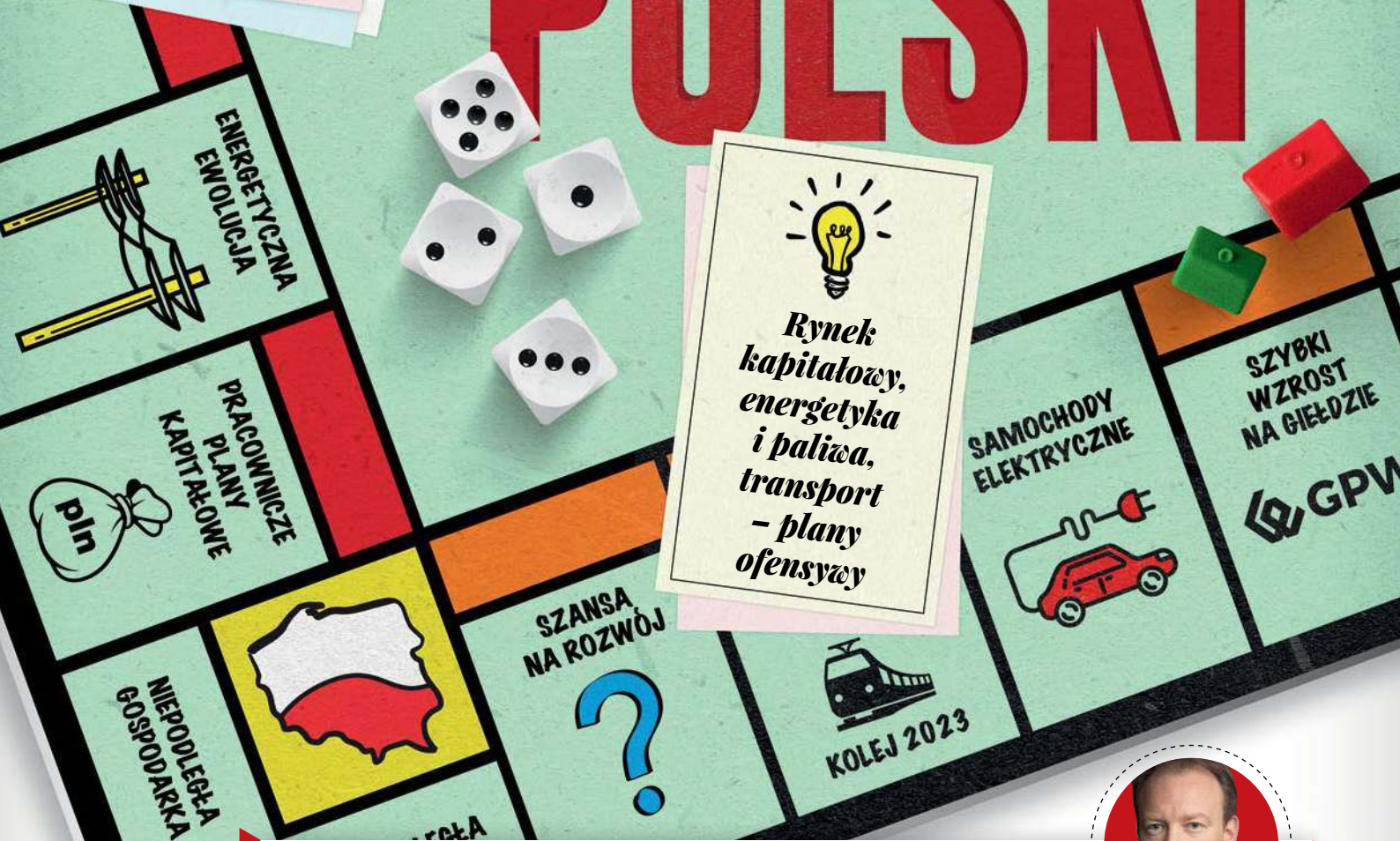
CHMURA
Z KREDYTAMI

STYCZEŃ 2019 // NR 1/1213 // CENA 11,90 ZŁ (W TYM 8% VAT)

GAZETA BANKOWA

NAJSTARSZY MAGAZYN EKONOMICZNY W POLSCE

STRATEGIE *dla* POLSKI



*Rynek
kapitałowy,
energetyka
i paliwa,
transport
– plany
ofensywne*



PAWEŁ SURÓWKA

prezes PZU SA, Ubezpieczeniowy Menedżer Roku 2018:



Nasza rola jako Grupy PZU sięga daleko poza nasz podstawowy biznes: chcemy pomagać polskim firmom, bankom, polskiej gospodarce, by odważniej pojawiały się na światowym rynku

eprasa.pl 9bf7f12a91

ISSN 0860-7613 INDEX 359033



9 770860 761908



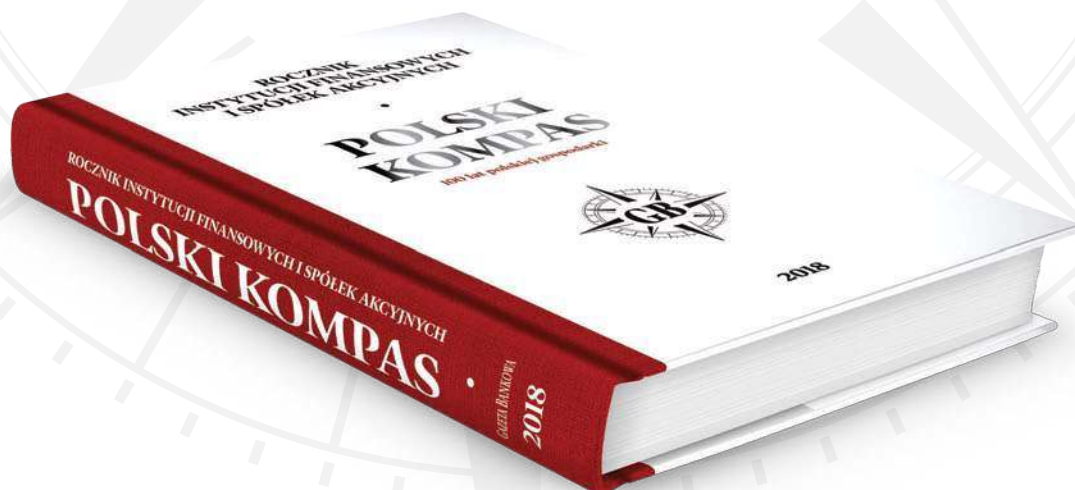
POLSKI KOMPAS 2018

ROCZNIK INSTYTUCJI FINANSOWYCH
I SPÓŁEK AKCYJNYCH

NA 100-LECIE POLSKIEJ GOSPODARKI

A w nim:

- firmy notowane na warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych
- podmioty zarejestrowane w Urzędzie Komisji Nadzoru Finansowego
- analizy gospodarcze przygotowane przez najlepszych ekonomistów, ludzi polskiego biznesu, członków Rady Programowej „Gazety Bankowej” i dziennikarzy



Publikacja

Bezpłatna wersja elektroniczna do pobrania
na **gb.pl** oraz w **App Store** i **Google Play**

Więcej informacji:



GAZETA BANKOWA
NADZIOREK MASYNY EKONOMICZNY W POLSCE

www.gb.pl

REDAKCJA

ul. Finlandzka 10, 03-903 Warszawa
tel. (22) 616 36 00
redakcja@gb.pl

REDAKTOR NACZELNY
Maciej WOŚKO mwoško@gb.pl

ZASTĘPCA REDAKTORA NACZELNEGO
Stanisław KOCZOT

SEKRETARZ REDAKCJI
Krzysztof KOTOWSKI

STALI WSPÓŁPRACOWNICY

Jerzy BIELEWICZ, Robert BOMBAŁA (redaktor wGospodarcę.pl),
Małgorzata DYGAŚ, Lech PIESIK, Anna RACINIEWSKA, Marek SIUDAJ
(redaktor wGospodarcę.pl), Szymon SZADKOWSKI (redaktor wGospodarcę.pl),
Janusz SZEWCAK, prof. Grzegorz SZULCZEWSKI, Maksymilian WYSOCKI

RADA PROGRAMOWA

prof. Grażyna Ancyparowicz, członek RPP, SGH; dr Dominik Bierecki, Spółdzielczy Instytut
Naukowy w Sopocie, kancelaria Jedliński, Bierecki i Wspólnicy w Gdyni; prof. Leszek
Dziawgo, Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu; prof. Eugeniusz Gatnar, członek RPP,
Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach; prof. Andrzej Gospodarowicz,
Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu; dr hab. Beata Kozłowska-Chyła,
Uniwersytet Warszawski; prof. Alojzy Z. Nowak, Uniwersytet Warszawski;
Zdzisław Sokół, prezes BFG; Henryk Uzdrowski, Grupa Fratria;
prof. Małgorzata Zaleska, SGH, przewodnicząca Komitetu Nauk o Finansach PAN;
prof. Jerzy Żyżyński, członek RPP, Uniwersytet Warszawski

WYDAWCA



Fratria sp. z o.o.
ul. Legionów 126-128,
81-472 Gdynia
www.fratrria.pl

PREZES

Romuald ORZEŁ

DRUK

LSC Communications Europe

DYREKTOR KREATYWNY

Michał KORSUN mihael.korsun@fratrria.pl

DYREKTOR ARTYSTYCZNY

Maciej BURZYKOWSKI maciej.burzykowski@fratrria.pl

STUDIO GRAFICZNE

Andrzej SKWARCZYŃSKI andrzej.skwarczynski@fratrria.pl
Lidia SŁOWIKOWSKA lidia.slowikowska@fratrria.pl
Maciej MAJTCZAK maciej.majtczak@fratrria.pl

FOTOEDYCJA

Anna ŁABĘCKA anna.labecka@fratrria.pl
Ewa FAŁKIEWICZ ewa.falkiewicz@fratrria.pl

KOREKTA

Anna WOLF

PRODUKCJA I DYSTRYBUCJA

Joanna MAZUR joanna.mazur@fratrria.pl

DYREKTOR DS. MARKETINGU,
KOMUNIKACJI ORAZ ORGANIZACJI EVENTÓW
Justyna KRUSZEWSKA justyna.kruszevska@fratrria.pl

DYREKTOR DS. ROZWOJU BIZNESU

Katarzyna MARCHEWKA – katarzyna.marchewka@fratrria.pl,
tel. 603 097 503

PATRONATY MEDIALNE

Magdalena PODBIELSKA magdalena.podbielska@fratrria.pl

BIURO REKLAMY

e-mail: reklama@fratrria.pl
tel. (22) 616 36 00

PRENUMERATA REDAKCYJNA

prenumerata@fratrria.pl, tel. (22) 616 15 70
Regulamin oraz warunki prenumeraty na stronie www.gb.pl

Wpłaty za prenumeratę prosimy dokonywać na konto:
nr konta: PL91 1240 5354 1111 0010 7713 6290

Publikacja jest chroniona przepisami prawa autorskiego.
Wykonywanie kserokopii lub powielanie inną metodą oraz
rozpowszechnianie bez zgody wydawcy w całości lub w części
jest zabronione i podlega odpowiedzialności karnej.

Redakcja nie zwraca materiałów niezamówionych oraz zastrzega prawo redagowania
nadesłanych tekstów. Ogłoszenia i reklamy nie stanowią materiału pochodzącego od Wydawcy.
Bezumowna sprzedaż numerów bieżących i archiwalnych po cenie niższej od ustalonej
przez Wydawcę jest zabroniona, nielegalna i grozi odpowiedzialnością karną.

Zdjęcia na okładce:
Shutterstock, Andrzej Wiktor

Życzymy realizacji wizji i... marzeń

Zaczynamy 2019 rok, zatem naturalnie podsumowujemy rok mijający, spędzając czas na analizach sukcesów i porażek. Wierzę, że tych drugich było znacznie mniej, zwłaszcza że żegnamy rok szczególnie dla Polski – rok stulecia odzyskania Niepodległości. I choć wydawać by się mogło, że historyczny jubileusz ma niewielki wpływ na gospodarkę, w tym przypadku stawiam tezę, iż liczne odwołania ekonomiczne do 2018 r. i dwóch dziesięcioleci międzywojnia sprawiły, że stuleciem stało wiele gospodarczych, biznesowych decyzji.

Na łamach „Gazety Bankowej” przez cały rok śledziliśmy decyzje zarówno przedsiębiorców, menedżerów, jak i polityków – bo to właśnie ich decyzje wpływały bezpośrednio także na tematy angażujące biznes. Rok kończymy zatem z kilkoma istotnymi strategiami, którym postanowiliśmy się przyjrzeć szczególnie w numerze otwierającym rok 2019. Rok równie ciekawy z dziennikarskiego punktu widzenia – przed nami kampanie wyborcze, realizacja zapowiedzianych i rozpoczętych w 2018 r. programów: od Mieszkania+, przez uruchomienie Pracowniczych Planów Kapitałowych, nową Strategię Rynku Kapitałowego, programy inwestycyjne, choćby Krajowy Program Kolejowy, aż po zręby Polityki Energetycznej Polski do 2040 r.

Echa wszystkich powyżej wymienionych tematów pobrzmiewają w artykułach w „Polskim Kompasie 2018” – wyjątkowym roczniku przygotowanym przez „Gazetę Bankową”. Inaugurując jego wydanie, pytałem Czytelników i gości „Kompasowej” gali: „Jak myślicie, o czym napiszą Polacy za 100 lat, gdy przyjdzie im podsumować nasze decyzje, ocenić naszą odwagę i śmiałość planów oraz projektów?”. Chciałbym – i proszę potraktować to życzenie już dziś także jako deklarację pełnego wsparcia redakcji „Gazety Bankowej” – by w 2118 r. autorzy „Polskiego Kompas” mogli napisać, że Polacy podjęli wyzwanie i rozpoczęli inwestycje oraz zmiany o dziejowym charakterze:

- Port Solidarność zmieniający mapę transportową naszej części Europy,
- projekt Trójmorza i zawierające się w nim inwestycje komunikacyjne Via Baltica oraz Via Carpatia,
- niezależność energetyczna, surowcowa i Brama Północna wraz z Baltic Pipe,
- stworzenie warunków do rozwoju silnych, dużych i innowacyjnych przedsiębiorstw – narodowych czempionów, zdolnych podjąć globalną konkurencję na swoich rynkach.

Wierzę, że deklaracje z 2018 r. przełożą się na realne działania, bo – jak mówił premier Mateusz Morawiecki w Gdyni – „wizje bez realizacji to halucynacje”. Pozostaje zatem życzyć Państwu w nowym roku realizacji najbardziej odważnych wizji, by plany i strategie nie pozostały jedynie niezrealizowanymi marzeniami.

Maciej Wośko

MACIEJ WOŚKO

Redaktor naczelny „Gazety Bankowej”





TEMAT NUMERU:

STRATEGIE NA 2019 ROK *i dalej*

Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju ogłoszona przez rząd przynosi już wymierne efekty. Teraz pora na strategie cząstkowe, związane z najistotniejszymi resortami, z najważniejszymi inwestycjami, by kolejne lata pozwoliły na utrzymanie wysokiego wzrostu gospodarczego w Polsce i wykorzystanie go w prawdziwej ofensywie inwestycyjnej

str. **6**



WYDARZENIA:

Rodzinny biznes? Nie, dzięki

Cała Europa boryka się z problemem sukcesji w firmach rodzinnych. I u nas zaczyna brakować przedsiębiorców, którzy skłonni byłiby przejąć założoną w latach 90., funkcjonującą firmę oraz nią pokierować

str. **22**

WYDARZENIA:

Ostatnie roszczenie

Kłótnia pisarza Andrzeja Sapkowskiego i potentata gier komputerowych CD Projekt o rozliczenia praw autorskich do przebojowego cyklu gier o „Wiedźminie” budzi emocje i przedmiotem, i kwotą sporu

str. **44**





SPORT:

PZPN „repolonizuje” Ekstraklasę

Rewolucja w polskiej Ekstraklasie. Od nowego sezonu każda drużyna podczas całego meczu będzie musiała mieć w składzie polskiego zawodnika poniżej 21. roku życia. A kluby takich graczy nie mają

str. 48

TECHNO BIZNES:

Czym zaskoczą hakerzy?

W 2019 r. dojdzie do nowej generacji cyberataków o dużej skali: na urządzenia mobilne, w chmurze i na Internet Rzeczy

str. 50



UBEZPIECZENIOWY
MENEDŻER ROKU:

Paweł Surówka, prezes PZU SA

Siłą PZU jest duży udział w rynku, ale też to, że jesteśmy ustawieni w różnych, komplementarnych działalnościach

str. 88

HISTORIA:

Wielka siła w jednym banku

Bank Gospodarstwa Krajowego – jak rzadko która instytucja finansowa – miał udział w dziejach i rozwoju Polski

str. 94



SPIS TREŚCI

od redakcji **3**

temat numeru

Strategie na rok 2019 i dalej

Zaplanuj, realizuj, aktualizuj i znów zaplanuj	6
Rynek kapitałowy potrzebuje strategii jak powietrza	8
Eksperci o zmianach na rynku kapitałowym:	
Mirosław Kachniewski, Waldemar Markiewicz,	
Małgorzata Rusewicz	10
PPK: Patent na kapitał	12
Energetyczna ewolucja	14
Kierunek: transport	17
Globalna gra o paliwa	20

felietony

Stanisław Koczoł: Zagubiony Londyn	29
Prof. Eugeniusz Gatnar: To był dobry rok	38
Jerzy Bielewicz: Silna Polska w silnej Unii... narodów	39
Janusz Szewczak: Nadchodzi bunt narodów	47
Prof. Grzegorz Szulczewski: Klimat moralny	71
Prof. Małgorzata Zaleska:	
Identyfikacja potencjalnych bankrutów	75

wydarzenia

Rodzinny biznes? Nie, dziękuję	22
Globalny tandem	26
Zmierzch Jowisza	30
Twierdza Rosja w budowie	34
Budowanie rynku	40
Kto zarobi na „Wiedźminie”: Ostatnie roszczenie	44
Futbol: PZPN „repolonizuje” ligę	48

techno biznes

2019: Czym będą straszyć hackerzy?	50
Konkursy Technologiczne:	
Wybieramy liderów technologicznych	57

finanse

Jak wygrać z inflacją?	58
Obligacje detaliczne: Inwestycyjny hit	62
IT w bankach: Wyjść poza bankowość	66
Dr Magdalena Kosińska: Resolution po polsku	72
Kredyt w chmurze	76
Folder Finanse	80

konkursy ubezpieczeniowe

Wybraliśmy najlepszych	82
Tomasz Diering, BDO: W branży nie ma czasu na odpoczynek	84
Edyta Kalińska, BDO: Jesteśmy świadkami transformacji cyfrowej w branży ubezpieczeniowej	86
Paweł Surówka, prezes PZU SA, Ubezpieczeniowy Menedżer Roku: Myślimy nie tylko o sobie	88

historia gospodarcza

Bank Gospodarstwa Krajowego:	
Wielka siła w jednym banku	94



paliza



ZAPLANUJ, *realizuj,*

AKTUALIZUJ I ZNÓW ZAPLANUJ

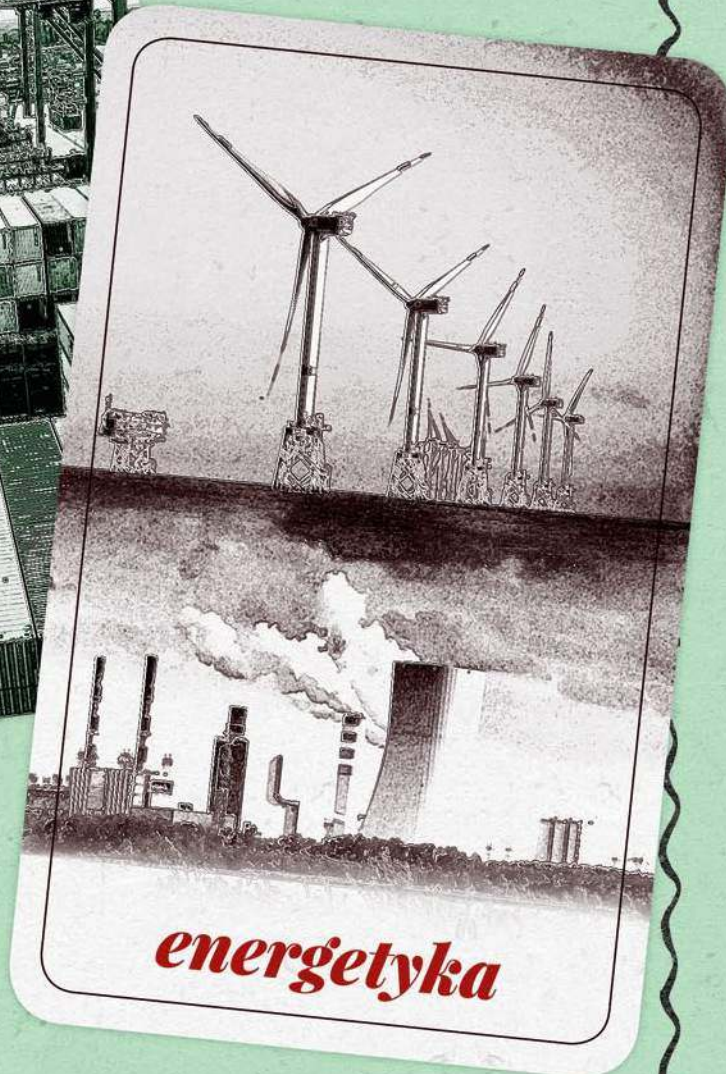
Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju ogłoszona przez rząd przynosi już wymierne efekty. Wytyczenie kierunków rozwojowych, zaakcentowanie najważniejszych elementów gospodarczej gry i wskazanie pułapek pozwoliło i nadal pozwala odwoływać się do tego dokumentu nie tylko ministrom,

lecz także, a może przede wszystkim, spółkom Skarbu Państwa oraz instytucjom publicznym. Czas zatem na strategię związane z najistotniejszymi resortami, z najważniejszymi inwestycjami – by kolejne lata pozwoliły na realizację planu, który wpłynie na utrzymanie wysokiego wzrostu gospodarczego w Polsce, i wykorzystanie go w prawdziwej ofensywie inwestycyjnej.

Strategia ma to do siebie, że jest i musi być dokumentem dynamicznym. Wie o tym każdy menedżer – planowanie strategii, realizacja, sprawdzanie efektów i znów planowanie, aneksowanie strategii i kontrola skutków... To stały element pracy wielu przedsiębiorców.

Tak też ma wyglądać praca nad Polityką Energetyczną Polski. Minister Energii Krzysztof Tchórzewski, ogłaszając dokument, wyraźnie zaznaczył: będziemy wielokrotnie wracać do tej strategii, aktualizować ją, poprawiać. Choć PEP wytycza kierunki działań związanych z wytwarzaniem i dystrybucją energii, choć jest dokumentem, do którego już dziś odwoływać się mogą uczestnicy rynku energetycznego, ministerstwo będzie reagować na zmieniające się warunki legislacyjne, unijne dyrektywy i potrzeby polskiej gospodarki. Jak zauważa autorka artykułu w tym wydaniu „Gazety Bankowej”, Teresa Wójcik: „Scenariusz stopniowych zmian dla polskiej energetyki zaproponowany w PEP2040 może być wielofunkcyjną tarczą ochronną dla społeczeństwa i gospodarki”. Warto na początku roku prześledzić ten dokument – bo wskazuje on też miejsca i przedsięwzięcia, którymi powinni się zainteresować inwestorzy w roku 2019 i w kolejnych latach.

Inwestorzy giełdowi długo czekali na Strategię Rynku Kapitałowego, a rynek na ogłoszenie rządowe-



go pomysłu na Pracownicze Plany Kapitałowe. Jedno i drugie będzie miało niebagatelny wpływ na rozwój warszawskiego parkietu w 2019 r., dlatego – naturalnie – na łamach „Gazety Bankowej” strategię rynku kapitałowego stawiamy w gronie najistotniejszych dokumentów przełomu roku. – Głównym wyzwaniem dla rynku kapitałowego, aby właściwie spełniał swoją funkcję w finansowaniu polskiej gospodarki, jest zwiększenie jego wiarygodności. To zależy od jakości regulacji i egzekucji prawa. Dziś mamy problem z egzekucją prawa – komentuje regulację rynku Waldemar Markiewicz, prezes Izby Domów Maklerskich. Zakładamy, że nowa strategia dla rynku kapitałowego powinna trafić właśnie pod obrady Rady Ministrów albo nawet i do Sejmu. Potrzebują jej wszyscy: inwestorzy, emitenci, instytucje rynku, a nawet sama Giełda Papierów Wartościowych.

Z pewnością największe inwestycje, jakie czekają nas w najbliższych miesiącach i latach, związane są z infrastrukturą. Budowa Portu Solidarność na lata

zmieni mapę transportową w Europie, a realizowany na polskich torach Krajowy Program Kolejowy (KPK) jest dokumentem, w którym zawarto ponad 220 kolejowych projektów inwestycyjnych o wartości ponad 66 mld zł. Nowa perspektywa unijna po 2020 r. od jakiegoś czasu jest swoistym benchmarkiem, punktem granicznym dla inwestycji transportowych. Z unijnych dokumentów wynika potrzeba przeniesienia przewozów towarowych z dróg na kolej. To oznacza, że pieniędzy na kolej zabraknąć nie może, a transport intermodalny jest dziedziną, która zyska znaczenie strategiczne.

Sygnalizujemy zatem w naszym raporcie, jak strategię kilku istotnych resortów będą wpływać na decyzje rynku w kolejnych 12 miesiącach, wierząc jednocześnie, że analizowane na łamach „Gazety Bankowej” programy i plany na wiele lat oraz dziesięcioleci pozostaną ważnymi dokumentami strategicznymi dla polskiej gospodarki.

MACIEJ WOŚKO

PIOTR ROSIK

Rynek kapitałowy potrzebuje strategii jak powietrza

Miejmy nadzieję, że gdy czytają państwo te słowa, nowa strategia dla rynku kapitałowego trafiła już pod obrady Rady Ministrów albo nawet i do Sejmu. Potrzebują jej wszyscy: inwestorzy, emitenci, instytucje rynku, a nawet sama Giełda Papierów Wartościowych



Siedziba GPW w Warszawie

FOT. JULIA SZEWCZYK

Rynek kapitałowy to jedno z najważniejszych narzędzi unowocześniania gospodarki. Efektywnie funkcjonujący rynek jest źródłem pozyskiwania kapitału dla najbardziej dynamicznych i innowacyjnych przedsiębiorstw, szczególnie średnich i małych, oraz miejscem lokowania i pomnażania oszczędności obywateli. – Dziś wyzwaniem dla polskiej gospodarki jest zwiększenie produktywności, a źródłem produktywności są innowacje, które finansowane są głównie przez rynki kapitałowe, a nie system bankowy. Dlatego musimy postawić na

rozwój rynku kapitałowego w Polsce – mówi „Gazecie Bankowej” Waldemar Markiewicz, prezes Izby Domów Maklerskich.

Problem w tym, że polski rynek kapitałowy nie rozwija się tak, jak się spodziewano. Jego problemy są liczne, poczynając od małej płynności giełdy, przez zbyt duże obciążenia regulacyjne emitentów czy ciężary kosztowe domów maklerskich, a skończywszy na aferach podkopujących do niego zaufanie. Więcej o kłopotach, z jakimi się on boryka, mówią ważne postaci z instytucji rynkowych w komentarzach zamieszczonych obok artykułu.

W 2018 r. pojawił się jednak promyk nadziei. W marcu podczas Konferencji Domów Maklerskich w Bukowinie Tatrzańskiej minister inwestycji i rozwoju Jerzy Kwieciński zapowiedział, że rząd stworzy nową strategię dla rynku kapitałowego. „Będzie ona zmierzała w kierunku takim, by rynek kapitałowy finansował innowacje, również start-upy, a także budowę infrastruktury w Polsce. GPW ma podejmować więcej działań w celu przyciągania na parkiet firm małych i średnich. Będzie też ona miała za zadanie przyciągnąć oszczędności Polaków na rynek nieruchomości poprzez REIT-y, czyli fundusze rynku nieruchomości” – mówił Kwieciński.

Obiecująca wstępna wersja

Do opracowania konceptu strategii została wybrana firma doradcza BTA Consulting. Jej dyrektor zarządzający Brian Taylor zapowiadał, że zacznie ona od zdefiniowania barier dla rozwoju polskiego rynku kapitałowego oraz szans, jakie przed nim stoją. Nie ukrywał także celów, jakie w pięcioletnim horyzoncie mają zostać zrealizowane dzięki nowej strategii. „Polski rynek kapitałowy ma się stać głównym motorem rozwoju polskiej gospodarki, a przy okazji GPW liderem w regionie Europy Środkowej. Realizacja strategii powinna przyciągać największe polskie firmy na parkiet. Poza tym GPW musi wyjść z usługami poza Polskę. Powinna się też zwiększyć rola rynku długu” – mówił Brian Taylor.

W sierpniu firma BTA Consulting zaprezentowała wstępną wersję strategii najważniejszym podmiotom z rynku kapitałowego. Większość osób, która widziała dokument, wypowiada się o nim pozytywnie. – Przede wszystkim należy docenić samą metodologię tworzenia strategii: zebranie, przeanalizowanie i przedyskutowanie nie tyle problemów, ile propozycji ich rozwiązań, a także wyeliminowanie wzajemnie sprzecznych oczekiwań. Nie widziałem jeszcze finalnej wersji, ale ta zaprezentowana w sierpniu była bardzo obiecująca – mówi „Gazecie Bankowej” dr Mirosław Kachniewski, prezes Stowarzyszenia Emitentów Giełdowych. – Żałuję tylko, że mijają kolejne miesiące, a nie jest ona wdrażana. Co więcej, wdrażane są rozwiązania sprzeczne z jej podstawowym założeniem, to jest stworzeniem konkurencyjnego otoczenia regulacyjnego, gdyż w tym czasie w każdym z opiniowanych przez nas projektów ustawy pojawiły się dodatkowe wymogi generujące koszty, a niepodnoszące bezpieczeństwa rynku – dodaje ze smutkiem Kachniewski.

Rewolucja sfery podatków i instytucji

W grudniu 2018 r. wciąż trwały prace nad ostateczną wersją strategii. Minister finansów Teresa Czerwiń-

ska na Kongresie Rynku Kapitałowego podkreśliła, że resort skupia się m.in. nad wypracowaniem zachęt podatkowych dla uczestników rynku kapitałowego. Brak zachęt podatkowych dla inwestorów jest bowiem wskazywany jako jedna z głównych bolączek rynku.

Rąbka tajemnicy na temat tego, jakie szczegółowe rozwiązania zawiera strategia, uchylił w połowie listopada dziennik „Puls Biznesu”. Według gazety kierunek proponowanych zmian jest taki, by GPW przyciągała głównie europejskie małe i średnie spółki, szczególnie te, którym po brexicie nie będzie wygodnie na giełdzie londyńskiej. By to zrobić, GPW musi się stać tania i nowoczesna. Według „Pulsu Biznesu” firma BTA Consulting wskazała w dokumencie, które zmiany w regulacjach trzeba wprowadzić błyskawicznie (w sześć miesięcy po wdrożeniu strategii), a które trochę później (w ciągu dwóch lat).

Jeśli chodzi o podatki, to przede wszystkim strategia miałaby umożliwić obniżenie podatku od zysków kapitałowych z 19 proc. do 9 proc. Zapis w IPO (zakup akcji na debiucie spółki) o wartości do 50 tys. zł inwestor mógłby wrzucić sobie w koszty w PIT. A przy wypłacie z IKZE nie byłoby już 10-procentowego podatku. Na dokładkę emitenci mogliby uwzględniać w kosztach uzyskania przychodu aż 150 proc. wartości faktycznie poniesionych nakładów na IPO.

Rewolucja miałaby dotknąć nie tylko GPW czy sferę podatków inwestycyjnych, lecz także Komisję Nadzoru Finansowego czy Krajowy Depozyt Papierów Wartościowych. KNF miałaby rozpatrywać wnioski emitentów (spółek, funduszy) w ciągu najwyżej kilku dni, a to za sprawą ułatwienia w postaci gotowych wzorów dokumentów (w języku polskim i angielskim). Z kolei w KDPW miałoby się pojawić rozwiązanie, które by sprawiło, że rachunek maklerski nie jest niezbędny do handlowania akcjami na giełdzie. W ten sposób domy maklerskie mogłyby się pozbyć działalności, na której od lat tracią.

Trzeba także poprawić wizerunek polskiego rynku giełdowego, zarówno w kraju, jak i za granicą. Według „Pulsu Biznesu” firma BTA Consulting radzi w tym celu m.in. stworzenie nowego flagowego indeksu dla warszawskiego parkietu. Wskazuje również, że konieczna jest poprawa jakości ładu korporacyjnego w spółkach Skarbu Państwa notowanych na GPW, co mogłoby zwiększyć ich wycenę o bagatela ok. 42 mld zł.

Nad realizacją strategii ma czuwać specjalne biuro – zdradzał w połowie listopada „Puls Biznesu”. Miejmy nadzieję, że już w pierwszym kwartale 2019 r. wprowadzą się do niego pierwsi pracownicy. Nawet jeśli strategia zostanie zatwierdzona, pozostanie tylko zapisem na papierze. Najważniejsze będzie to, czy uda się zrealizować zakładane przez nią isticie rewolucyjne zmiany w prawie i w zakresie funkcjonowania instytucji – dla dobra polskiej gospodarki, polskich firm oraz polskich inwestorów. ●

Odbudować rynek

Najważniejszy problem polskiego rynku to odpływ spółek. Niskie wyceny akcji w połączeniu z dramatycznie wzrastającymi obciążeniami regulacyjnymi powodują, że trzeci rok z rzędu więcej spółek opuszcza rynek, niż nań przychodzi



Mirosław Kachniewski,

prezes zarządu Stowarzyszenia Emitentów Giełdowych

Dodatkowo należy wskazać, że nowe regulacje w pewnym sensie są działaniem prawa wstecz – nikt nie pyta inwestorów, czy

życzą sobie wdrażania tych nowych przepisów, czy chcą ponosić koszty spełniania wymogów, które nie podnoszą ich bezpieczeństwa, a obniżają ich zyski. Nic więc dziwnego, że inwestorzy wychodzą ze spółek, a spółki wychodzą z giełdy.

Projekt nowej strategii wskazuje na możliwości podniesienia konkurencyjności polskiego rynku kapitałowego poprzez stworzenie atrakcyjnego otoczenia regulacyjnego i nadzorczego. Wymagałoby to sensownego wdrażania regulacji unijnych, tj. bez uzupełniania o dodatkowe wymogi, które czynią nasz rynek droższym, a niekoniecznie bezpieczniejszym. Ponad-

to musiałoby się zmienić postępowanie nadzorcy, przede wszystkim na etapie rozpatrywania wniosków. Gdyby istniała możliwość składania wniosków w języku angielskim i byłyby one rozpatrywane w czasie kilkadziesiąt razy krótszym niż obecnie, wówczas Warszawa byłaby atrakcyjnym miejscem do prowadzenia działalności.

W długim okresie wdrożenie strategii powinno sprawić, że Warszawa stanie się międzynarodowym centrum finansowym dla małych i średnich przedsiębiorstw. Ale nie poprzez kupowanie zagranicznych giełd, tylko znacznie taniej – dzięki przyciąganiu emitentów i podmiotów świadczących usługi finansowe na nasz rynek. Sytuacja, w której polski podmiot świadczy usługi w Polsce dla polskich inwestorów, ale jest zarejestrowany w Estonii czy na Malcie, jest niekorzystna z punktu widzenia bezpieczeństwa rynku. Natomiast jeśli będziemy mieli konkurencyjne regulacje i konkurencyjny nadzór, to nie tylko zostaną u nas polskie podmioty, lecz także przyjdą zagraniczne.

Kwestia wiarygodności

Głównym wyzwaniem dla rynku kapitałowego, aby właściwie spełniał swoją funkcję w finansowaniu polskiej gospodarki, jest zwiększenie jego wiarygodności. To zależy od jakości regulacji i egzekucji prawa. Dziś mamy problem z egzekucją prawa



Waldemar Markiewicz,

prezes Izby Domów Maklerskich

Dlatego pozytywnie patrzymy na wszelkie inicjatywy mogące prowadzić do stworzenia ładu rynku kapitałowego. Tylko wiarygodne rynki kapitałowe pełnią swoją

podstawową funkcję, jaką jest finansowanie innowacyjnych przedsiębiorstw. Bardzo ważna jest także dbałość o corporate governance. Największe polskie spółki z indeksu WIG20 powinny wytyczać standardy dla całego polskiego rynku kapitałowego.

Innym wyzwaniem jest stworzenie krajowej podaży kapitału na giełdzie. Dziś mamy bardzo niekorzystną strukturę oszczędności gospodarstw domowych, gdzie niemal połowa środków leży na kontach bankowych. Konieczne są więc zachęty dla konwersji części tych oszczędności poprzez np. zlikwidowanie lub znaczne obniżenie tzw. podatku Belki od zysków kapitałowych na giełdzie. Pozytywnym sygnałem dla rynku jest uchwalenie PPK. Dzięki wprowadzeniu reformy emerytalnej zapewni się stały dopływ środków finansowych do rynku z funduszy gromadzonych w PPK.

Silna krajowa baza inwestorów instytucjonalnych jest bardzo ważna również w kontekście zaangażowania inwestorów z zagranicy. Oni także chętniej lokują kapitał na rynkach, na których istnieje duża grupa lokalnych inwestorów znająca specyfikę lokalnego rynku. Istotne są też zachęty dla emitentów. Polskie firmy muszą chcieć korzystać z finansowania giełdowego. Liczba debiutów utrzymuje się na niskim poziomie. Przypadki wycofywania spółek z obrotu giełdowego zdarzają się nader często. Zmniejszyła się aktywność inwestorów, szczególnie indywidualnych. Problemem są także koszty regulacji czy koszty transakcyjne infrastruktury. Na polskiej giełdzie otwarcie i zamknięcie pozycji jest o wiele droższe niż na innych parkietach, np. w Turcji. Giełda jako instytucja infrastrukturalna powinna służyć wszystkim uczestnikom

rynku, w tym domom maklerskim, bo to one pośredniczą w pozyskiwaniu kapitału przez przedsiębiorstwa i zachęcają inwestorów do inwestycji. Zarząd giełdy powinien być zwolniony z obowiązku maksymalizacji zysku.

Wielkim wyzwaniem jest wzmocnienie krajowej branży domów maklerskich, która wspiera polskie przedsiębiorstwa w pozyskiwaniu kapitału na rozwój. Obecnie branża maklerska na działalności podstawowej od kilku lat notuje straty. Pozycja polskich domów maklerskich jest osłabiona przez wysokie koszty regulacji, wysokie koszty dostępu do infrastruktury transakcyjnej czy zdalnych członków giełdy. Konsekwencją tego jest mniejsze pokrycie analityczne, czyli słabszy dostęp inwestorów do wiedzy o spółkach. To stanowi barierę i ogranicza zainteresowanie inwestorów.

Problem skali

Naszemu rynkowi potrzebne są zwiększenie skali i poprawa płynności.
To wymaga pozyskiwania nowych inwestorów, przede wszystkim instytucjonalnych.
A także zbiorowego oszczędzania



Małgorzata Rusewicz,

prezes IGTE

Obecne problemy polskiego rynku kapitałowego można podzielić na dwie grupy. Jedna to problemy wynikające z rozwiązań instytucjonalnych. Druga to te związane

z wiarygodnością, a dotyczące wybranych praktyk w różnych obszarach funkcjonowania rynku.

Co do kwestii instytucjonalnych, to zarówno same regulacje, jak i praktyka infrastrukturalna czy nadzorcza, powinny w większym stopniu uwzględniać doniosłość roli, jaką rynek powinien i mógłby odgrywać w naszej gospodarce, tak aby przedsiębiorcy i obywatele mogli czerpać korzyści z wzajemnej współpracy. Wydaje się, że brakuje wizji rozwoju rynku oraz jego spójnej realizacji przez ośrodki władzy. Inicjatywa resortu finansów dotycząca budowy strategii wychodzi naprzeciw temu problemowi.

Naszemu rynkowi potrzebne są zwiększenie skali i poprawa płynności. To wymaga pozyskiwania nowych inwestorów, przede wszystkim instytucjonalnych. A także zbiorowego oszczędzania, zwłaszcza długoterminowego. Oraz nowych emitentów. Problem

polega na odpowiednim wyważeniu czynników stymulujących te obszary, bo nie zawsze idą one w parze. Przykład? Poluzowanie regulacji dotyczących emitentów trudno pogodzić z postulatami ochrony inwestora indywidualnego.

Z bardziej szczegółowych postulatów warto wymienić obniżenie pośrednich i bezpośrednich kosztów transakcji, powszechności przestrzegania zasad ładu korporacyjnego, uporządkowanie kwestii obligacji korporacyjnych, podniesienie poziomu konkurencyjności pomiędzy wybranymi kategoriami funduszy, rozstrzygnięcie kwestii OFE.

Warto mieć nadzieję, że przygotowywana w MF strategia właściwie określi kierunki rozwoju rynku, a sprawnie działająca administracja będzie usuwać bariery stojące mu na przeszkodzie.

Zupełnie inną kwestią są wydarzenia rzutujące na reputację rynku i jego otoczenia. Jednostkowe sprawy rzutują na wizerunek, a w konsekwencji na kondycję całości. Potrzebne są wspólne inicjatywy interesariuszy rynku, o charakterze edukacyjnym i komunikacyjnym, które pozwolą lepiej rozumieć mechanizmy i efekty jego funkcjonowania, a nadto będą promowały wysokie standardy usług oraz dobre praktyki.

MAŁGORZATA DYGAS

Patent na kapitał

Po 2021 r., kiedy do systemu Pracowniczych Planów Kapitałowych (PPK) zostaną włączeni wszyscy ubezpieczeni, z ich oszczędności na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie ma być zainwestowane dodatkowe 12 mld zł rocznie



fol. Shutterstock

Po doświadczeniach z Otwartymi Funduszami Emerytalnymi, których środki zostały za rządów PO-PSL de facto upaństwowione, wbrew wcześniejszym obietnicom, Polacy mają negatywne wspomnienia dotyczące zorganizowanych form oszczędzania na cele emerytalne. Wystarczy powiedzieć, że na koniec 2017 r. niecałe 12,5 proc. płacących składkę ubezpieczenia społecznego Polaków odkładało dobrowolnie na przyszłą emeryturę w tzw. III filarze. Tymczasem efektywne i powszechne gromadzenie kapitału pozostaje koniecznością. Na przykład w Danii aktywa ogółem w programach emerytalnych (liczone jako procent PKB) w 2016 r. wyniosły 209 proc., a w Polsce zaledwie 9 proc. (dane z raportu „Pracownicze Plany Kapitałowe” opracowanego przez Polski Fundusz Rozwoju).

Obecnie mamy propozycję wyjścia z impasu emerytalnego – od lipca 2019 r. zaczną działać Pracownicze Plany Kapitałowe (PPK), które rozłożą ciężar oszczędzania na przyszłość na trzy podmioty: pracownika, pracodawcę oraz państwo. Do końca 2021 r. wszyscy zatrudnieni, od których będą odprowadzane składki na ubezpieczenie emerytalno-rentowe, zostaną włączeni do PPK.

Pieniądze ze składek wpłacanych przez pracownika, pracodawcę i państwo zostaną przekazane do Funduszy Zdefiniowanej Daty, zarządzanych przez zweryfikowane instytucje finansowe. Status tych pieniędzy będzie i pozostanie prywatny, tak jak pieniądze z inwestycji w akcje notowane na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie czy depozyty w bankach.

PPK będzie de facto systemem dobrowolnym, ponieważ każdy pracownik może się wypisać z systemu, składając u swojego pracodawcy stosowną deklarację. Jednak

po czterech latach – tak wynika z ustawy – każdy pracodawca musi ponownie zapisać pracownika do takiej formy oszczędzania, ale ten może ponownie wystąpić z PPK.

Rząd, wprowadzając PPK, przyjął, że do uczestnictwa w tej formie oszczędzania docelowo przystąpi maksymalnie ponad 11,5 mln Polaków. Eksperci szacują jednak, że kapitały w PPK gromadzić będzie 7-8 mln osób.

Państwo dokłada

Z tytułu dopłat powitalnych i corocznych wpłat państwo (Fundusz Pracy) ma przekazać przez 10 lat na konta uczestników PPK ok. 35 mld zł – każdemu uczestnikowi ponad 25 tys. zł. To solidny bonus, wzięwszy pod uwagę, że za rządów PO-PSL, przez 10 lat, pobierana emerytura wzrosła o mniej niż 200 zł (emerytura brutto 1800 zł – wyjściowa).

Pracodawca będzie płacił składkę podstawową, tj. 1,5 proc. wynagrodzenia brutto. Nie będzie mógł zrezygnować z dopłat na rzecz swoich pracowników (to będzie jego obowiązek ustawowy). Natomiast pracownik będzie miał obowiązek comiesięcznych wpłat na swoje konto, w wysokości 2 proc. wynagrodzenia brutto. Oszczędności gromadzone na PPK będzie można zwiększyć o składki dobrowolne – do 2,5 proc. dodatkowej wpłaty pracodawcy i do 2 proc. pracownik. Łączna minimalna składka wyniesie 3,5 proc., a maksymalna – 8 proc. Uczestnicy PPK otrzymają od państwa wpłatę powitalną (jednorazową) – 250 zł. Uprawnieni do tego bonusu są pracownicy, którzy przez co najmniej trzy pełne miesiące byli uczestnikami programu i dokonali w tym czasie wpłat podstawowych na swoje konta.

”

Rezerwa, z jaką wielu Polaków może podchodzić do oszczędzania w PPK, wynika z doświadczenia przejścia ich pieniędzy z OFE w 2013 r. przez rząd koalicji PO-PSL

Ustawodawca zobowiązał się również do corocznej dopłaty w wysokości 240 zł. Do tej kwoty mają prawo uczestnicy, których wpłaty podstawowe i dodatkowe wynoszą co najmniej 3,5 proc. sześciokrotności minimalnego wynagrodzenia w roku, za który jest dokonywana wpłata. Ci, których wpłaty podstawowe są niższe niż 2 proc., muszą zgromadzić co najmniej 25 proc. powyższej kwoty. Za 2018 r. suma wpłat uprawniająca do otrzymania dopłaty rocznej to 441 zł.

Kapitał dla giełdy

Pieniądze gromadzone w PPK napełnią nie tylko kieszeń przyszłych emerytów, lecz także będą nowym kapitałem dla warszawskiej giełdy, zastrzykiem pieniędzy do spółek i szansą na wyższe pensje, a tym samym popyt na towary i usługi.

Pracodawca wraz z wybraną instytucją finansową proponuje każdemu uczestnikowi przynależność do Funduszu Zdefiniowanej Daty (FZD) – polityka zarządzania i inwestowania pieniędzy będzie zróżnicowana dla poszczególnych grup uczestników. Młodszy będą uczestniczyć w bardziej dynamicznej, ale tym samym ryzykownej, dającej szansę na wyższe zyski polityce inwestycyjnej. Po 2021 r., kiedy do systemu PPK zostaną włączeni wszyscy ubezpieczeni, z inwestycji części portfela FZD na GPW w Warszawie ma być zainwestowane dodatkowe 12 mld zł rocznie!

Ustawa o PPK narzuca wysoki poziom bezpieczeństwa inwestycyjnego pieniędzy uczestników. W części udziałowej portfela inwestycyjnego zarządzający aktywami FZD będą musieli inwestować co najmniej 50 proc. aktywów netto portfela w akcje spółek wchodzących w skład indeksu WIG20 (instrumenty udziałowe emitowane przez spółki wchodzące w skład indeksu WIG20). Chodzi o elitarne grono spółek na GPW, o największej kapitalizacji, tzw. blue chipy, charakteryzujące się stabilnością finansową i zyskownością prowadzonego biznesu, a więc zarazem najniższym ryzykiem inwestowania w ich akcje. Akcje wchodzące w skład indeksu mWIG40 spółek średniej wielkości nie będą mogły stanowić w portfelu FZD więcej niż 20 proc. tych aktywów, a pozostałe akcje polskie więcej niż 10 proc.

Zarządzający aktywami Funduszy Zdefiniowanej Daty będą mogli również inwestować pieniądze uczestników za granicą. Co najmniej 20 proc. aktywów netto części udziałowej powinny stanowić akcje zagraniczne notowane w krajach OECD. Jednocześnie łączna wartość takich lokat nie może przekroczyć 30 proc. aktywów.

Na część dłużną portfeli FZD będą się składać m.in. obligacje, bony skarbowe, listy zastawne, certyfikaty depozytowe i depozyty bankowe. Co najmniej 70 proc. aktywów tej części portfela powinny stanowić najbezpieczniejsze papiery skarbowe (np. papiery wartościowe emitowane przez Skarb Państwa, Narodowy Bank Polski, ewentualnie rząd lub bank centralny państwa członkowskiego Unii Europejskiej) oraz depozyty bankowe.

Fundusze Zdefiniowanej Daty mogą inwestować także pośrednio, tzn. nabywać jednostki uczestnictwa funduszy inwestycyjnych zarządzanych przez inne instytucje. Pozwalać to będzie korzystać z oferty m.in. funduszy nieruchomości czy funduszy venture capital, w ramach dywersyfikacji ryzyka inwestycyjnego. Łączna wartość takich inwestycji nie będzie mogła przekroczyć 10 proc. aktywów netto funduszu.

Każdy uczestnik PPK będzie mógł w obszarze prowadzenia inwestycji stosować swoje preferencje. Jeżeli ktoś nie ma skłonności do ryzyka inwestycyjnego, stawia na mniejszy, ale pewny zysk, będzie mógł zmienić fundusz, nawet wtedy, gdy z racji wieku jest przypisany do takiego typu, który zarządza aktywami bardziej aktywnie i odwrotnie.

Ziarnko do ziarnka

Kalkulator udostępniony przez Polski Fundusz Rozwoju wyliczył, że statystyczny 30-letni Polak, który w 2019 r. zacznie oszczędzać na emeryturę w PPK, może odłożyć 191 tys. zł, z tego po zakończeniu aktywności zawodowej – ponad 45 tys. zł. Świeżo upieczony emeryt otrzyma jednorazowo 25 proc. zgromadzonego kapitału i ok. 1 tys. zł miesięcznie przez 10 lat jako bonus do emerytury – tak byłoby w dzisiejszej sile nabywczej pieniądza. Jakkolwiek by liczyć, będzie to bardzo ważne dla emeryta uzupełnienie świadczenia otrzymywanego z ZUS.

Struktura inwestycyjna portfeli uczestników PPK

Czas	Część udziałowa (akcyjna) w proc.	Część dłużna (bezpieczne inwestycje) w proc.
Od utworzenia funduszu do 20 lat przed 60 r.ż. uczestnika	60-80	20-40
20 lat przed 60. r.ż. uczestnika	40-70	30-60
10 lat przed 60. r.ż. uczestnika	25-50	50-75
Pięć lat przed 60. r.ż. uczestnika	10-30	70-90
Osiągnięcie 60. r.ż.	Maks. 15 proc.	Min. 85 proc.

Źródło: PFR

TERESA WÓJCIK

Energetyczna ewolucja

Scenariusz stopniowych zmian dla polskiej energetyki zaproponowany w PEP2040 może być wielofunkcyjną tarczą ochronną dla społeczeństwa i gospodarki



Udział węgla kamiennego i brunatnego w wytwarzaniu energii elektrycznej pozostanie w Polsce dominujący do 2040 r.

fol. Shutterstock

Trwają konsultacje nad projektem Polityki Energetycznej Polski do 2040 r. (PEP2040). Mają się one zakończyć 15 stycznia 2019 r. Gdy dokument ukazał się miesiąc przed świętami Bożego Narodzenia 2018 r., stał się prawdziwą sensacją dla ekspertów i komentatorów.

Może nie tyle dlatego, że w PEP2040 minister energii zapowiada bezpieczeństwo energetyczne dla obywateli i gospodarki, ile że prezentuje w nim całkiem realistyczną drogę do osiągnięcia tego bezpieczeństwa. Ewolucyjną drogę, co koniecznie trzeba podkreślić. Choć trudno dziś ocenić, jaki po konsultacjach będzie ostateczny kształt Polityki Energetycznej Polski do 2040 r., to przygotowywane obecnie narzędzia prawne, jak projekt ustawy o promowaniu energii elektrycznej z wysokosprawnej kogeneracji,

wydać się jasne: w polskiej energetyce będą wielkie zmiany, ale bez niszczącej rewolucji.

W Katowicach od 3 do 14 grudnia 2018 r. odbywał się klimatyczny szczyt ONZ. Na COP24 doszło do przełomu w sprawie tzw. dekarbonizacji, czyli wycofania węgla jako źródła pozyskiwania energii. Było to oczywiście wobec absencji potentatów karbonizacji: Chin, Rosji, Indii i USA. Za jeden z największych sukcesów COP24 aktywiści polityki klimatycznej uznali wybuchy śmiechu w trakcie wystąpienia przedstawiciela rządu Stanów Zjednoczonych, poświęconego spadkowi emisji dwutlenku węgla w USA. Zapomnieli jednak o prostej prawdzie: ten się śmieje, kto się śmieje ostatni. Gdy pisać ten tekst, Francję ogarnęło gwałtowne wrzenie „żółtych kamizelek”, obywateli rozwścieczonych m.in. realnymi konsekwencjami dla ich życia rygorów unijnej polityki klimatycznej, wdrażanej przez Francję.

Polityczne wrzenie z ulic Paryża przenosi się do sąsiednich krajów. Być może to powód widocznego dla uważnego oka hamowania niemieckiej Energiewende.

Tymczasem ewolucyjny scenariusz zmian dla polskiej energetyki zaproponowany w PEP2040 może być wielofunkcyjną tarczą ochronną dla społeczeństwa i gospodarki. Zapewniając krajowi bezpieczeństwo energetyczne, równoważy wytwarzanie energii elektrycznej z zapotrzebowaniem, biorąc pod uwagę wyśrubowane wymogi polityki klimatycznej UE, a zarazem sytuację ekonomiczną całej gospodarki polskiej oraz polskich rodzin.

Realistyczne zasady rozwoju energetyki

PEP2040 proponuje, aby rozwój energetyki krajowej uwzględniał pięć realistycznych, równorzędnych zasad.

Pierwsza to udział węgla kamiennego i brunatnego w wytwarzaniu energii elektrycznej, który będzie wynosić 60 proc. w miksie elektroenergetycznym w 2030 r.; do 2040 r. – jak się zapowiada – będzie to 40 proc.

Druga zasada to wdrożenie energetyki jądrowej, zapowiedziane na 2033 r.

Trzecią zasadą będzie udział energii odnawialnej w finalnym zużyciu energii brutto wynoszący 21 proc. w 2030 r.

Czwartą jest ograniczenie do 2030 r. emisji dwutlenku węgla o 30 proc. (w porównaniu z rokiem 1990), co nie oznacza wcale pełnej dekarbonizacji.

Wreszcie piątą zasadą jest poprawa efektywności całej gospodarki, polegająca na oszczędności energii pierwotnej o 23 proc. w 2030 r. w stosunku do poziomu zużycia prognozowanego na ten rok w 2007. Wartości obowiązujące w latach 2030–2040 będą zależały od decyzji przyjętych przez Unię Europejską. Z tym że to już będzie inna Unia Europejska i jej instytucje po wyborach do Parlamentu Europejskiego wiosną 2019 r., być może będzie to organizacja rozumiejąca lepiej, jakie są prawdziwe interesy i obawy narodów europejskich.

Pełna dekarbonizacja oraz inne rygorystyczne cele polityki klimatycznej na rok 2050 przyjęte w Brukseli 28 listopada 2018 r. to nie jest wiążące zobowiązanie dla państw członkowskich, tylko wizja, którą politycy Brukseli przedstawili bez większego powodzenia na szczycie klimatycznym w Katowicach.

Nie wolno rezygnować z krajowych zasobów węgla

Projekt PEP2040 proponuje osiem równorzędnych kierunków rozwoju całej energetyki. Pierwszy z nich to optymalne wykorzystanie własnych zasobów energetycznych i racjonalne gospodarowanie surowcami energetycznymi. Wśród własnych zasobów najważniejszym,

jaki posiada Polska, jest węgiel kamienny. Import tego surowca będzie jedynie uzupełnieniem na obecny najbliższy okres, kiedy wydobywamy węgla za mało w stosunku do potrzeb rynku. To skutek wyczerpywania się złóż w wielu kopalniach przy zupełnym zaniedbaniu inwestowania w nowe złoża i ściany w okresie rządów koalicji PO-PSL. Obecnie odpowiednie perspektywy dla krajowego górnictwa określone zostały w dokumencie „Program dla górnictwa węgla kamiennego do 2030 r.”, przyjętym przez rząd 24 stycznia 2018 r. Zapotrzebowanie na węgiel będzie duże z uwagi na poważne inwestycje w moce energetyki węglowej; realizowane bloki m.in. w Opolu, Jaworznie, zrealizowany blok w Kozienicach, planowaną do zrealizowania rozbudowę elektrowni w Ostrołęce. Zapotrzebowanie na węgiel brunatny ma być pokrywane także z zasobów krajowych. Jednakże eksploatacja nowych złóż tego surowca zależna będzie od rozwoju innowacyjnych technologii jego wykorzystania, ze względu na wysoką emisyjność i w związku z tym istotne obciążenie kosztami.

”

PEP2040 równoważy wytwarzanie energii elektrycznej z zapotrzebowaniem, biorąc pod uwagę wyśrubowane wymogi polityki klimatycznej UE, a zarazem sytuację ekonomiczną polskiej gospodarki

Zapotrzebowanie na surowce, których w kraju mamy niewiele, tj. na gaz ziemny i ropę naftową, pokrywane będzie głównie przez import przy założeniu dywersyfikacji dostawców i kierunków. Dla sektora gazu duże znaczenie mają realizowana inwestycja Baltic Pipe oraz już istniejący (rozbudowywany do 7,5 mld m³ przepustowości) Terminal LNG im. Lecha Kaczyńskiego w Świnoujściu. Równocześnie nadal będą prowadzone poszukiwania i eksploatacja złóż krajowych, także przy stosowaniu technologii niekonwencjonalnych. Przewiduje się większe wykorzystanie biomasy pozarolniczej (odpadów), aby uniknąć konkurencji ze spożywczym wykorzystaniem plodów rolnych.

Pozycja OZE

PEP2040 proponuje osiągnięcie w 2030 r. 21-procentowego udziału odnawialnych źródeł energii w miksie energetycznym (elektroenergetyka, kogeneracja – ciepłownictwo i chłodnictwo – oraz transport). Szczegółowo

gólną rolę w produkcji energii ze źródeł odnawialnych mają odgrywać morskie farmy wiatrowe zapewniające stosunkowo duże wykorzystanie mocy, o wiele większe niż wiatraki lądowe. Istotnym źródłem ma być również fotowoltaika, oparta na generowaniu energii szczególnie w okresie letnich szczytów zapotrzebowania na energię elektryczną. Aby umożliwić korzystanie z potencjału OZE w sposób bezpieczny dla krajowego systemu energetycznego, z uwzględnieniem roli energetyki prosumenckiej, powstawać będą klastry energii i spółdzielnie energetyczne oraz magazyny energii.

Co z energetyką jądrową?

Energetyka jądrowa w projekcie PEP2040 zajmuje ważne miejsce jako źródło bezemisyjne, stabilne i generujące tanią energię.

W ciągu 10 lat (od 2033 do 2043 r.) ma powstać sześć bloków jądrowych o łącznej mocy 6–9 GW. W 2035 r. udział energetyki jądrowej w wytwarzaniu energii elektrycznej może wynieść ok. 10 proc. Terminy oddawania do użytku poszczególnych bloków jądrowych wynikają z przewidywanych ubytków mocy z innych jednostek produkcyjnych przy jednoczesnym wzroście zapotrzebowania na energię elektryczną. Pierwszy blok jądrowy (o mocy 1–1,5 GW) ma być uruchomiony w 2033 r., kolejne pięć bloków – co dwa lata (do 2043 r.). Po podjęciu ostatecznych decyzji wybrani zostaną technologia i generalny wykonawca budowy.

40 mld zł

na taką kwotę szacuje się wydatki na realizację Programu PEP2040

Stworzenie w kraju sektora energetyki jądrowej wymaga wprowadzenia zmian prawnych, które muszą wyprzedzać realizację całego programu. Jego rozpoczęcie, zgodnie z PEP2040, wymaga zakończenia prac nad modelem finansowania.

Niezawodne sieci przesyłowe

Nowy model wytwarzania energii zgodnie z przyjętym miksem energetycznym wymaga modernizacji i rozbudowy krajowej sieci przesyłowej. PEP przewiduje realizację siedmiu programów inwestycyjnych, w tym usprawnienia przepływu na połączeniach transgranicznych. Celem jest osiągnięcie średniego poziomu UE we wskaźnikach długości i częstości przerw w dostawach energii. Sprawne postępowanie w sytuacjach



fol. Shutterstock

Szczególną rolę w produkcji energii ze źródeł odnawialnych mają odgrywać morskie farmy wiatrowe

awaryjnych ma zapewnić cyfrowy system łączności operatorów systemów dystrybucyjnych. Infrastruktura zostanie wyposażona w urządzenia sterowania, a inteligentne sieci elektroenergetyczne zapewnią integrację działań przyłączonych obiektów i użytkowników.

Kwestia nakładów

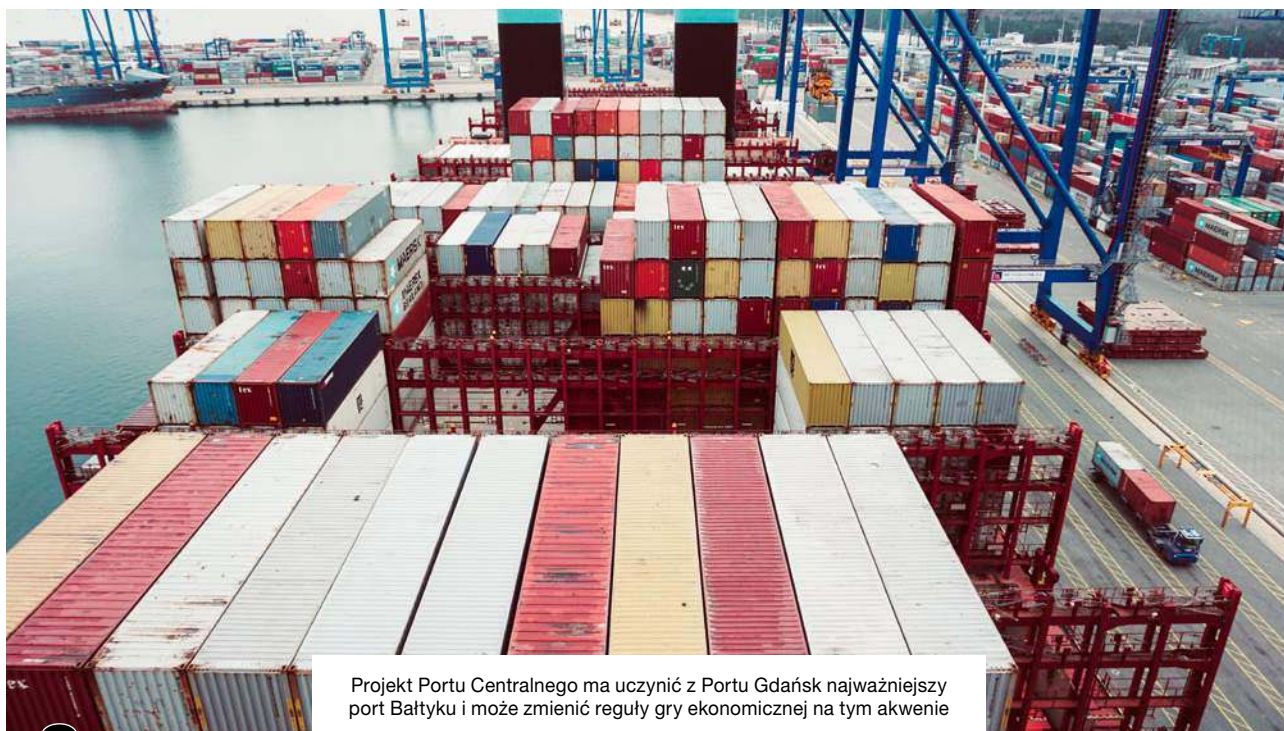
Program PEP2040 będzie wymagać wielkich nakładów, szacunki obecnie podają kwotę 400 mld zł. Eksperci zwracają uwagę na znaczne prawdopodobieństwo pojawienia się trudności w uzyskaniu finansowania z zagranicy. Dotyczyć one mogą zarówno inwestycji w elektrownie jądrowe, jak i w elektrownie węglowe.

Na elektrownie jądrowe możemy poczekać, węglowe bloki trzeba szybko zbudować, aby zapewnić społeczeństwu i gospodarce nieprzerwane dostawy energii elektrycznej, a tym samym bezpieczeństwo energetyczne. Obecnie największym wyzwaniem jest więc opracowanie modeli finansowania rozwoju energetyki konwencjonalnej opartej na własnych zasobach energii pierwotnej.

Niestety coraz silniejsza jest międzynarodowa presja na instytucje finansowe, wręcz wymuszająca dekarbonizację. Trzeba się liczyć, że celem tej presji może być odmowa udzielania kredytów i finansowania budowy konwencjonalnych elektrowni oraz uniemożliwienie wytwarzania energii elektrycznej. W takiej sytuacji może się okazać, że jedynymi partnerami zapewniającymi kredytowanie będą krajowe banki i instytucje finansowe. Zdaniem niektórych ekspertów polskiego rynku energii obecnie posiadane zasoby finansowe pozwalają na takie rozwiązanie. ●

Kierunek: transport

Polska bez wątpienia wchodzi w nową erę, jeśli idzie o transport. Podejmowane przez rząd Zjednoczonej Prawicy inicjatywy mogą odwrócić trendy dotychczas panujące w regionie, a nasz kraj ma szansę stać się kluczowym skrzyżowaniem szlaków łączących Europę i Azję



Projekt Portu Centralnego ma uczynić z Portu Gdańsk najważniejszy port Bałtyku i może zmienić reguły gry ekonomicznej na tym akwenie

fol. Shutterstock

Zyjemy w czasach wielkich przewartościowań, zarówno w sferze politycznej, energetycznej, jak i transportowej. Nie dziwi więc, że rząd Zjednoczonej Prawicy premiera Mateusza Morawieckiego (a wcześniej premier Beaty Szydło) stara się na te zmiany reagować, wprowadzając w życie nowe strategie.

W przypadku transportu nie ma tu jednak mowy o jakimś pojedynczym, skodyfikowanym dokumencie, lecz raczej o wielu inicjatywach, wspólnie składających się na nową wizję transportu w regionie, w której Polska odgrywa kluczową rolę.

Chodzi o zmianę kierunków transportowych. Dotychczasowy model poziomy Wschód-Zachód ma zostać zastąpiony nowym, pionowym korytarzem Pół-

noc-Południe. By tego dokonać, niezbędne są jednak inwestycje w rozmaite formy transportu i wzmocnienie istniejących korytarzy.

Port Solidarność

W okresie istnienia II RP Centralny Okręg Przemysłowy był obok Gdyni jedną z najważniejszych inicjatyw gospodarczych, które zbudowały potęgę Polski i umożliwiły odrodzonemu państwu zrekonstruowanie ekonomicznego potencjału. Obecnie podobną rolę może odgrywać powstający właśnie Centralny Port Komunikacyjny, który ma nosić nazwę Port Solidarność. CPK ma być węzłem transportowym opartym na zintegrowaniu międzynarodowego portu lotniczego, węzła

kolejowego i zespolenia ich z układem sieci drogowych. Zlokalizowany w połowie drogi między Warszawą a Łodzią CPK może się stać największym i najważniejszym portem komunikacyjnym w tej części Europy.

Prace nad Portem Solidarność trwają i szacuje się, że już w sezonie zimowym 2027–2028 z pasa startowego CPK uda się w rejs pierwszy samolot. Przed rozpoczęciem budowy należy oszacować koszty: pierwsza koncepcja z 2017 r. zakładała koszt budowy rzędu 16–19 mld zł (komponent lotniczy) plus 8–9 mld zł (komponent kolejowy). Najtańszy w realizacji komponent drogowy to koszt rzędu 1,75–6,87 mld zł. Łącznie więc koszty mają wynieść od 30,9 do 34,9 mld zł. Dla każdego z komponentów rozważana jest inna strategia pozyskiwania finansowania. To ważne, gdyż sam Port Solidarność to nie wszystko. Konstrukcji CPK mają towarzyszyć dodatkowe inwestycje, np. rozbudowa autostrady A2, budowa obwodnicy autostradowej Warszawy oraz konstrukcja dodatkowych 700 km nowych linii kolejowych.

”

Dotychczasowy model kierunków transportowych z poziomego na osi Wschód–Zachód ma zostać zastąpiony nowym, pionowym korytarzem Północ–Południe

Port Solidarność nie jest, jak chcą niektórzy, kosztowną fanaberią. Ma on być elementem przebudowy systemu transportowego w tej części Europy i kluczową inwestycją z punktu widzenia geopolityki. Prezes spółki celowej do realizacji CPK Jacek Bartosiak komentuje: – W naszym regionie Polska jest jedynym krajem, który ma potencjał wewnętrzny, populacyjny i popytowy, żeby zmierzyć się z takim projektem.

Jego zdaniem CPK nie ma być po prostu wielkim lotniskiem, tylko złożonym, intermodalnym węzłem: – Z tego właśnie powodu projekt Port Solidarność budzi wielkie zainteresowanie zagranicznych kontrahentów, firm, architektów, a także funduszy kapitałowych, które chciałyby w Polsce inwestować. Widząc, jaki jest potencjał rozwoju transportowego Polski, mają oni świadomość wielkiej szansy biznesowej.

Dodaje, że projekt będzie istotny nie tylko dla Polski, lecz również dla innych krajów regionu: – W tak zwanym obszarze ciężenia geograficznego CPK mieszka w tej chwili ok. 180 mln ludzi, gdyż nasz projekt nie dotyczy wyłącznie Polski, lecz także ogromnego obszaru, który nigdy nie był brany pod uwagę jako ważny dla europejskiej gospodarki.

Bartosiak wskazuje analogie między Portem Solidarność a budową Gdyni w okresie II RP: – Zakładam również, że tak jak to było w przypadku portu w Gdyni, wokół nowego węzła wyrośnie całe miasto. Przy dobrym zaplanowaniu regulacyjnym i odpowiedniej polityce infrastrukturalnej pojawi się też potencjał na urbanizację tej przestrzeni.

Kolej zastąpi tiry?

Na początku roku 2018 Komisja Europejska zaakceptowała zwiększenie dla Polski budżetu programu pomocowego dla transportu intermodalnego; nasz kraj otrzymał do wydania 2 mld zł, a nie, jak rok wcześniej, 1 mld zł. „Dzięki inicjatywie ministra inwestycji i rozwoju oraz zgodzie Komisji podwojone zostaną środki dostępne na budowę oraz modernizację infrastruktury transportu intermodalnego w Polsce, a także na zakup taboru kolejowego i specjalistycznego sprzętu wykorzystywanego w przewozach intermodalnych” – informowało wtedy Ministerstwo Inwestycji i Rozwoju.

Pieniądze okazały się bardzo ważne, gdyż rok 2017 był rekordowy dla kolei, bo przetransportowano wtedy 14,7 mln ton ładunków intermodalnych, czyli prawie 15 proc. więcej niż rok wcześniej i – co istotne – największej w historii tego segmentu. Największy udział w tym wolumenie miała oczywiście spółka PKP Cargo.

Dlaczego transport kolejowy jest tak istotny dla nowej strategii transportowej naszego kraju? Przede wszystkim ze względu na rozwiniętą infrastrukturę i zasoby Polska posiada rozwiniętą sieć kolejową, natomiast PKP Cargo jest największą tego typu spółką nie tylko w regionie, lecz i w całej Europie. Siłę polskich kolei zauważają zachodnia Europa, partnerzy z regionu, ale też tak odlegli geograficznie gracze jak Chiny, dla których polska infrastruktura kolejowa ma być ważnym czynnikiem w rozwoju projektu pasa i szlaku (zwanego też nowym jedwabnym szlakiem).

Kolej ma odegrać nie tylko istotną rolę w transporcie krajowym, lecz również w zmianie paradygmatu transportowego z dotychczasowego Wschód–Zachód na nowy Północ–Południe. Dostrzega to prezes PKP Cargo Czesław Warsewicz, który podczas Forum Ekonomicznego w Krynicy sporo miejsca poświęcił tej właśnie kwestii: „Potencjał korytarza Północ–Południe ma ogromne znaczenie. 180 mln ludzi mieszka w jego obszarze. Dynamika rozwoju w tym regionie także jest bardzo duża. Polska jest wspaniałym miejscem skrzyżowania dwóch szlaków, daje możliwość uzupełnienia szlaków już istniejących”.

Wiceminister infrastruktury Andrzej Bittel wskazywał wtedy, że korytarz Północ–Południe oznacza wyrównywanie szans, danie możliwości poruszania się w innych kierunkach niż Wschód–Zachód. „To, że taki korytarz ma funkcjonować, jest strategiczną decyzją polityczną. Korytarze transportowe, towarowe to



Polskie koleje w stulecie odzyskania niepodległości otwierają nowy rozdział, wchodząc w budowę korytarza transportowego Północ-Południe

krwiobieg gospodarki, impuls, który sprzyja partnerstwu” – mówił w Krynicy minister.

Takie pionowe przewartościowanie transportu w naszym regionie może nas skuteczniej zintegrować ekonomicznie z bardziej odległymi częściami Europy. Chodzi tu przede wszystkim o korytarz transportowy Bałtyk-Adriatyk (dla którego kolej jest istotną częścią składową). Dlatego przychylnie wypowiadał się na temat polskiej strategii szef kolei włoskich Mercitalia Rail Paolo Gotelli: „Położenie Włoch, ze względu na porty śródziemnomorskie, jest ważne, stąd myślimy, że korytarz jest spójny z naszymi planami, szczególnie jeśli chodzi o uwzględnienie rosnących potrzeb transportowych”.

Polskie koleje otwierają następne inicjatywy infrastrukturalne, rozwijając i modernizując też istniejące trasy – to natomiast ma wymierne znaczenie dla wciąż aktualnej idei Trójmorza, opartej przecież w dużej mierze na pionowym przewartościowaniu transportu. Jeśli dodamy do tego powrót do idei nazywanej potocznie „Tiry na tory”, otrzymamy zupełnie nową wizję roli Polski w siatce transportu kolejowego.

Od portu do portu

Korytarz Bałtyk-Adriatyk ma sens jednak tylko wtedy, jeśli obok transportu kolejowego sprawnie będą funkcjonować porty morskie, a także transport oparty na żegludze śródlądowej.

„Polskie porty mają za sobą niezwykle dobre lata i nie zamierzają zwalniać. Przeładunki mogą w tym roku osiągnąć poziom 100 mln ton. Byłby to historyczny rekord” – mówił minister gospodarki morskiej i żeglugi śródlądowej Marek Gróbarczyk.

Już teraz władze portów w Gdyni, Gdańsku i Szczecinie-Świnoujściu z dumą prezentują osiągnięte wyniki, a także zapowiadają dalsze inwestycje. Jedną z nich jest Port Centralny w Gdańsku, będący największą tego typu inwestycją w Polsce. „Cały czas trwają prace przy realizacji największych projektów inwestycyjnych na terenie Portu, ale żeby móc w pełni korzystać z możliwości, które przyniosą te zmiany, musimy myśleć bardzo długofalowo” – mówił w wywiadzie dla portalu wGospodarcze.pl Patryk Felmet, dyrektor ds. marketingu i komunikacji Portu Gdańsk. I dodawał: „Port Gdańsk jako jedyny na Morzu Bałtyckim jest w stanie obsłużyć gigantyczne kontenerowce, które przypluwają bezpośrednio z Chin”. Projekt Portu Centralnego nie tylko uczyni Port Gdańsk najważniejszym portem Bałtyku, lecz również zmieni reguły gry ekonomicznej na tym akwenie.

Inną kwestią jest rozwój żeglugi śródlądowej. Gdy w 2015 r. rząd tworzyło Prawo i Sprawiedliwość, reaktywacja Ministerstwa Gospodarki Morskiej stała się priorytetem nowej ekipy. Jednym z flagowych przedsięwzięć jest cywilizacyjny projekt odbudowy polskiej żeglugi śródlądowej. Jak zapowiada minister Gróbarczyk, w ciągu najbliższych dwóch lat barki transportowe mogą wrócić na Odrę, a w dalszej kolejności czeka nas powrót żeglownej Wisły. Wszystko to w porozumieniu z partnerami z Grupy Wyszehradzkiej również doprowadzi do pionowego przewartościowania modelu transportu w naszej części Europy.

”

Zlokalizowany w połowie drogi między Warszawą a Łodzią CPK może się stać największym i najważniejszym portem komunikacyjnym w tej części Europy

Port Solidarność i inwestycje kolejowe, nowe inicjatywy portów morskich oraz żegluga śródlądowa – wszystkie te odrębne działania należy traktować wspólnie jako działanie na rzecz wzmocnienia Polski jako transportowego serca Europy, a także zmiany kierunków transportu, by ułatwiły relacje gospodarcze Północy z Południem Europy. Nasz kraj ma szansę odgrywać kluczową rolę w regionie, a na tym skorzystają zarówno gospodarka, jak i zwykli obywatele. Nie tylko Polski.

STANISŁAW KOCZOT

Globalna gra o paliwa

Strategia, którą realizuje PKN Orlen, będzie miała wpływ nie tylko na rynek krajowy, lecz również na cały region. Płocka spółka złożyła do Komisji Europejskiej wersję roboczą wniosku o wyrażenie zgody na koncentrację w związku z planowanym przejęciem kontroli kapitałowej nad Grupą Lotos



fol. Marek Czarniecki /mat. prasowe

Kompleks rafineryjno-petrochemiczny PKN Orlen w Płocku zaliczany jest do najnowocześniejszych w Europie

Wersja robocza to dopiero początek drogi. Formalne postępowanie Komisji Europejskiej zacznie się wtedy, gdy koncern przedstawi ostateczny wniosek. Według zapewnień kierownictwa płockiej firmy klimat rozmów z Brukselą jest dobry.

Co znalazło się w dokumencie roboczym? Jak poinformowała spółka, są tam szczegółowo opisane obszary działalności obu koncernów, istotne z punktu widzenia konkurencyjności na europejskich rynkach. A także wstępne propozycje środków zaradczych, wynikających z wysokiej koncentracji w tych obszarach działalności, gdzie Orlen i Lotos są obecne.

Proces przejęcia kapitałowego Lotosu przez Orlen ma wyglądać w ten sposób, że w pierwszym etapie nastąpi przejęcie 32,99 proc. akcji gdańskiego koncernu od Skarbu Państwa (który posiada w nim 53,19 proc. udziałów). W kolejnym zostanie ogłoszone wezwanie na zakup akcji reprezentujących do 66 proc. ogólnej liczby głosów na walnym zgromadzeniu Grupy Lotos. Harmonogram całej operacji wygląda mniej więcej tak, że do połowy 2019 r. Orlen powinien uzyskać zgodę od Komii

sji Europejskiej. Finalizacja całego procesu ma nastąpić w trzecim kwartale 2019 r.

Połączeni będą mocniejsi

O koncentracji Orlenu i Lotosu mówiło się od wielu lat, jednak za każdym razem kończyło się na planach. Sprawy nabrały tempa w lutym 2018 r., kiedy Orlen podpisał list intencyjny ze Skarbem Państwa w sprawie Lotosu. W dokumencie nakreślone zostały ramy tej transakcji. W kwietniu 2018 r. rozpoczął się proces badania kondycji handlowej, finansowej, prawnej i podatkowej Grupy Lotos, tzw. due dilligence. Teraz operację analizuje Bruksela.

Czy uda się ją przekonać, że struktura rynku w większości krajów UE, z jednym silnym koncernem paliwowym, jest dopuszczalna także w Polsce?

Pod tym względem odstajemy od reszty Europy. Stary Kontynent dawno ma już za sobą konsolidację narodowych spółek z branży energetycznej. Dzięki połączeniom spółki umocniły swoją pozycję w kraju i za granicą, weszły na zupełnie nowe rynki, związane np. z energią odnawialną czy elektromobilnością.

Tak było z węgierskim MOL-em, który powstał w wyniku połączenia dziewięciu firm z sektora naftowo-gazowego. Dzisiaj to potentat, działający w ponad 30 krajach, posiadający udziały w złożach ropy naftowej w Rosji i Kazachstanie. Na koncern mieli apetyt Rosjanie, ale Węgrzy pozbyli się ich z akcjonariatu w 2011 r. (węgierski Skarb Państwa odkupił udziały od akcjonariusza – rosyjskiego Surgutneftgaz). Francuski Total, który powstał w 1924 r. jako Compagnie Française des Pétroles – CFP, przez lata kupował firmy z Turcji czy Belgii, by w 2000 r. przejąć francuski koncern Elf Aquitaine za 54 mld dol. Ostatnie transakcje Totala to przejęcie amerykańskiej firmy SunPower, produkującej panele słoneczne (kupił ją w 2011 r. za 1,4 mld dol.) i wejście na nowe rynki oraz wchłonięcie, za 7,45 mld dol., duńskiego Maersk Oil. Dzięki tej transakcji powstał drugi co do wielkości operator na polach wydobywczych Morza Północnego.

Długą listą sukcesów może się też pochwalić największy hiszpański koncern paliwowy Repsol, uważany za jedną z najnowocześniejszych firm naftowych na świecie, który sukcesywnie przejmował spółki działające na rynku krajowym.

Wygląda na to, że w końcu przyszła pora na Polskę. Zarówno Orlen, jak i Lotos mają na koncie wiele zwycięstw, jednak w obliczu rosnącej konkurencji w pojedynkę mogą osiągnąć znacznie mniej niż razem. Koncerny działające w Europie stają się bardziej ekspansywne. Po okresie zastoju, wywołanym spadkiem cen ropy, pojawiła się większa skłonność do inwestycji i wchodzenia na nowe rynki. Działają w środowisku szybko zmieniających się warunków prowadzenia naftowego biznesu.

Duże tempo

Na rynku naftowym już dawno skończyła się era małych, regionalnych graczy. Liczą się duże koncerny, bo tylko one są w stanie wydawać miliardy na nowe technologie, inwestować w petrochemię, negocjować korzystne warunki dostaw z producentami ropy. Koncentracja Orlenu i Lotosu pozwoli zbudować silny, ponadregionalny koncern, będzie miała duży wpływ na rynek paliwowy w Europie Środkowo-Wschodniej.

Gra toczy się o wysoką stawkę, z czego doskonale zdają sobie sprawę najwięksi gracze, inwestując miliardy w najważniejsze projekty: MOL przeznaczy co najmniej 2 mld dol. na strategiczne inwestycje do 2021 r., a ÖMV, który zaprezentował swoją nową strategię do 2025 r. w marcu 2018 r., zapowiada 2–2,5 mld euro inwestycji rocznie. Do tego ma zamiar przeznaczyć na akwizycje 10 mld euro.

Polski PKN Orlen nie pozostaje w tyle. To dziś jeden z największych koncernów rafineryjno-petrochemicznych w Europie. Do grupy należą spółki w Niemczech, Czechach i na Litwie, a także w Kanadzie; koncern posiada sześć rafinerii w Polsce, Czechach i na Litwie. Kompleks rafineryjno-petrochemiczny w Płocku zaliczany

jest do najnowocześniejszych w Europie, podobnie jak rafineria Lotosu w Gdańsku. Orlen działa na rynkach, na których sprzedaż paliw systematycznie rośnie: w trzecim kwartale sprzedaż paliw płockiej spółki w Polsce zwiększyła się o 5 proc., w Czechach – o 9 proc., a na Litwie i w Niemczech – o 11 proc.

PKN Orlen to największy w regionie koncern działający w segmencie detalicznym, a także mocniejszy od MOL i ÖMV pod względem przychodów za 2017 r. Orlen jest niezwykle skuteczny na rynkach międzynarodowych, czego przykładem jest chociażby zakończenie sporu z Kolejami Litewskimi, z korzyścią dla rafinerii w Możejkach, a także sfinalizowanie przejęcia Unipetrolu w Czechach i obronienie się przed wejściem rosyjskiego Gazpromu do czeskiej spółki (Rosjanie próbowali tego dokonać za pośrednictwem włoskiego udziałowca Unipetrolu – ENI). W międzynarodowym rankingu Coface, Orlen zajmuje pierwszą pozycję pod względem przychodów w gronie największych firm z Europy Środkowo-Wschodniej (13. miejsce należy do Lotosu), wyprzedzając Skodę i MOL.

Siła największych

Po konsolidacji Orlenowi nadal będzie daleko do takich globalnych gigantów jak BP, Shell, Total czy Gazprom. Te koncerny, obracające setkami miliardów dolarów, są poza naszym zasięgiem.

Natomiast w regionie, a także na wybranych rynkach globalnych, połączony koncern stanie się mocnym graczem. Już teraz w przyszłościową petrochemię Orlen inwestuje miliardy: w ramach przyjętego przez koncern programu, do 2023 r. planuje wydać na nią ok. 8,3 mld zł. Popyt na produkty petrochemiczne będzie rósł, napędzany wzrostem gospodarczym na świecie oraz zmianą struktury zapotrzebowania na surowce używane w przemyśle. Na przykład udział plastików w samochodach po 2020 r. ma wynosić 25 proc. w porównaniu z 20 proc. w 2000 r.

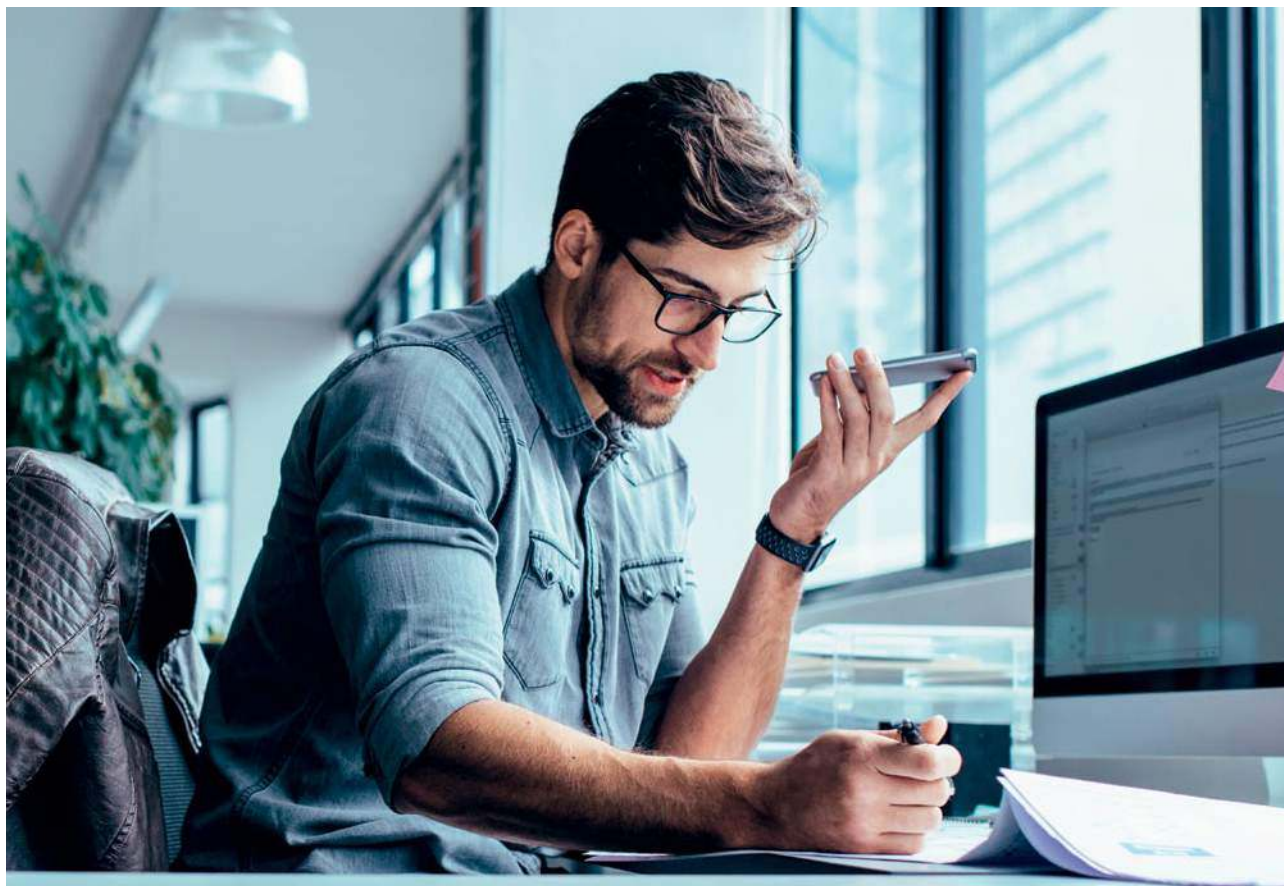
Połączonym spółkom o wiele łatwiej niż do tej pory będzie negocjować ceny ropy. Ma to olbrzymi wpływ na bezpieczeństwo energetyczne kraju (umożliwia dostawy z różnych kierunków, nie tylko z Rosji), lecz także na wyniki finansowe. Petrochemia potrzebuje mniej zsiarzonego surowca, lepiej nadającego się do produkcji petrochemikaliów, wydobywanego np. w Stanach Zjednoczonych. Takie właściwości ma zamówiona ostatnio przez PKN Orlen ropa ze Zjednoczonych Emiratów Arabskich, typu Murban, o niższej zawartości siarki niż rosyjska ropa REBCO.

Konsolidacja zapewni połączonym koncernom mocniejszą pozycję w negocjacjach cenowych z kontrahentami z krajów Bliskiego Wschodu, USA, Afryki czy z Rosją, zwiększy ich możliwości inwestycyjne, nada im międzynarodowego impetu.

Paliwowy polski gigant ma szansę wyjść na rynki nawet poza swój tradycyjny, środkowoeuropejski region. ●

wydarzenia

Raporty & Analizy & Firmy



MAREK SIUDAJ

Rodzinny biznes? Nie, dziękuję

Powszechnie wiadomo, że są problemy z pracownikami, zarówno wykwalifikowanymi, jak i bez kwalifikacji. Ale widać jeszcze jeden problem – zaczyna brakować przedsiębiorców, którzy skłonni by byli przejąć funkcjonującą firmę i nią pokierować

for. Shutterstock

Pod koniec listopada w życie weszła ustawa o sukcesji – tak przynajmniej się o niej mówi. To jednak błędna nazwa, ponieważ powinna być to ustawa o życiu jednoosobowej działalności gospodarczej po śmierci tej „jednej osoby”, czyli właściciela. Przy samej sprawie sukcesji jedynie pomaga, ale jej nie rozwiązuje. Chodzi bowiem o to, że jest niewielu chętnych, aby przejmować firmy od rodziców czy krewnych i ciągnąć firmowy kram dalej.

Zaczyna brakować przedsiębiorców

Z badania, które zostało przeprowadzone w Polsce przez KPMG i Instytut Firm Rodzinnych, wynika, że tuż po studiach tylko 7,2 proc. dzieci przedsiębiorców prowadzących firmy rodzinne chce przejmować kierowanie biznesem. To niewiele, ale na tle innych krajów całkiem nieźle, jako że na przykład na Węgrzech to zaledwie 5,1 proc., w USA – 2,6 proc., a w Niemczech – tylko 1 proc. Co ciekawe, z badania wynika, że niewielu potomków przedsiębiorców chce mieć w ogóle do czynienia z firmą. Okazuje się, że aż 19 proc. Polaków chce być właścicielami (czyli posiadać udziały, ale nie kierować) firmy rodzinnej, podczas gdy w Niemczech to ledwie 4 proc., w USA – 5,3 proc., a na Węgrzech – 8 proc. Powodów, dla których dzieci właścicieli firm rodzinnych nie chcą mieć nic wspólnego z biznesem rodziców, jest wiele.

– Jednym z nich są rozbieżne zainteresowania. Córka nie musi mieć pociągu do branży budowlanej. Może studiowała w dużym mieście, mieszka za granicą i nie chce wracać, by sprzedawać np. wykrawarki do metalu. Albo czy wegetarianin poprowadzi firmę z branży mięsnej? Innym wątkiem jest ciekawość świata, szczególnie pokolenia milenialsów, którzy chcieliby działać globalnie, a ich firmy często są tylko lokalne. Młodzi, wyjeżdżając na studia, wchodzi w świat, z którego nie chcą już wracać – mówi Adrianna Lewandowska, prezes Instytutu Biznesu Rodzinnego.

Dodatkowym elementem jest nasza polska czy też – szerzej – regionalna specyfika. Otóż budowa firmy w okresie po upadku realnego socjalizmu wymagała dużo czasu i wysiłku. – Szczególnie w Europie, która wolność gospodarczą zyskała po upadku żelaznej kurtyny, ostatnie 30 lat upłynęło stricte na budowaniu biznesu z pominięciem budowania relacji w rodzinie. Dlatego dzieci właścicieli, widząc, że miały w dzieciństwie rodziców, których głównym zajęciem było budowanie firmy, nie chcą podobnej przyszłości dla swoich dzieci – dodaje Adrianna Lewandowska.

Jest jeszcze inny powód, dla którego dzieci przedsiębiorców nie chcą prowadzić firm, które stworzyli ich rodzice – mianowicie ambicje. Nie chcą brać firmy rodziców, bo sami zamierzają stworzyć własną i wykazać się na wybranym przez siebie polu. Z danych Insty-

tutu Firm Rodzinnych wynika, że ponad 60 proc. dzieci przedsiębiorców, które nie chcą rodzinnego biznesu, zakłada własne firmy.

Kruchy fundament

Firmy rodzinne stanowią generalnie podstawę gospodarki. Oczywiście można się spierać, ile ich jest i jaką część PKB wytwarzają, ale przyjmijmy szacunki IFR, według których podmiotów z tożsamością rodzinną w Polsce jest nieco ponad 800 tys. i wytwarzają one 18 proc. PKB. W Polsce zarówno stosunek liczby firm rodzinnych do wszystkich, jak i odsetek wytwarzanego przez nie PKB wydają się mniejsze niż na Zachodzie, jako że firmy rodzinne były u nas budowane przez krótszy czas i ze względu na różnego rodzaju ograniczenia mogły tak naprawdę rozwijać się dopiero mniej więcej od 1989 r., podczas gdy niektóre podmioty np. w Niemczech mogą mieć znacznie dłuższą tradycję.

”

Gospodarczych podmiotów z tożsamością rodzinną w Polsce jest nieco ponad 800 tys. Wytwarzają one 18 proc. PKB

Podobne problemy jak Niemcy mają także inne kraje zachodniej Europy. We Francji tuż po studiach tylko 0,8 proc. dzieci właścicieli firm rodzinnych chce przejmować biznes rodziców. W Anglii zaś jest to 1,4 proc., a w Portugalii – dokładnie 0 proc.

Tu jednak warto dodać, że niekoniecznie brak woli do obejmowania firmy rodzinnej tuż po studiach oznacza całkowitą niechęć do przejmowania biznesowej schedy po rodzicach. Można uznać, że wysyłanie dzieci do pracy w innych miejscach stanowi wręcz proces przygotowania do pracy „na rodzinnym”. Okazuje się bowiem, że chęć do sukcesji, a więc do przejmowania kierownictwa w firmie – rośnie już pięć lat po studiach. I tak w Niemczech chętnych do sukcesji jest już 6,3 proc., na Węgrzech – 9,4 proc., w Anglii – 6,6 proc., w USA – 7,9, a w Portugalii – już 4,4 proc. Na tym tle Polska z odsetkiem rzędu 6,3 proc. nie wygląda jakoś szczególnie lepiej.

Jednak mimo wzrostu odsetka chętnych nadal jest ich za mało. Powoli Europa zaczyna się borykać z problemem braku przedsiębiorców gotowych przejmować firmy rodzinne. W niektórych gospodarkach ten problem jest wyjątkowo dotkliwy.

– Według badań niemieckiego instytutu IfM Bonn do 2022 r. problem sukcesji firmy dotknie ponad 150 tys. rodzinnych niemieckich przedsiębiorstw. Co więcej, istnieją specjalne platformy on-line, zarówno ogólnokrajowe, jak i regionalne, które umożliwiają bezpośredni zakup firmy od naszego sąsiada zza Odry – mówi Maks Kraczkowski, wiceprezes PKO BP.

Problem osieroconych firm ma duże znaczenie w Niemczech, gdyż wiele z tamtejszych podmiotów rodzinnych dysponuje wyjątkową na skalę światową technologią, co decyduje o przewadze całej gospodarki niemieckiej. Niedawno pojawiły się sygnały, że rząd niemiecki niechętnie patrzy na inwestycyjne apetyty Chińczyków, którzy starają się wykupywać firmy zza Odry między innymi dla ich technologii. Inna rzecz, że nie tylko Azjaci są zainteresowani firmami.

Na horyzoncie konsolidacja

– Nasze małe i średnie przedsiębiorstwa też mają coraz większą szansę na zwiększenie swojej aktywności zagranicznej poprzez akwizycję niemieckiego biznesu – mówi Kraczkowski.

Te możliwości widać choćby w tym, że osoby lub firmy, które wcześniej zajmowały się ułatwianiem we wchodzeniu na niemiecki rynek, teraz powoli zaczynają zmieniać profil, aby skupić się na kojarzeniu niemieckich bezpiecznych firm i ich polskich odpowiedników. Jednak żeby ten biznes się rozwijał, trzeba też poszukać przedsiębiorców do firm rodzinnych.

Ustawa o zarządzie sukcesyjnym przedsiębiorstwem osoby fizycznej, czyli wspomniana na początku ustawa o sukcesji, zawiera przynajmniej jeden element zachęcający do przejmowania firm rodzinnych, skierowany do osób spoza grona najbliższych przedsiębiorcy.

Dla mnie prowadzenie działalności gospodarczej to najtrudniejsza aktywność, jaką człowiek może sobie wybrać na życie zawodowe. Ale mam nadzieję, że wytwarza się taka moda na firmy rodzinne.

”

Powoli cała Europa zaczyna się borykać z problemem braku przedsiębiorców gotowych przejmować firmy rodzinne

„Dostrzeżliśmy to, że nie zawsze dzieci chcą przejmować biznes rodzinny, i w ustawie przewidzieliśmy zwolnienie podatkowe w sytuacji, jeśli firma jest przekazywana osobie spoza kręgu najbliższych. Jeżeli więc w sytuacji, kiedy dzieci przedsiębiorcy nie będą chciały

60 proc.

dzieci przedsiębiorców, które nie chcą rodzinnego biznesu, zakłada własne firmy

Źródło: Instytut Firm Rodzinnych

przejąć firmy i przedsiębiorca tak rozporządzi swoim majątkiem, że przekaze firmę komuś z dalszego grona, to nie zapłaci podatku” – mówił Mariusz Haładyj, wiceminister w resorcie przedsiębiorczości i technologii, w „Wywiadzie Gospodarczym” w Telewizji wPolsce.pl.

Jednak samo zwolnienie z podatku to nadal mało. Haładyj przyznał, że MPiT porozumiało się z firmami rodzinnymi w sprawie kampanii, której celem jest zachęcenie do tworzenia i przejmowania firm rodzinnych. Te z kolei też promują własne rozwiązania, których celem jest zachęcenie młodszego pokolenia do pójścia w ślady rodziców.

– Takim rozwiązaniem jest niewątpliwie Konstytucja Firmy Rodzinnej, czyli wypracowany w procesie rodzinnym dokument, służący jako przewodnik po Ładzie Rodziny w Biznesie i Biznesu w Rodzinie, zawierający misję, wizję, wartości, które regulują powiązania członków rodziny z biznesem – mówi Łukasz Tylczyński, ekspert ds. Badań i Rozwoju z Instytutu Biznesu Rodzinnego. – Jak pokazują twarde dane z Niemiec, takie rozwiązanie pomaga firmom rodzinnym przejść z sukcesem do kolejnego pokolenia. 78 proc. firm, które posiadają wdrożone, spisane i zakomunikowane mechanizmy Ładu Biznesu i Ładu Rodziny, stanowiące podstawę do budowy Konstytucji Firmy Rodzinnej, częściej przechodzą z sukcesem z pierwszego do drugiego pokolenia – dodaje.

Jednak zapewne nie wszystkie polskie firmy rodzinne znajdują sukcesorów. Jeśli odsetek takich porzucanych przedsiębiorstw nie będzie zbyt duży, to gospodarka na tym skorzysta. Już obecnie ekonomiści mówią, że polskie firmy stoją w przededniu szerokiego procesu konsolidacji. Chodzi o to, że większe organizmy gospodarcze będą w stanie lepiej sobie poradzić ze wzrostem cen siły roboczej czy energii. Proces konsolidacji w dużej części obejmie więc przedsiębiorstwa rodzinne.

– Na Zachodzie tylko 30 proc. firm istnieje w drugim pokoleniu właścicieli jako rodzinne. Pozostałe albo kończą działalność, albo się sprzedają – mówi Tylczyński.

Jeśli jednak ten odsetek firm porzucanych będzie zbyt duży, może się to odbić na tempie wzrostu gospodarczego. I być może wkrótce się okaże, że rządy – nie tylko Polski, lecz także innych krajów – zaczną stosować dodatkowe zachęty, byleby tylko znaleźć gotowych do pracy przedsiębiorców. I to całkiem możliwe, że tak jak w przypadku pracowników poszukiwania będą prowadzone za granicą. ●

STYCZEŃ

MOCNY TYDZIEŃ!

2 TELEWIZJA **W POLSCE PL**



PONIEDZIAŁEK

17:05

BARDZO
WAŻNA SPRAWA



WTOREK

22:00!

SERIAL
SŁUGA NARODU

WŁĄCZ **W POLSCE PL**

ŚRODA

13:05!

CZWARTEK

17:25



TYDZIEŃ JACKA I MICHAŁA
KARNOWSKICH
!



PROSZĘ
TO WYJAŚNIĆ

PIĄTEK

22:00



BEZ
SPINY !!!



JERZY BIELEWICZ

Historia uzna 1 grudnia 2018 r. za datę przełomową. Tego dnia numery jeden i dwa światowej gospodarki, czyli USA i Chiny, zdecydowały, że odtąd w porozumieniu będą przybijać swą pieczęć zgody pod wszelkimi międzynarodowymi ustaleniami...

Szczyt przywódców największych gospodarek świata G20 w stolicy Argentyny dobiegł końca 1 grudnia 2018 r. Ale najważniejsze dopiero miało się stać. Gdy przywódcy 17 państw i Unii Europejskiej opuszczali Buenos Aires, prezydenci USA i Chin, Donald Trump oraz Xi Jinping, usiedli do stołu negocjacyjnego, a komunikat po ich dwustronnym spotkaniu wagą przyćmił ustalenia deklaracji końcowej G20. Co chcieli nam powiedzieć w ten dyplomatyczny, acz niezwykle dobitny, sposób przywódcy dwóch mocarstw? Przede wszystkim to, że z dniem 1 grudnia 2018 r. numer jeden i dwa światowej gospodarki, czyli Stany Zjednoczone oraz Chiny, zdecydowały, by w po-

rozumieniu przybijać swą pieczęć zgody pod wszelkimi międzynarodowymi ustaleniami.

90 dni na negocjacje?

Oficjalnie wraz z początkiem grudnia Donald Trump i Xi Jinping dali swoim krajom 90 dni na negocjacje, godząc się przede wszystkim na zawieszenie taryf celnych na obecnym poziomie i wznowienie zakupów przez Chiny gazu LNG oraz artykułów rolnych (soja) z USA. Jednak owe „negocjacje” trwają nieprzerwanie już od z góry roku i mają charakter... roboczy.

Kiedy Donald Trump obejmował stanowisko prezydenta USA, musiał w pierwszej kolejności uporać

się z zagrożeniem ze strony Korei Północnej. Przecież jeszcze nie tak dawno temu, bo przed rokiem, wojowniczy przywódca Korei Kim Dzong Un uparcie ponawiał próby z bronią nuklearną i wystrzeliwał rakiety balistyczne, łamiąc wszelkie międzynarodowe traktaty. Ówczesny „Rocket man” dziś zabiega o kolejne spotkanie z prezydentem Trumpem, a obie Koree negocjują historyczne porozumienie. Ten zaskakujący swoim tempem i skalą zwrot nie byłby możliwy do osiągnięcia bez przychylności i nacisków ze strony Chin, które w istocie finansowały i finansują reżim Kima.

O roboczym charakterze relacji między oboma mocarstwami świadczą również wydarzenia, do których doszło bezpośrednio po spotkaniu w stolicy Argentyny, dotyczące chińskiego giganta telekomunikacyjnego, firmy Huawei Technologies. Córką założyciela tej korporacji i jednocześnie jej dyrektor finansowy pani Meng Wanzhou zostaje aresztowana w kanadyjskim Vancouver, gdy jej samolot ląduje w tym mieście tranzytem w drodze do Meksyku. Zarzuty dotyczą łamania przez Huawei Technologies amerykańskich sankcji wymierzonych przeciw Iranowi. W ciągu zaledwie kilku dni po szczycie G20 Kanada, Australia, Nowa Zelandia, Wielka Brytania i Japonia ogłaszają podobnie jak USA, że chińskie firmy telekomunikacyjne Huawei Technologies i ZTE nie mogą liczyć na zamówienia rządowe w tych krajach. Jak reaguje Pekin? W sposób wstrętnieśliwy i wyważony. Chiny to obok Niemiec największy na świecie eksporter towarów i usług. To Państwo Środka może ponieść największe straty, gdyby konflikt handlowy z USA miał się zaostrzyć.

Dlatego termin 90 dni na negocjacje można określić jako wielce umowny, bo nie zostanie najprawdopodobniej dotrzymany ze względu na skalę i złożoność relacji gospodarczych między USA a Chinami. ChRL w międzyczasie zgodnie z życzeniem USA robi wiele, by zreformować swoją gospodarkę, obniżyć taryfy celne i dostosować prawo do wymogów międzynarodowych. Deklaruje również wolę ograniczenia gigantycznej nadwyżki w handlu z USA, która mimo starań ciągle rośnie i zbliża się do poziomu 400 mld dol. w skali roku.

Europa dalej na rozdrożu

Pozycja Unii Europejskiej, Niemiec, Francji i Wielkiej Brytanii w obecnej globalnej rozgrywce okazuje się niezwykle słaba. Składają się na to: niedookreślony kształt brexitu, niepokoje społeczne we Francji, kryzys polityczny w Niemczech, otwarty konflikt między Rzymem i Brukselą w kwestii budżetu Republiki Włoskiej, a także zupełna pasywność Europy w obliczu bezprecedensowej aneksji Morza Azowskiego przez Rosję. Dość powiedzieć, że przywódcy trzech największych gospodarek UE nie mogą być pewni poparcia społecznego i równie dobrze w ciągu nadchodzących miesięcy mogą utracić przywództwo polityczne w swoich krajach...

”

Pozycja Unii Europejskiej, Niemiec, Francji i Wielkiej Brytanii w obecnej globalnej rozgrywce okazuje się niezwykle słaba

W najczarniejszym scenariuszu, w którym nie dochodzi do porozumienia z Wielką Brytanią i uporządkowanego brexitu, należy się spodziewać dalszego spowolnienia gospodarczego w UE, wzrostu napięć społecznych i być może nawet... rozpadu strefy euro ze względu na skalę problemów finansowych oraz zadłużenia publicznego przede wszystkim Włoch, ale też Hiszpanii i Francji. Polski rząd powinien w takiej sytuacji podjąć wszelkie możliwe działania, by wesprzeć dążenia Londynu i Rzymu do porozumienia z Brukselą oraz Berlinem, zwłaszcza że niedawne orzeczenie Trybunału Sprawiedliwości otwiera drogę do renegocjacji warunków brexitu w perspektywie dłuższej niż koniec marca 2019 r., a nawet jego zaniechania!

Joker w talii

Prezydent Rosji Władimir Putin niezmiennie gra rolę czarnego charakteru i filmowego jokera w talii światowych przywódców. Na szczycie G20 nie doszło do bardzo pożądanego przez Kreml spotkania z prezydentem Trumpem. Już po obradach G20 Unia Europejska nałożyła pośrednio na Rosję nowe sankcje związane z wyborami w Donbasie i Ługańsku, które odbyły się z naruszeniem zapisów pokojowego porozumienia z Mińska. Tymczasem społeczność międzynarodowa wręcz oniemiała na wieść o prowokacji w Cieśninie Kerczeńskiej i nadal waży reakcję na kolejny akt agresji ze strony Rosji.

Należy się spodziewać dalszych ograniczeń i sankcji wobec Rosji, łącznie z wycofaniem Niemiec ze wsparcia budowy gazociągu Nord Stream 2. Tymczasem Ukraina wprowadza na części swego terytorium stan wojenny, alarmując międzynarodową społeczność o koncentracji rosyjskich wojsk na wschodniej granicy i groźbie eskalacji konfliktu zbrojnego. Moskwa zaś szerzy absurdalną dezinformację, obwiniając Kijów za wydarzenia na Morzu Azowskim. Według rosyjskiej narracji utrata dwóch jednostek wojennych i holownika, a także oddanie w niewolę 24 ukraińskich marynarzy miałyby jakoby dopomóc Petro Poroszenko w zwycięstwie w nadchodzących wyborach prezydenckich. Granice absurdu w rosyjskiej propagandzie nie istnieją...

Globalna sytuacja i rynki finansowe

Twarde dane ekonomiczne wskazują na kurczenie się gospodarki Niemiec – o 0,2 proc. w trzecim kwartale 2018 r. Podobnie Japonia odnotowała spadek PKB o 0,3 proc. w tym samym okresie. Oba kraje mają gospodarki silnie oparte na eksporcie, dlatego jako jedną z przyczyn złych danych ekonomicznych podają spowolnienie i spadek zamówień z Chin... na skutek między innymi konfliktu handlowego z USA.

Państwu Środka według ostatnich danych grozi wręcz deflacja wraz ze spadkiem cen na poziomie producentów i konsumentów w listopadzie 2018 r. Jednocześnie słabnie popyt wewnętrzny i eksport, co może spowodować znaczne zmniejszenie dynamiki wzrostu PKB i zwiastuje poważne kłopoty w gospodarce.

Tymczasem dane za trzeci kwartał w USA wskazują na dynamiczny wzrost PKB na poziomie 2,5 proc. w skali roku i w konsekwencji na wielce prawdopodobną, ósmą z rzędu podwyżkę stóp procentowych o 0,25 proc. oraz umocnienie dolara. To bardzo zła informacja dla Chin i innych gospodarek wschodzących zadłużonych w amerykańskiej walucie. Stawia także banki centralne

”

Chiny to obok Niemiec największy na świecie eksporter towarów i usług. To Pekin może ponieść największe straty, gdyby konflikt handlowy z USA miał się zaostrzyć



UE, Chin i Japonii na kolizyjnym kursie, gdyby Rezerwa Federalna zgodnie z zapowiedzią kontynuowała politykę zacieśniania monetarnego w USA. Z drugiej strony silny dolar i prężna amerykańska gospodarka sprzyjają osiągnięciu celów przez USA w negocjacjach handlowych z ChRL i RFN. USA zyskały przewagę strategiczną, gdy z początkiem roku Donald Trump przeforsował reformę podatkową, doprowadził do repatriacji zysków międzynarodowych koncernów kontrolowanych przez kapitał amerykański i zapowiedział potężny program inwestycji infrastrukturalnych.

Charakterystyczna jest reakcja globalnego rynku akcji. Podczas gdy indeksy na Wall Street pozostają na tym samym poziomie co przed rokiem, to w tym samym okresie niemiecki indeks DAX odnotowuje spadek o 19 proc., a chiński SHSZ300 – aż o prawie 23 proc. Charakterystyczne, że jeszcze większe dysproporcje widać w zmianie notowań giełdowych akcji amerykańskich i chińskich gigantów high-tech! Bo też w negocjacjach handlowych między USA a Chinami chodzi przede wszystkim o kontrolę nad tymi sektorami wysokich technologii, które w nadchodzących latach przyniosą nadzwyczajne zyski. To przede wszystkim: telekomunikacja, sztuczna inteligencja, e-handel, m-handel oraz samochody elektryczne wraz z inteligentną siecią energetyczną.

Wyścig o światowe przywództwo

Wyścig o światowe przywództwo trwa w najlepsze. W roli faworyta i pretendenta do tytułu pozostają odpowiednio Stany Zjednoczone i Chiny. Fuksem w rywalizacji chciałyby się okazać Niemcy i Rosja, lecz ich szanse na wysunięcie się do czołówki oscylują wokół zera, nawet jeśli zawiążą przymierze i w jednym zespole pojadą po bandzie...

Ciekawie zapowiada się też terminarz wydarzeń w międzynarodowym kalendarzu. Już w styczniu główni gracze w światowej gospodarce spotkają się na corocznym forum ekonomicznym w Davos. Z końcem lutego upływa termin „zawieszenia broni” (90 dni) w „wojnie handlowej” między USA a Chinami. Końiec marca ma przynieść najpierw brexit, a później wybory prezydenckie na Ukrainie. Całość uwieńczyą wybory do Parlamentu Europejskiego wraz ze zmianą składu Komisji Europejskiej w maju 2019 r. Nie można też wykluczyć niespodzianek w postaci przedterminowych wyborów w Wielkiej Brytanii, może w Niemczech, a nawet we Francji... Hitem w globalnej rozgrywce może się okazać brexit bez brexitu, czyli możliwa referendalna decyzja obywateli Zjednoczonego Królestwa o pozostaniu w Unii Europejskiej.

Czy jednak znajdą się odważni, by podważyć nowy bilateralny porządek świata, którego osią mogą się okazać pragmatyczne porozumienie i współpraca, ale też konkurencja w sferze gospodarki między USA z Chinami? Nie sądzę.

fol. Shutterstock

STANISŁAW KOCZOT

zastępca redaktora naczelnego
„Gazety Bankowej”

Zagubiony Londyn

Widać teraz dokładnie, że nikt w brytyjskich elitach nie był przygotowany na decyzję, jaka zapadła w referendum 23 czerwca 2016 r.: ani przeciwnicy rozvodu z Unią Europejską, ani jego zwolennicy. Nikt, dosłownie nikt nie wie, jak sobie z tym problemem teraz poradzić – rząd z trudem panuje nad sytuacją, co skrzętnie wykorzystuje Bruksela, prowadząc negocjacje tak, jak chce. To Komisja Europejska jest na tym etapie rozgrywki siłą dominującą, to ona narzuca styl i metody gry.

Krytycy premier Theresy May też nie wiedzą, co mają robić. Zwolennicy brexitu nie mają pomysłów na inną drogę, bo radykalne rozstanie z Unią bez zawierania żadnego porozumienia nie jest żadnym pomysłem. Chcieli rozvodu, ale teraz nie wiedzą, jak to zrobić. Wygląda na to, że przeszarżował nie tylko Boris Johnson, były szef brytyjskiego MSZ, zwolennik opuszczenia UE przez Wielką Brytanię, lecz także główny demiurg brexitu, czyli Nigel Farage. Ogólne wrażenie jest takie, że chaos panuje w Londynie, nie tylko na Downing Street.

Nic więc dziwnego, że Bruksela zabrała się do tworzenia czarnych scenariuszy, w których Brytyjczycy rozstają się z Unią na wojennej stopie, bez zawarcia żadnego porozumienia. Nie wiadomo, czy przygotowywanie scenariuszy nie jest zwykłym straszakiem, czyli de facto elementem negocjacyjnej gry, czy naprawdę w Brukseli zaczyna dojrzewać przekonanie, że jeżeli tak dalej pójdzie, rozwód będzie brutalny i szybki, bez żadnej taryfy ulgowej.

Raczej to pierwsze, bo kto przy zdrowych zmysłach stawiałby na to, że tuż za progiem, po drugiej

stronie English Channel, rodzi się wroga Europie, szczerze jej niechętna, potężna siła. Trudno sobie wyobrazić, że po wrogim rozstaniu obie strony pozostaną w przyjacielskich relacjach, żyjąc obok siebie w zgodzie.

Zgody w takiej sytuacji nie będzie, a pomysły sprzed roku, by z Wielkiej Brytanii uczynić gigantyczny raj podatkowy, strefę wolności, w której prowadzenie biznesu będzie najprostsze na świecie, to najbardziej łagodne z wielu możliwych. Już wtedy, kiedy się nieśmiało pojawiały, wywoływały nerwową reakcję Brukseli. Nic dziwnego – na coraz bardziej wyregulowanym unijnym

rynku, na którym z każdym dniem przybywają dziesiątki nowych przepisów, pojawienie się takich koncepcji nie jest dobrze widziane.

Wygląda jednak na to, że nikt w Londynie poważnie o tym teraz nie myśli. Elity polityczne prowadzą wewnętrzne gry, zrozumiałe tylko dla wąskiej grupy pasjonatów brytyjskiego parlamentaryzmu. Bruksela robi swoje, przekonana, że panuje nad sytuacją. Rynki też nie obstawiają wojennego scenariusza rozstania, bo na razie jest to dla nich czysta abstrakcja. A poza tym wierzą w zdrowy rozsądek Brytyjczyków.

Sytuacja może się zmienić, gdy scenariusze rozvodu bez porozumienia pojawią się jako oficjalne dokumenty Brukseli. Nie można wykluczyć, że także strona brytyjska wpadnie na taki sam pomysł i przygotuje coś, co będzie odpowiedzią na unijne pomysły.

Problem polega na tym, czy i kiedy pojawi się ktoś lub coś, co zmobilizuje Brytyjczyków. Na razie nic takiego nie widać, co sprytnie wykorzystuje Bruksela. Zagubieni i skłóceni, nie są poważnym partnerem dla brukselskich wyjadaczy. Ale może się to zmienić. Londyn posiada wystarczająco dużo sił i determinacji, by pokazać pazury. ●

”

**Brytyjczycy zafundowali
sobie kłopoty. Czy
i kiedy wyjdą z nich
obronną ręką? Kłopotem
jest oczywiście brexit,
który spadł na Londyn
jak meteoryt**

WOJCIECH OSIŃSKI

Berlin

Zmierzch Jowisza

Obecne problemy Emmanuela Macrona we własnym kraju kładą kres przekonaniu, że Pałac Elizejski może odnowić Europę

Emmanuel Macron za-
wiódł Francuzów: ignoruje
wyborców, wydaje opinie
nieskażone znajomością rze-
czy, a zachowuje się jak król
mówiący: „państwo to ja”



fot. Shutterstock

Skala groteski obecnej sytuacji prezydenta Francji objawiła się wyjątkowo okazałe w połowie listopada, gdy w niemieckim Bundestagu przedstawiał on jedną ze swoich kolejnych „wizji przyszłości Europy”. To wystąpienie było dlań o tyle istotne, że kilka tygodni wcześniej uznawana za „niezatapialną” kanclerz Niemiec Angela Merkel ogłosiła swój stopniowy odwrót z polityki. Toteż niektórzy metrykalnie posunięci eurokraci uważają, że po odejściu szefowej niemieckiego rządu prezydent Francji będzie ostatnią „ostoją” Unii Europejskiej. Gdy jednak Macron utrzymywał w Berlinie swój wizerunek charyzmatycznego pioniera nowoczesnej Europy, na francuskich ulicach dziesiątki tysięcy rozjuszonych obywateli domagało się jego dymisji. Nad Sekwaną trwają od tygodni demonstracje „żółtych kamizelek”, przeistaczające się właśnie w ogromny ruch społeczny, który objął najodleglejsze zakątki kraju, a nawet niektóre regiony Belgii i Holandii. Zwłaszcza w małych miejscowościach, gdzie sytuacja gospodarcza jest znacznie gorsza niż w większych miastach, choć w przeszłości rzadko przebijala się na łamy mediów, protest „gilets jaunes” jest szczególnie żywy. Dla Francuzów podwyżka cen paliw była jednak tylko kroplą przelewającą czarę goryczy. Przy czym mylą się znani francuscy komentatorzy (np. Bernard-Henri Lévy), którzy twierdzą, że ludzie na ulicy są „nacionalistami” nieodziewierciedlającymi „prawdziwej Francji”. – Większość tych ludzi nigdy nie miała nic wspólnego z polityką – tłumaczy Hans Stark, profesor europeistyki na paryskiej Sorbonie. Rozsierdzeni Francuzi zarzucają Macronowi rozbrat z rzeczywistością i niedotrzymanie obietnic. Miało być lepiej, a w ich odczuciu jest gorzej. Z jednej strony słyszą, jak prezydent przedstawia w Strasburgu lub Berlinie świetlane perspektywy, a z drugiej widzą, że nie potrafi sobie poradzić z sytuacją we własnym kraju. Pod szczelnym przykryciem zwycięskiej euforii Macrona miesiącami pogłębiały się państwowy bełład i społeczna niemożność. Wśród protestujących jest wielu studentów, uczniów i bezrobotnych, lecz także emerytów, którzy zimą z powodu swojej sytuacji finansowej muszą się zdecydować albo na ogrzewanie, albo na jedzenie, bo na obie opcje ich już nie stać. Zarazem rośnie rozczarowanie polityką migracyjną, firmowaną w Pałacu Elizejskim i brukselskich biurach. Uchodźcy otrzymują takie same świadczenia jak ktoś, kto we Francji ciężko przepracował kilkadziesiąt lat.

Jak śniegowa kula

Nie było wszakże tak, że prezydent Francji nie umiał nazwać tych wszystkich szkód, krzywd i nieprawości po imieniu, przeciwnie – właśnie dlatego wygrał wybory. Przed swoją wiktoria w 2017 r. prawidłowo odczytał zachodzącą zmianę nastrojów społecznych i porzuciwszy odgrywaną przezeń wcześniej rolę so-

cialisty, przedzierzgnął się w porę w „Jowisza”, który chciał oczyścić swój kraj z patologii, oraz obrońcę osieroconych przez „system”. W jego kampanię włączyły się najbardziej znane z mediów nazwiska. W ten sposób Macron otrzymał mocny mandat do rządzenia, wygrywając w starciu z siłą połączonego wspólnym zagrożeniem establishmentu – przynajmniej takie było powszechne wrażenie.

Dla niego samego były to też ucieczka z szafca pograżonej w kryzysie partii socjalistycznej i skok ku realizacji własnych ambicji. Swoją kampanię prowadził w wyrachowaniu, za przykładem Marine Le Pen uznając, że atakując cały system, zyskuje mocne poparcie ludu.

”

Francuzi są rozczarowani nie tylko stanem państwa, lecz zdumieni i rozżaleni doktrynerskim uporem, z jakim ich prezydent obstaje przy swoich racjach, nie szukając z nimi dialogu

Jednak po kilku miesiącach ten czar prysł. Francuzi zaczęli dostrzegać, że prezydentura „Jowisza” nie przynosi oczekiwanych efektów, a w wielu regionach ich sytuacja się nawet pogorszyła. W nawale bulwersujących informacji o aferach w otoczeniu Macrona nie umknął uwadze ogółu zresztą fakt, że ekonomiści od miesięcy piszą w tonie alarmu o kondycji ekonomicznej kraju. Dług państwa francuskiego rośnie niczym śniegowa kula. Rozczarowani obywatele są też zdumieni i rozżaleni doktrynerskim uporem, z jakim ich prezydent obstaje przy swoich racjach, nie szukając z nimi dialogu. Wymagało wielotygodniowej i graniczącej z podpaleniem Francji perswazji, by Macron zawiesił plany przewidujące podwyżkę cen za benzynę. Jego popularność została mocno nadszarpnięta, spadłszy do 20 proc. (to mniej niż jego wykpiony przez rodaków poprzednik), a „żółta gorycz” zwiastuje kolejne protesty.

Jakie błędy popełnił Macron? Otóż prezydent Francji posiadał co prawda sprawność w sztuce PR, ale wbrew legendzie nie jest wielkiego formatu reformatorem. Za to pozostaje upojony własnym zwycięstwem, nie zauważając, że jego pozycja jest krucha. Ludzie widzą, że „Jowisz” zawodzi: ignoruje wyborców i wydaje opinie nieskażone znajomością rzeczy. Miast tego rozsiał się w swoim elizejskim fotelu niczym monarcha. Swoją zespół dobiera pod względem lojalności (a nie kompetencji), co irytuje nawet ludzi z partii. Pisarzowi, który regularnie wypisuje o nim panegiriki, Macron powierzył pieczę nad konsulatem w Los Angeles. Odwrócili

się od niego najbliżsi współpracownicy, np. jego były protektor Gérard Collomb i doradca ekonomiczny Jean Pisani-Ferry. – Wizerunek „Jowisza”, który pragnie wszystko zburzyć i na nowo zbudować, sprawdzał się w kampanii, ale teraz Macron powinien wytłumaczyć, jak chce zbudować nową Francję, jak pragnie stworzyć nowe miejsca pracy, zreformować system emerytalny – tłumaczy Pisani-Ferry.

Brak zmian

Collomba w resorcie spraw wewnętrznych zastąpił Christophe Castaner, lojalny wyraziciel linii Macrona, który uliczne protesty skomentował zwięzłym zdaniem: „Demonstracje tych nacjonalistów są nielegalne, bo nie zostały zgłoszone”. Podobnych gestów arogancji i oznak utraty kontaktu z rzeczywistością nie zabrakło także wśród medialnych kibiców Macrona. Ruch „żółtych kamizelek” to oddolna erupcja niezadowolenia, niemająca nic wspólnego z dzisiejszą geografią polityczną. Choć oczywiście dla partii protestu obecne zamieszki są jak znalazł. Ani prawica Le Pen, ani Mélenchon, lider komunistów, nie byli wcześniej w stanie wyprowadzić na ulice podobnej liczby zwolenników. Dlatego teraz próbują zbić na nich kapitał. Jednak nie wszyscy sympatycy Le Pen krytykują politykę podatkową Macrona, choć atakują jego ekologiczne zapędy. Z kolei ekodziałacze z Niepokornej Francji nie zgadzają się z podniesieniem podatków, choć akceptują wzrost cen paliwa. Natomiast nikt z nich nie potrafi orzec, dokąd zmierzają te protesty i na ile można je zdyskontować jako oręż polityczny. Zresztą akurat problem z akcyzą za paliwo jest doskonałą okazją do wystawienia Macronowi rachunku za całą jego dotychczasową prezydenturę, bo jest wyraźnym symptomem coraz większej rozpiętości między miastem a prowincją. Podwyżki cen za benzynę uderzają głównie w ludzi, którzy dojeżdżają codziennie do pracy i nie mają możliwości korzystania z publicznych środków komunikacji. Takie metody, mające skłonić do „ekologicznego podejścia do życia”, są dla wielu Francuzów chwilową modą wymuszoną przez Brukselę. Podobny sprzeciw wśród obywateli budzą plany związane z dekarbonizacją, które raczej nie zatamują rosnącego bezrobocia. W obliczu krajowej dekonjunktury zdaniem 62 proc. obywateli Francji pilniejsze wydaje się podniesienie siły nabywczej niż niejasne wizje ekologiczne. Bezrobocie jest nad Sekwaną skądinąd jednym z najpoważniejszych problemów, oscyluje bowiem od lat wokół 10 proc. Zarazem nie udaje się Francji przyciągnąć nowych inwestycji. Z kryzysu finansowego w 2008 r. Grande Nation wychodzi znacznie wolniej niż np. USA. W pierwszej połowie 2018 r. francuski PKB wzrósł o zaledwie 0,2 proc. Jako że kraj ów jest drugą co do wielkości gospodarką w UE, jej słabe wyniki mogą się odbić na całej Wspólnocie. W kampanii były bankier Macron przekonał do siebie wielu wyborców, ponieważ zarzucił Hollande’owi

nadmierną opieszałość we wprowadzaniu reform, wyznaczając ożywienie gospodarcze jako główny cel swojej prezydentury. Teraz czują się oszukani, bo zamiast poczuć zmiany w portfelu, mają żyć „ekologicznie”.

Niemieccy eurosceptycy

Na koniunkturę liczyli zresztą nie tylko sami Francuzi, lecz również Niemcy. Stan ich gospodarki zależy w dużym stopniu od poprawy wskaźników nad Sekwaną. Tymczasem niemieccy przedsiębiorcy darzą swojego sąsiada coraz mniejszym zaufaniem, zwłaszcza gdy usłyszeli o reformatorskich zapędach Macrona w UE. Przewidywane przez Paryż ujednolicenie inwestycji i długów unijnych wiąże się nieodparcie z wyższymi wydatkami dla Niemiec. Nie bez kozery Macron od początku swojej prezydentury całą swoją politykę europejską ukierunkował na Berlin. Pod tym kątem utworzył również swój rząd. Premier Édouard Philippe dorastał i pobierał nauki w RFN. Także minister gospodarki i finansów Bruno Le Maire mówi biegle po niemiecku. Paryż czujnie śledzi bieg spraw w Niemczech. To jednak nie oznacza, że Macron akceptuje wszystko, co się dzieje w Berlinie. W środowisku En Marche! nie brakuje osób zżymających się na to, że Niemcy są krajem pełnym eurosceptyków, którzy wygłaszają wprawdzie peany na cześć UE, ale tak naprawdę wcale jej nie potrzebują. Tymi argumentami Macron podpira zresztą autonarrację o silnym mężu stanu, który przejmie po Merkel „berło szefa Europy”, odzyskując tym samym dla Francji dawną pozycję globalnego gracza. I w sumie ma do tego prawo, zważywszy na znaczenie i bogatą historię swojego kraju. Po brexicie Francja będzie ostatnim państwem unijnym mającym stałe miejsce w Radzie Bezpieczeństwa ONZ. Tylko ten fakt predestynuje ją zdaniem wielu do odegrania ważnej roli regionalnego lidera. Również pomysł utworzenia armii europejskiej spotyka się z aprobatą rozmaitych ośrodków decyzyjnych. Stanowczy sposób, w jaki Macron rozprawia się ze swoimi krajowymi adwersarzami, każe przypuszczać, że z podobnym uporem będzie podtrzymywał swój kurs w Europie. A jednak mimo prężenia mięśni i gromkich zapowiedzi prezydent Francji nie będzie mógł wyjść z roli pokornego petenta wobec Berlina. Aby ocalić wszelako reputację „Jowisza” w UE (bo ta w kraju właśnie legła w gruzach), który ma jednych pokrzepiać, a drugich przywoływać do porządku, i w dalszym ciągu przeć do „wyrzeczenia się suwerenności” przez inne państwa, Macron potrzebuje silnej pozycji Angeli Merkel, gdyż poza nią znajduje poparcie jedynie w obozie niemieckich socjalistów. Bo już w CDU rośnie opór przeciwko reformatorowi z Paryża.

Nierealne pomysły

Konserwatywni ekonomiści wskazują na utopijny charakter pomysłów Macrona. Założyciel En Marche!



Nad Sekwaną trwają od tygodni demonstracje „żółtych kamizelek” przeciw polityce prezydenta Macrona, przeistaczające się w ogromny ruch społeczny

postuluje utworzenie osobnego budżetu, który ma być uchwalany przez nowy parlament strefy euro, a potem zarządzany przez wspólnego ministra finansów. Zdaniem Marcela Fratzschera, szefa berlińskiego DIW, plany te byłyby jednak korzystne szczególnie dla samej Francji. – Propozycje reformy strefy walutowej, które mają rzekomo zwiększyć potencjał inwestycyjny w Unii, zagwarantowałyby przede wszystkim wartki przepływ pieniędzy z północy na południe, gdzie mieszka większość zagranicznych klientów firm i banków francuskich – tłumaczy Fratzscher. Z kolei były szef resortu finansów Wolfgang Schäuble, zaznacza, że wyobrażenia Macrona o integracji strefy euro są niezgodne z prawem. – Powierzenie organu, który decyduje o naszym budżecie, jakim jest Bundestag, międzynarodowej instytucji, jaką byłby parlament strefy euro, jest niezgodne z konstytucją RFN. Już same zmiany traktatów unijnych strawią wiele czasu, ale wątpię, że gwoli ratowania waluty będziemy u nas zakładać nową republikę – ironizuje polityk CDU. Inni analitycy przekonują, że reformy Macrona przyniosą skutki odwrotne od zamierzonych, ponieważ niektóre z nich, jak choćby wspólne ubezpieczenie dla bezrobotnych i ujednolicenie polityki fiskalnej, otwiera szerokie pole do nadużyć. Zresztą prezydent Francji doskonale wie, że w partyjnym mateczniku pani kanclerz zanoszą się na tożsamościową wolę. Schedę po Merkel w funkcji szefowej chadeków przejęła wprawdzie Annegret Kramp-Karrenbauer, która uchodzi za kontynuatorkę jej polityki, ale pod wieloma względami jest bardziej konserwatywna niż jej poprzedniczka. Macronowi będzie więc coraz trudniej przekonać Niemców do swoich planów. Pozycja francuskiego prezydenta w Europie jest też o tyle zagrożona, że z nadchodzących wyborów do PE wyłonić się może zupełnie inny pejzaż polityczny, a w każdym razie mniej przychylny jego reformom. Już teraz wielu europosłów daje Macronowi odczuć swoją niechęć, niekiedy przeradzającą się w nieskrywany opór. Na początku grudnia ministrowie finansów Francji i Niemiec dumnie ogłosili, że zainicjowali swoimi podpisaniami długo wyczekiwaną reformę strefy walutowej. Po

bliższym przyjrzeniu się sprawie okazuje się, że porozumienie zawiera jeszcze nieskończoną ilość luk i niedociągnięć, a jego realizacja może potrwać do kilkunastu lat. Poza tym nie uwzględniono w nim dotąd prawie żadnego impulsu, które chce mu nadać Pałac Elizejski. Na razie nie będzie ani osobnego budżetu unijnego, ani osobnego ministerstwa, które miałoby nim zarządzać. Zresztą w Brukseli i Strasburgu wciąż się tli spór o projekt budżetu UE na okres 2021–2027. Nie tylko Niemcy wzdragają się przed większymi wydatkami na rzecz Wspólnoty. Sprzeciw wobec powiększenia środków pojawia się też w takich krajach jak Holandia, Dania i Szwecja, które po brexicie zostaną obciążone niewdzięcznym zadaniem głównego płatnika. Znamienne, że grudniowe ustalenia zostały pokornie zaakceptowane przez Brunona Le Maire’a i Pierre’a Moscovicię (komisarza ds. gospodarki UE – przyp. red.), którzy należą właściwie do wielbicieli pomysłów Macrona. Sytuacja we Francji studzi jednak widocznie nieco ich euroentuzjazm.

Powodu do radości nie ma także Olaf Scholz, minister finansów i wiceszef SPD, która niegdyś popierała paryską „eurorewolucję”. W obecnym wstępnym porozumieniu widać jeszcze wyraźną sygnaturę jego poprzednika, Schäublego, nieskoroego do rezygnacji z niemieckiej „suwerenności” (czytaj: dyktatoratu UE). Dlatego zdając sobie sprawę ze słabnącej pozycji Merkel i współrządzającej SPD, Macron już od dłuższego czasu próbuje się porozumieć z niemieckimi Zielonymi, którzy w przyszłym rządzie mogliby przechylić szalę w jego stronę. Marzy też o szerokim europejskim froncie, który zatrzyma nadciągających do Brukseli konserwatystów.

Czy to mu się uda? Macron z dnia na dzień traci coraz więcej potencjalnych sojuszników, a swoją protekcyjnością i pychą zniechęca do siebie choćby państwa Grupy Wyszehradzkiej. Do grona jego osobistych wrogów dołączył niedawno też prezydent USA Donald Trump. Zamieszki na francuskich ulicach i namiętna walka o władzę w centrali CDU sympatyków Macrona czeka nieuchronnie pożegnanie z iluzjami. ●



Prezydent Władimir Putin za cel strategiczny postawił uczynienie z Rosji kraju w możliwie dużym stopniu uodpornionego na presję zewnętrzną, zwłaszcza ekonomiczną

MAREK BUDZISZ

Gdyby na sytuację ekonomiczną Rosji patrzeć przez pryzmat budżetu federalnego, to jest ona nie tylko dobra, lecz wręcz znakomita. Jednak o osiągnięciu ambitnych celów stawianych „kapitanom” rosyjskiej gospodarki przez Władimira Putina nie ma co myśleć

fol. Shutterstock

Twierdza Rosja w budowie

”

Gdyby na sytuację ekonomiczną Rosji patrzeć przez pryzmat budżetu federalnego, to jest ona nie tylko dobra, lecz wręcz znakomita. Zamknie się on po raz pierwszy od 2011 r. nadwyżką, przy czym nie byle jaką – pierwotne prognozy rosyjskie Ministerstwo Finansów skorygowało, podnosząc ją o 4,4 raza, do poziomu ponad 2 bln rubli, czyli ok. 30 mld dol. Według rządowych szacunków przyszły rok nie będzie wcale gorszy i budżet ma się zamknąć nadwyżką ok. 1,9 bln rubli. Inflacja jest przy tym na najniższym od lat poziomie, poniżej 5 proc., i rząd nie obawia się nawet spodziewanego jej skoku w roku przyszłym w związku z podniesieniem stawek podatku VAT o 2 pp. oraz oczekiwanym wzrostem cen paliw na rodzimym rynku. Relacja długu publicznego do PKB jest niska i kształtuje się w okolicach 15 proc. PKB. To wszystko skłoniło rosyjskie władze do zapowiedzi rozpoczęcia wielu ambitnych projektów infrastrukturalnych, a prezydenta Putina do buńczucznych wypowiedzi, że Rosja nie boi się sankcji kolektywnego Zachodu, czeka na nie z niecierpliwością, bo są Moskwie niestraszne. Stabilna nadwyżka w rosyjskim bilansie handlowym zdaje się potwierdzać twierdzenia władz, że gospodarka jest pod kontrolą i w Rosji nie nastąpią żadne nieprzewidywalne zmiany.

Naftowy gambit Kremla

Kartel OPEC, działając w poszerzonym formacie składającym się z 16 uczestników oraz ośmiu państw i Rosji, nienależących doń formalnie, na spotkaniu w Wiedniu na początku grudnia osiągnął porozumienie o redukcji wydobycia, aby przeciwdziałać spadającym cenom. Obserwatorzy zwracają uwagę na dwie sprawy. Po pierwsze, to już kolejne takie posunięcie od 2016 r., kiedy państwa producenci zdecydowali się obciążyć wydobycie, by ratować ceny. Na niewiele to się, w dłuższej perspektywie, zdało, mimo że trzykrotnie przedłużano porozumienie, bo w listopadzie cena baryłki osiągnęła pułap 60 dol. i nie brak było prognoz, iż w 2019 r. spadnie do 40 dol. W takiej sytuacji, i to drugi czynnik, na który trzeba zwrócić uwagę, Rosja zdecydowała się uczestniczyć w porozumieniu, które nakłada na jej producentów obowiązek zmniejszenia wydobycia o 230 tys. baryłek na dobę. Ale to niejedyne znaczące ustępstwo. Pierwotnie Rosjanie chcieli, aby w ich przypadku redukcje wydobycia następowały stopniowo, począwszy od drugiego kwartału. O powodach takiego stanowiska mówił w jednym z wywiadów prasowych Wagit Alekpirow, właściciel Lukoilu, który zauważył, że ze względu na niskie temperatury panujące w miesiącach zimowych w rosyjskich rejonach wydobywczych zmniejszanie ciśnienia w rurach, a z tym wiążą się redukcje wydobycia, stanowi zagrożenie dla instalacji, bo wydzielająca się parafina może ją zatykać. Ale najwyraźniej tych argumentów nie

Dla analityków AKRA bazowy scenariusz rozwoju rosyjskiej gospodarki oznacza stracone kolejne pięć lat, a licząc od kryzysu 2008 r., mamy już do czynienia ze straconymi 15 latami

przyjęto w Wiedniu do wiadomości i cięcia mają się zacząć natychmiast. Wielkość cięć jest zresztą większa niż zapowiedzi Moskwy przed spotkaniem w Wiedniu (Rosja deklarowała gotowość redukcji na poziomie 150 tys. baryłek na dobę), co oznacza, że Moskwa w ten sposób, godząc się na większe ustępstwa, zdecydowała się ratować porozumienie. Obserwatorzy sytuacji na rynku ropy naftowej są zdania, że ratuje ono ceny na czas nie dłuższy niż sześć miesięcy, a być może i krótszy, bo wydobycie ropy w Stanach Zjednoczonych, Kanadzie i Australii rośnie szybciej, niżli ktokolwiek był w stanie przewidzieć. Analitycy ostrożnie szacują, że w przyszłym roku tylko producenci amerykańscy będą w stanie podnieść wydobycie o ok. 800 tys. baryłek, co w 80 proc. wypełni spadek podaży, w wyniku porozumienia OPEC. Kluczowe jest jednak co innego, mianowicie to, kiedy Amerykanie będą w stanie znacząco podnieść wydobycie. Ostatnie szacunki związane z oceną zaawansowania inwestycji w tzw. Basenie Permskim mówią, że będzie to druga połowa roku. Choć trzeba pamiętać, że analitycy generalnie nie docenili sprawności amerykańskich nafciarzy, którzy w tym roku zwiększali wydobycie znacznie szybciej niżli najbardziej optymistyczne prognozy ekspertów.

Innymi słowy, stabilizacja cen ropy na światowych rynkach może mieć efekt krótkoterminowy. Gdyby na całą kwestię spoglądać z perspektywy gospodarki rosyjskiej, to porozumienie z Wiednia zmniejsza szanse jej przyszłorocznego wzrostu. Sektor wydobywczy nie wzrośnie, eksport innych surowców w obliczu perspektyw spowolnienia na świecie też raczej nie. Dywersyfikacja rosyjskiego eksportu napędzana jest głównie przez osłabienie rosyjskiej waluty, a stabilizowanie cen na rynku ropy, do czego dąży Moskwa, wywoływało dotychczas wzrost notowań rubla. Podejmując decyzję o redukcji wydobycia, Rosja w sposób oczywisty przedłożyła cele budżetowe nad rozwojowymi. Potwierdzają to opinie i analizy rosyjskich oraz międzynarodowych ekspertów.

Szybki rozwój to mrzonki

I tak rosyjska agencja ratingowa AKRA przygotowała podstawowy scenariusz rozwoju rosyjskiej gospodarki.

Cena baryłki ropy naftowej marki Urals pozostaje właściwie bez zmian do roku 2022, tzn. w 2019 r. jest niższa niżli obecnie, jednak stabilizuje się na poziomie 63 rubli i przez następne cztery lata ma się wahać w paśmie plus minus 4 ruble, choć analitycy AKRA uważają, że raczej minus. Światowa gospodarka zwalnia, choć PKB nadal rośnie, z 2,6 proc. w roku obecnym do 1,8 proc. w 2022. Jednak wojny handlowe i wzrost protekcjonizmu uderzają przede wszystkim w głównych partnerów handlowych Rosji – Stany Zjednoczone i Chiny. W tym ostatnim przypadku wzrost PKB zwalnia z 6,4 proc. obecnie do 4 proc. w 2021 r. i pozostaje na tym poziomie również w roku następnym. Jeśli idzie o Stany Zjednoczone, to spadek tempa wzrostu jest również odczuwalny z 2,5 do 1,7 proc. Mała, otwarta gospodarka uzależniona od eksportu surowców, jaką jest Rosja, zdaniem analityków agencji, nie może tego spowolnienia nie odczuć. W efekcie tempo wzrostu jej PKB będzie niższe od tegorocznego (1,6 proc.) i ustabilizuje się na poziomie 1,4 proc. do 2022 r., czyli o osiągnięciu ambitnych celów stawianych „kapitanom” rosyjskiej gospodarki przez Władimira Putina nie ma co myśleć. Te cele to osiągnięcie wzrostu PKB pod koniec tego okresu na poziomie 5 proc. Analitycy AKRA sądzą, że to mrzonki. Równie stabilny będzie poziom inflacji – choć oscylować ona

”

Polityka rosyjskiego rządu jest nie tylko zdominowana przez cele krótkoterminowe, rosyjskie władze bardziej zainteresowane są raczej perspektywą budżetową niż wzrostem gospodarki

będzie w okolicach 4 proc., wzrost dochodów ludności – średnio w każdym roku wahać się będzie na poziomie 1,8–2 proc., a budżet federalny w każdym z następnych lat będzie miał nadwyżkę. W efekcie wzrośnie poziom inwestycji, zgodnie zresztą z planami władz, które chcą sporo pieniędzy wydać na projekty infrastrukturalne, ale nie na tyle, aby mogły się one stać kołem zamachowym gospodarki. Jeśli ten scenariusz się ziści, to do 2022 r. rosyjska gospodarka rozwinie się w sposób raczej umiarkowany, a licząc od kryzysu finansowego z 2008 r. – realnie wcale. Innymi słowy, AKRA twierdzi, że bazowy scenariusz rozwoju rosyjskiej gospodarki jest w gruncie rzeczy scenariuszem straconych kolejnych pięciu lat, a licząc od kryzysu, mamy już do czynienia ze straconymi 15 latami. Przeliczając PKB na

dolary, sytuacja wygląda nieco lepiej, bo analitycy sądzą, że rubel w następnych latach trochę się względem dolara umocni – z dzisiejszego (mowa o średnim kursie rocznym) poziomu 63,1 do 60,1 w 2020 r., a potem trochę się osłabi, do 62,6 w roku 2022.

W obliczu rysujących się zagrożeń – wojny handlowej między Stanami Zjednoczonymi a Chinami, wprowadzenia przez Waszyngton nowych „srogich” sankcji przeciw Rosji i załamania się światowych cen węglowodorów – analitycy sformułowali też prognozy uwzględniające i te czynniki ryzyka. Ich zdaniem wojny handlowe i oczekiwane spowolnienie światowej gospodarki nie stanowią dla Rosji wielkiego zagrożenia. Wzrost, owszem, będzie wolniejszy, nie przekroczy w przyszłym roku 1 proc., ale budżet nadal będzie dysponował skromną nadwyżką. Perspektywy znacznie się pogorszą, kiedy spowolnieniu gospodarczemu towarzyszyć będzie załamanie się cen węglowodorów i nałożenie nowych sankcji. Wówczas gospodarka Rosji w 2019 r. wejdzie w recesję, a budżet zanotuje deficyt. W takiej sytuacji strata 3 mld dol. przychodów – bo tyle będzie Rosję kosztować wiedeńskie porozumienie OPEC+ – na niewiele się zda. Wydaje się zatem, że polityka rosyjskiego rządu nie tylko jest zdominowana przez cele krótkoterminowe, lecz rosyjskie władze są bardziej zainteresowane perspektywą budżetową niżli wzrostem gospodarki. Świadczy o tym kontynuowanie polityki sterylizacji nadwyżki dochodów budżetu z tytułu opodatkowania eksportu węglowodorów. Tylko w grudniu i w pierwszych dniach stycznia na skupowanie „twardej waluty” z rynku rosyjskie Ministerstwo Finansów chce przeznaczyć ponad 366 mld rubli, a licząc od stycznia 2018 r., kupiło już 65 mld dol., co stanowi 4 proc. rosyjskiego PKB. W ten sposób Rosja odbudowuje swoje fundusze rezerwowe, przeznaczając na ten cel nadwyżki z opodatkowania węglowodorów powyżej 40 dol. za baryłkę. Tego rodzaju polityka, pierwotnie mająca na celu uchronienie się przed wzrostem inflacji, jest dziś krytykowana nawet przez Aleksieja Kudrina, pomysłodawcę tego rozwiązania. Jego zdaniem jest ona zbyt restrykcyjna i przyczynia się do spowolnienia rosyjskiej gospodarki, która mogłaby się rozwijać szybciej, gdyby odżył popyt wewnętrzny. Proponował on już kilkakrotnie w tym roku poluzowanie obowiązującej zasady i przyjęcie wariantu kompromisowego, w myśl którego interwencja zaczynałaby się od ceny baryłki ropy na poziomie 45 dol., a nie – tak jak obecnie – 40. Pozwoliłoby to poprawić nadzieje na wzrost PKB i przeprowadzić niezbędne reformy, bo bez nich, zdaniem Kudrina, dziś kierującego rosyjskim odpowiednikiem NIK, Rosja podzieli gospodarczo los ZSRS.

Ostatnie szacunki ekspertów Banku Światowego zdają się potwierdzać prognozy byłego wicepremiera i ministra finansów. Po niezłych dwóch pierwszych kwartałach tego roku (wzrost PKB odpowiednio 1,3 oraz 1,9 proc.) trzeci kwartał jest już słabszy, a następny naj-



Eksperti szacują, że na cele związane z obronnością Rosja przeznaczać będzie nie mniej niż 30 proc. budżetu

prawdopodobniej też nie będzie najlepszy. Odpływ kapitałów przyspieszył. O ile w ciągu dziewięciu miesięcy 2017 r. było to ok. 1,1 proc. rosyjskiego PKB, o tyle w 2018 r. w tym samym czasie notuje się już odpływ na poziomie 3,4 proc. i to mimo podniesienia przez rosyjski Bank Centralny podstawowych stóp procentowych.

Moskwa zwiera szyki

Mimo nadwyżki rosyjskiego budżetu, stabilności systemu finansów publicznych i systemu bankowego, który – choć gdyby przyjąć standardy zachodnie – jest systemem słabym i zagrożonym ryzykiem, eksperci Banku Światowego nie prognozują w średniej perspektywie, tj. do roku 2020, wzrostu rosyjskiego PKB w tempie większym niżli 1,8 proc. Prognozy te w sposób dość zasadniczy rozmiągają się z deklaracjami rosyjskiego rządu. Ostatnie optymistyczne deklaracje premiera Miedwiediewa mówiły o tym, że rosyjska gospodarka w 2020 r. będzie rosła w tempie co najmniej 3 proc. rocznie. Zdaniem Banku Światowego w 2022 r. gospodarka Rosji wzrośnie co najwyżej o 1,3 proc. Dopiero być może w roku 2022 przyspieszy do 3 proc. Ale trzeba pamiętać, że to scenariusz nieuwzględniający czynników zewnętrznych, takich jak zaostrzenie sankcji czy niespodziewane zmiany cen na rynkach surowcowych. Gdyby te umiarkowanie pesymistyczne dla Rosji prognozy Banku Światowego się potwierdziły, to warto spojrzeć na to, co się z nią działo od 2008 r., czyli od kryzysu finansowego. Z tej perspektywy można mówić o 15 straconych latach, kiedy Rosja – mimo że zarobiła setki miliardów dolarów z eksportu swoich surowców – rozwinęła się w tempie kilkuprocentowym, jeśli w ogóle, bo dane rosyjskiego odpowiednika GUS budzą wiele wątpliwości, a i efektywność wielu

inwestycji publicznych jest wątpliwa. Czyli bez mała stracona generacja. Z jakiego powodu?

Analiza tego, jak jest skonstruowany rosyjski budżet na najbliższe trzy lata (2019–2021), pozwala z grubsza odpowiedzieć, dlaczego władze kontynuują politykę, w której interesy budżetowe dominują nad celami rozwojowymi. Anatolij Popow, dyrektor departamentu polityki budżetowej w rosyjskim Ministerstwie Finansów, w toku prac w Dumie poinformował, że wydatki na resorty siłowe wzrosną w najbliższych trzech latach w „bezpprecedensowej skali”. W efekcie – biorąc razem zarówno jego jawną, jak i tajną część – na cele związane z obronnością oraz bezpieczeństwem przeznaczone będzie nie mniej niż 30 proc. rosyjskiego budżetu. Informacje te potwierdza ostatni raport sztokholmskiego instytutu SIPRI, który alarmuje, że po raz pierwszy rosyjska firma zbrojeniowa znalazła się w pierwszej dziesiątce światowych producentów, a Rosja jako państwo jest dziś drugim światowym producentem broni, wyprzedziwszy Wielką Brytanię. Ten rezultat jest wynikiem znaczącego, bo wynoszącego 15 proc., wzrostu sprzedaży największych rosyjskich producentów broni. Przy czym, zdaniem szwedzkich analityków, nie jest to wynikiem wzrostu eksportu, ale skokowego zwiększenia zamówień rosyjskiej armii. Innymi słowy, Moskwa nie tylko nie zmniejszyła tempa modernizacji swoich sił zbrojnych, lecz korzystając z dobrej koniunktury na rynku węglowodorów, nawet ją przyspieszyła. W podobny sposób trzeba patrzeć na kontynuowanie polityki odbudowy rezerw kosztem wzrostu rosyjskiego PKB i kryzysu na rynku wewnętrznym. Jej celem nie jest w pierwszym rzędzie stabilizowanie sytuacji makroekonomicznej, ale uczynienie z Rosji kraju w możliwie dużym stopniu uodpornionego na presję zewnętrzną, czyli na sankcje. Innymi słowy, twierdza Rosja w budowie. ●

To był dobry rok

PROF. EUGENIUSZ GATNAR

członek RPP, wykładowca Uniwersytetu
Ekonomicznego w Katowicach



Rok 2018 za nami. Jaki był dla polskiej gospodarki? Nie mamy jeszcze wszystkich danych makroekonomicznych, ale można już powiedzieć, że był bardzo dobry.

Taka ocena ma kilka wymiarów.

Najłatwiej ją potwierdzić, pokazując tempo wzrostu polskiego PKB, który osiągnął poziom ok. 5 proc., zupełnie niezwykły na tle krajów europejskich, a zwłaszcza tych, które należą do strefy euro. Tam wzrost był średnio dwa razy niższy (ok. 2 proc.). Polska gospodarka była w minionym roku jedną z najszybciej rozwijających się w Europie.

Zostało to dostrzeżone przez wszystkie instytucje międzynarodowe i agencje ratingowe. Jedną z nich, FTSE Russell, przekwalifikowała nasz kraj do grona 25 najbardziej rozwiniętych gospodarek na świecie. W rezultacie można się spodziewać większego napływu kapitału do Polski, ponieważ większość funduszy inwestycyjnych (ok. 90 proc.) ma prawo inwestować tylko w krajach należących do tej grupy.

Ten szybki wzrost był napędzany w początkowej fazie głównie przez konsumpcję, podobnie jak w innych krajach na świecie, która rosła w tempie ok. 4 proc. Była wspierana znakomitą sytuacją na rynku pracy, gdzie odnotowano najniższe w historii bezrobocie rejestrowane na poziomie 5,6 proc. oraz to, które wynika z badania aktywności gospodarstw domowych (BAEL), ok. 3,8 proc. W roku 2018 rosło także zatrudnienie, dzięki napływowi pracowników z zagranicy.

Rosły wynagrodzenia, średnio w tempie ok. 7 proc., dając Polakom poczucie bezpieczeństwa finansowego oraz wspierając optymizm konsumentów, którego poziom w 2018 r. był najwyższy od lat. Również polskie firmy z optymizmem patrzyły w przyszłość. Według danych banku HSBC, pod koniec roku aż 89 proc. z nich pozytywnie postrzegało perspektywę rozwoju handlu na świecie, co było jednym z najwyższych wyników w Unii Europejskiej.

Drugim czynnikiem wzrostu okazały się inwestycje. Początkowo były to inwestycje publiczne, wspierane napływającymi w szybszym tempie środkami z UE oraz inwestycjami jednostek samorządu terytorialnego, w związku z wyborami, które odbyły

się w październiku. Pod koniec roku dołączyły też inwestycje prywatne, inwestycje polskich przedsiębiorstw, które w III kw. wzrosły realnie o prawie 10 proc., najszybciej od kilku lat.

Warto także podkreślić, że w minionym roku w znakomitej sytuacji był budżet państwa. Ministrowi finansów udało się sprowadzić deficyt sektora finansów poniżej 1 proc., czyli do poziomu najniższego w historii. I to mimo realizacji kosztownych programów społecznych, takich jak 500+.

Rząd umiejętnie reagował na żądania płacowe pracowników sektora publicznego, co nie przełożyło się na silniejszą presję płacową ani nie wygenerowało impulsu inflacyjnego, którego spodziewałem się w drugiej połowie roku.

Dlatego inflacja w roku 2018 utrzymywała się poniżej celu inflacyjnego NBP, czyli 2,5 proc., znacznie niższej niż w innych krajach naszego regionu, np. Czechach czy Niemczech. Było to spowodowane niskimi cenami nośników energii oraz żywności, dużą konkurencją sieci handlowych, rozwojem handlu w internecie oraz brakiem presji płacowej, w wyniku napływu cudzoziemców.

Ujemne realne stopy procentowe, które utrzymywały się przez prawie cały rok, nie zachęcały do oszczędzania. Pogorszyła się więc struktura terminowa depozytów, bo Polacy, zamiast oszczędzać, m.in. kupowali mieszkania za gotówkę i szukali innych, bardziej zyskowych inwestycji.

Czy jest coś, co w tym pozytywnym obrazie roku 2018 budzi mój niepokój? Tak, to szybko rosnące zadłużenie Polaków. Dobra sytuacja na rynku pracy, rosnące wynagrodzenia i programy socjalne poprawiły zdolność kredytową naszych rodaków, którzy zaczęli zaciągać kredyty konsumpcyjne (m.in. zakupy ratalne). Rosły one w najszybszym tempie w Europie, czyli ok. 10 proc., co zauważył NBP w opublikowanym w grudniu „Raportie o stabilności finansowej”, i przekroczyły już 10 proc. PKB. Dla banków to najbardziej zyskowne produkty, dlatego podniosły one limity wysokości oraz wydłużyły termin spłaty tego typu kredytów. Rosły też kredyty hipoteczne, których łączna wartość w 2018 r. wyniosła ok. 50 mld zł, najwięcej od 10 lat.

To powiększające się zadłużenie gospodarstw domowych może mieć w przyszłości negatywny wpływ na stabilność systemu finansowego w naszym kraju. ●



JERZY BIELEWICZ

finansista, były doradca Goldman Sachs i Royal Bank of Canada

Silna Polska w silnej Unii... narodów

Nie wnikać w technikalie nadchodzących wyborów do Parlamentu Europejskiego, które odbędą się 29 maja 2019 r. Martwi mnie jednak pewne zagubienie prawicy i nadmierna – tudzież niepotrzebna – troska o ich wynik. Z całą pewnością nie należy się poddawać narracji, która mówi, że właśnie te wybory miałyby się okazać wyjątkowo trudne dla Zjednoczonej Prawicy. Odwrotnie, warto pamiętać, że rząd pani premier Beaty Szydło, im głębiej wchodził w konflikt z turboliberalnym establishmentem Unii czy też Komisją Europejską, tym większym poparciem cieszył się wśród wyborców – nawet do niemal 50 proc. według nie tak dawnych jeszcze sondaży.

Nie przemawia do mnie też argument, że o wyniku wyborów do PE zadecyduje w dużej mierze elektorat wielkomiejski. Przy właściwej kampanii może być na odwrót. Po pierwsze, to nie kto inny jak właśnie mieszkańcy wsi zainteresowani są i będą dopłatami bezpośrednimi wynikającymi ze wspólnej polityki rolnej UE. Po drugie, to poza wielkimi miastami mieszka, żyje i pracuje elektorat konserwatywny, który nie znosi lewackich nowinek w rodzaju LGBT i tym podobnych, a które upodobał sobie liberałowie oraz lewacy z Brukseli. Po trzecie, programy społeczne wprowadzone przez prawicę byłyby zagrożone, gdyby PO-KO wygrało jakiegokolwiek wybory. I wreszcie, wyborcy – niezależnie od tego, gdzie mieszkają – chcą w PE wojowników broniących polskich interesów, nie zaś spolegliwych wyznawców federalnej Unii, którzy zwykli bredzić o kapitale, nie bacząc na jego narodowość i źródła (np. karuzele VAT).

Rządy prawicy mają też niebagatelny dorobek polityczny w samej Unii. To przede wszystkim Inicjatywa Trójmorza, która sprzyja wyrównaniu szans oraz poziomu życia między naszym regionem a Europą Zachodnią i cieszy się niezmiennym, twardym wsparciem ze strony USA. To również owocna współpraca w ramach Grupy Wyszehradzkiej, która przyniosła diametralny zwrot w polityce migracyjnej Unii, a pośrednio też przyczyniła się do istotnych zmian na scenie politycznej w RFN.

I dalej, inicjatywy rządu Mateusza Morawieckiego, które doprowadziły do utworzenia grupy państw solidarnie walczących o kształt Wieloletnich Ram Finansowych Unii na lata 2021–2027 oraz utrzymania czy też wzmocnienia polityki spójności. Także zacieśnienie współpracy w sektorze energetycznym w naszym regionie oraz wspólny sprzeciw wraz z Litwą, Łotwą, Estonią wobec realizacji projektu gazociągu Nord Stream 2. I w końcu bliska wojskowa współpraca z USA, która może spowodować nawet to, że Polska przejmie rolę dawcy i gwaranta bezpieczeństwa militarnego w naszym regionie Europy.

To, co może jednak najważniejsze, to to, że przyjęte przez rządy Zjednoczonej Prawicy kierunek polityczny i strategia rozwoju przynoszą sukcesy gospodarcze. Dziś Polska rozwija się w oszałamiającym tempie, podczas gdy Niemcy muszą się liczyć z potencjalnym nawrotem recesji, gdyż ich PKB (niestety) skurczył się o 0,2 proc. w trzecim kwartale 2018 r. Oczywiście taki stan rzeczy przekłada się na siłę przetargową poszczególnych państw i regionów. Wyborcy to widzą! Merkel, May, Macron czy Michel (premier Belgii) nie są pewni poparcia społecznego i mogą równie dobrze utracić stanowiska oraz władzę w swoich krajach w najbliższych miesiącach – nawet przed wyborami do PE.

Polska stoi przed dziejową szansą, by odcisnąć swe piętno na roboczym projekcie, jakim dziś okazuje się (stara) Unia Europejska. I choć już to robi – jak wynika z powyższej argumentacji – to jednak prawica jeszcze przed wyborami winna przedstawić polskiemu społeczeństwu całościowy projekt i kształt przyszłej Unii Europejskiej, szukając przy tym sojuszników dla swych wizji nie tylko pośród krajów regionu Europy Środkowej, lecz również wśród sił politycznych Europy Zachodniej.

Czy federalistyczna Unia skrojona według projektów prezydenta Francji Emmanuela Macrona miałaby szanse na przetrwanie? Czy może Europa suwerennych państw narodowych, czerpiących korzyści ze wspólnego, konkurencyjnego rynku mogłaby się okazać na tyle atrakcyjna, by zapobiec takim procesom jak brexit, a nawet je odwrócić? ●

SZYMON SZADKOWSKI

Budowanie rynku

Fundusze FINN, ulga na termomodernizację, koniec użytkowania wieczystego – w 2019 r. czeka nas wiele zmian oraz nowości na rynku nieruchomości i budowlanym. Głównym założeniem zmian legislacyjnych jest zmniejszenie deficytu mieszkań oraz zaktywizowanie oszczędności Polaków



fol. Shutterstock

Polskie firmy typu REIT (Real Estate Investment Trust), czyli FINN – Fundusze Inwestycji w Najem Nieruchomości – to w największym skrócie spółki lub fundusze, które zarabiają na inwestowaniu pieniędzy udziałowców w nieruchomości. Dzięki FINN-om, by wejść na rynek nieruchomości, nie trzeba od razu kupować całego mieszkania. Od 1 stycznia 2019 r. wchodzi w życie ustawa, która umożliwi taką formę inwestycji. Do tej pory brakowało w polskim ustawodawstwie mechanizmów pozwalających na finansowanie inwestycji przez spółki, które w ten sposób lokowałyby środki potencjalnych, mniejszych udziałowców. Tymczasem Polacy bardzo chętnie kupują mieszkania najczęściej z myślą o wynajmie. I coraz więcej z nich robi to za gotówkę. Co ważne, inwestycje poprzez FINN-y w nieruchomości stanowią mniejsze ryzyko niż gra na giełdzie czy powierzanie oszczędności funduszom inwestycyjnym.

Inwestowanie poprzez FINN-y

FINN będzie spółką akcyjną notowaną na giełdzie, która będzie miała przynajmniej 50 mln zł kapitału. Musi uzyskiwać przychody z najmu co najmniej pięciu nieruchomości mieszkalnych. Ma też regularnie wypłacać dywidendę. Głównym jej zadaniem będzie wynajmowanie nieruchomości mieszkalnych położonych w Polsce, w tym za pośrednictwem spółek zależnych. Status spółki FINN będzie mogła nabyć wyłącznie firma posiadająca siedzibę i zarząd w Polsce. Wszystkie akcje takiej spółki muszą być na okaziciela, nie może ona emitować akcji uprzywilejowanych.

– Inwestowanie będzie prostsze i bardziej opłacalne. Zniknie bariera wejścia: zamiast nabywać całe mieszkanie, będzie można zainwestować pewną kwotę, kupując akcje FINN-ów. Koniec problemów z płynnością: zbyć można dowolną liczbę udziałów, a nie całe mieszkanie. Ryzyko operacyjne będzie rozproszone: inwestując w FINN-y, nie wkładamy „wszystkich jajek do jednego koszyka”, tak jak w przypadku zakupu konkretnego lokalu. Zarobek będzie wypłacaną dywidendą, której częstotliwość określa ustawa, a obowiązkiem FINN-ów będzie dbałość o regularną wypłatę – tłumaczy Włodzimierz Stasiak, wiceprezes PFR Nieruchomości.

Polskie REIT-y mają również inny ważny cel – w ocenie ekspertów dają szansę na zmniejszenie deficytu mieszkaniowego w Polsce. Wiadomo, że do nadgonienia średniej liczby mieszkań przypadających na tysiąc mieszkańców w Europie potrzeba w całym kraju ok. 3 mln nowych lokali. Przy dzisiejszej sile nabywczej Polaków nie możemy sobie pozwolić na duże zakupy mieszkaniowe. Średnia unijna przypadająca na jedną osobę, czyli 40 m², u nas przypada na jed-

ną rodzinę. Do tego dochodzi starzenie się budynków z wielkiej płyty budowanych jeszcze w PRL.

– Ustawa wprowadzająca FINN-y do polskiego prawa jest bardzo ważna z punktu widzenia przyszłości i rozwoju rynku mieszkaniowego w Polsce – uważa dyrektor ds. rozwoju w e-bazanieruchomosci.pl Maciej Górka. – Daje szansę na zmniejszenie problemu niedoboru mieszkań – wskazuje.

Jarosław Jędrzyński, ekspert portalu RynekPierwotny.pl, również pozytywnie ocenia wprowadzenie instytucji FINN-ów. Jak mówi, to pomysł pożądaný z punktu widzenia realiów rodzimej mieszkaniówki, w ramach której szeroko pojęty wynajem komercyjny wciąż nie przekracza 5 proc. zasobów mieszkaniowych kraju.

Jędrzyński wskazuje też na różnice pomiędzy polskimi FINN-ami a światowymi REIT-ami. Według niego poprzez REIT-y można inwestować we wszystkie rodzaje nieruchomości komercyjne, czyli: galerie handlowe, biurowce, magazyny, hotele. Mieszkaniówka stanowi margines albo w ogóle nie jest brana pod uwagę. W Polsce będzie można zainwestować na razie tylko w mieszkaniówkę.

– Polska znajduje się obecnie w dobrym momencie, aby takie instytucje jak FINN-y wprowadzać na rynek, ponieważ nie mają prawie żadnego otoczenia konkurencyjnego. Dzięki temu mogą uzyskiwać wysoką dynamikę zysków – podsumowuje Maciej Górka z e-bazanieruchomosci.pl.

Eksperci wskazują też, że w skali całego państwa uwolnienie części oszczędności Polaków dodatkowo napędzi gospodarkę na wielu innych płaszczyznach.

– Wprowadzenie firm inwestujących w najem nieruchomości ma szansę pobudzić rynek mieszkaniowy. Dzięki nim wzrosną nakłady inwestycyjne na sektor nieruchomości, zwiększy się popyt na usługi z sektora budownictwa oraz zaktywizuje się rynek pracy – twierdzi Włodzimierz Stasiak, wiceprezes PFR Nieruchomości.

Ulga na termomodernizację

W 2019 r. będzie można również skorzystać z ulgi na termomodernizację na mocy przepisów obowiązujących od 1 stycznia. Ma ona zachęcić osoby fizyczne do przeprowadzenia termomodernizacji jednorodzinnych budynków mieszkalnych, co powinno przyspieszyć proces poprawy jakości powietrza. W projekcie zaproponowano ulgę dla podatników, którzy rozliczają się według skali 19 proc. albo płacą podatek ryczałtem od przychodów ewidencjonowanych. Nowe przepisy zakładają możliwość odliczenia w ramach nowej ulgi podatkowej na termomodernizację domu do 53 tys. zł od dochodu.

W ocenie rządu dotychczasowe wsparcie państwa dotyczące termomodernizacji budynków mieszkalnych, polegające m.in. na przyznawaniu premii termomoderniza-

cyjnej wynoszącej 20 proc. kwoty kredytu zaciągniętego na realizację przedsięwzięcia termomodernizacyjnego, było niewystarczające. Dlatego rząd zaproponował nie tylko ulgę podatkową na termomodernizację w ramach programu „Czyste powietrze”, lecz również wymianę pieców. Już ubiegły rok pokazał ogromne zainteresowanie tym programem. Jak tłumaczył Henryk Kowalczyk, minister środowiska, wyjątkowość programu „Czyste powietrze” polega na kompleksowym rozwiązaniu: proponowana jest wymiana pieców w powiązaniu z termomodernizacją budynku jednorodzinnego, czyli z dociepleniem ścian, wymianą okien i drzwi, by był on później ciepły i tani w ogrzewaniu.

Program ma obowiązywać przez 12 lat, z czego przez 10 lat będzie można składać wnioski. Budżet programu ma wynieść 103 mld zł, z czego finansowanie w formie dotacji to 63,3 mld zł, a w formie pożyczek – 39,7 mld zł. Według Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej (NFOŚiGW) wymiana pieców oraz termomodernizacja będą dotyczyły ok. 4 mln budynków.

Z informacji przekazanych przez resort środowiska wynika, że ulga wynosić będzie 23 proc. inwestycji plus 7 proc. dotacja. Największa dotacja, wynosząca do 90 proc. kosztów inwestycji, przewidziana będzie przy 600 zł miesięcznego dochodu na jedną osobę w rodzinie. Takie wsparcie będzie mogło być uzupełnione pożyczką do 10 proc. wartości dotacji. Oprocentowanie kredytu w programie ma wynosić 2,41 proc. w skali roku.

Pieniądze w pierwszej kolejności trafią do miast liczących mniej niż 100 tys. mieszkańców, szczególnie tych, gdzie jest najbardziej zanieczyszczone powietrze.



fot. Shutterstock

Znika użytkowanie wieczyste

Ustawa o przekształceniu prawa użytkowania wieczystego gruntów zabudowanych na cele mieszkaniowe w prawo własności tych gruntów umożliwia ustawowe przekształcenie z dniem 1 stycznia 2019 r. we własność gruntów na rzecz właścicieli domów jednorodzinnych i samodzielnych lokali położonych w budynkach wielorodzinnych wraz z budynkami gospodarczymi, garażami i innymi obiektami oraz urządzeniami budowlanymi, które umożliwiają prawidłowe i racjonalne korzystanie z budynków.

Przekształcenie, zgodnie z ustawą, musi być odpłatne. Odpłatność za przekształcenie na gruntach Skarbu Państwa i jednostek samorządu terytorialnego to 20 opłat rocznych, które trzeba uiścić za własność. Na gruntach Skarbu Państwa w przypadku jednorazowej spłaty bonifikata sięgnie 60 proc. (szacuje się, że w takiej sytuacji jest to ok. 500 tys. właścicieli nieruchomości).

Kolejnych ok. 2 mln właścicieli mieszkań i domów ma umowy użytkowania ustanowione na gruntach samorządowych, a w tym przypadku to samorząd decyduje o wysokości bonifikaty.

Według Artura Sobonia, wiceministra inwestycji i rozwoju, dużo bardziej skomplikowane prawnie do przeprowadzenia będzie zlikwidowanie użytkowania wieczystego dla przedsiębiorców, bo do tego m.in. wymagana jest zgoda Komisji Europejskiej. Jednak według zapowiedzi wiceministra do końca kadencji tego rządu przygotowana zostanie stosowna ustawa.

– Rzecz dotyczy przedsiębiorców, galerii handlowych, fabryk. Będziemy chcieli uzyskać tu zgodę Komisji Europejskiej i wystąpimy o nią, zanim proponujemy likwidację użytkowania wieczystego w ogóle – podał Soboń. – Już zderzyliśmy się z problemami w przypadku gruntów mieszkaniowych, ponieważ tutaj też są przedsiębiorcy, a to oznacza pomoc publiczną, notyfikację Komisji Europejskiej i wszystkie uzgodnienia z tym związane – tłumaczył wiceminister.

Rusza system dopłat do czynszów

Pierwsze dopłaty miałyby być przyznawane w 2019 r., na ten cel przewidziano 400 mln zł, w 2020 r. – 800 mln zł, w 2021 r. – 1,2 mld zł, w 2022 r. – 1,6 mld zł, a w latach 2023–2027 – 2 mld zł rocznie. Zgodnie z proponowanymi przepisami dopłaty do czynszów mają być adresowane do gospodarstw domowych o określonym limicie dochodów. Gospodarstwo domowe jednoosobowe będzie mogło się ubiegać o dopłatę, jeżeli jego średni miesięczny dochód nie przekracza 60 proc. przeciętnego wynagrodzenia w gospodarce narodowej, publikowanego przez GUS.

Za każdą kolejną osobę w gospodarstwie domowym limit 60 proc. jest zwiększany o 30 pp. Oznacza

to, że w przypadku dwuosobowego gospodarstwa limit wynosi 90 proc. przeciętnego wynagrodzenia w gospodarce narodowej, a w przypadku trzyosobowego – 120 proc. Wysokość dopłat będzie zależała od kosztów budownictwa mieszkaniowego na danym terenie oraz powierzchni mieszkania. Im bardziej liczne gospodarstwo, tym wyższe mają być dopłaty.

O dopłaty będzie można się ubiegać w przypadku mieszkań po raz pierwszy zasiedlanych – wtedy gdy zasiedlenie miało miejsce w ciągu 12 miesięcy od dnia zakończenia inwestycji mieszkaniowej. Dopłaty będą przyznawane na dziewięć lat. Po trzech i sześciu latach mają być stopniowo zmniejszane. Dodatkowo co trzy lata beneficjenci będą weryfikowani.

Kryteria pierwszeństwa ws. dopłat do czynszów określi rada gminy w drodze uchwały. Rada gminy będzie miała do dyspozycji zawarty w ustawie katalog, z którego będzie wybierała najważniejsze dla niej kryteria.

– Przekierowanie pomocy państwa z budujących mieszkania na ich najemców, w postaci dopłat do czynszów, wydaje się dobrym pomysłem – ocenia dyrektor generalny Polskiego Związku Firm Deweloperskich Konrad Płochocki. I podkreśla: – System dodatków mieszkaniowych z sukcesem funkcjonuje w wielu krajach, a systemy te oceniane są jako jedne z najbardziej efektywnych. Rząd słusznie przyjął, że wszelkie do-

płaty do czynszów będą podążały za poszczególnymi obywatelami, a nie za danym mieszkaniem, inwestorem czy deweloperem.

Płochocki zwraca też uwagę, że: – W połączeniu z badaniem stanu dochodowego osób otrzymujących wsparcie mamy zabezpieczenie przed sytuacją, gdzie pomoc państwowa trafia do osób, których stan majątkowy jest dobry lub znacząco się poprawił w trakcie trwania umowy najmu.

Poza tymi wszystkimi zmianami warto przypomnieć o flagowym projekcie tego rządu, czyli Mieszkaniu+, który jest główną osią Narodowego Programu Mieszkaniowego. W zeszłym roku zaczęto i oddawano pierwsze mieszkania, w tym będą oddawane kolejne. Narodowy Program Mieszkaniowy jest jednym z priorytetowych narzędzi realizacji Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju o charakterze inwestycyjnym. I właśnie te cele sukcesywnie realizuje rząd.

Jak zapowiadał Jerzy Kwieciński, minister inwestycji, do końca 2019 r. w sumie w budowie ma być 100 tys. mieszkań. – Zakładamy, że program Mieszkanie+ to będzie nie tylko program dostarczania mieszkań dla potrzebujących, lecz będzie napędzał polską gospodarkę – podkreśla minister. I dodaje: – Będzie to duży program inwestycyjny, który może zmobilizować na inwestycje do 2030 r. ok. 200 mld zł. A to może stanowić potężne koło zamachowe dla całej gospodarki. ●

REKLAMA

52/1118/F



DAVE MATTHEWS BAND

EUROPE 2019

KONCERT

25 marca 2019 | 20:00
COS Torwar Warszawa

Bilety: prestigemjm.com



Z KAŻDYM ZAKUPIONYM BILETEM
- NAJNOWSZY ALBUM COME TOMORROW DO POBRANIA ZA DARMO
DAVEMATTHEWSBAND.COM | WAREHOUSE.DAVEMATTHEWSBAND.COM

Prestige
MJM

REGENT
WARSAW HOTEL

wprost

RZECZY

GAZETA BANKOWA

Gitarzysta

WP

cgm.pl

video

Multikino

PRESS
SERVICE

pap

STRÖER

VIXON

epasa.pl 9bf712a91

ARKADY SAULSKI

Ostatnie roszczenie



fot. Tomasz Paczos/FOTONOWA

„Byłem na tyle głupi, że sprzedałem im prawa do wszystkiego. Oferowali mi procent od zysków, a ja na to: »Zysków nie będzie – dajcie mi moje pieniądze od razu! Wszystko«. To było głupie” – Andrzej Sapkowski w 2017 r. dla serwisu Eurogamer

Spory dotyczące praw autorskich i roszczeń finansowych są w świecie kultury codziennością, jednak kłótnia pisarza Andrzeja Sapkowskiego z polską firmą CD Projekt wzbudziła ogromne emocje

Kiedy Andrzej Sapkowski wysyłał w latach 80. XX w. opowiadanie „Wiedźmin” na konkurs literacki legendarnego magazynu „Fantastyka”, chyba nikt – może poza samym autorem – nie przypuszczał, że kiedykolwiek odniesie ono globalny sukces. Na pewno nie przewidywali tego członkowie jury konkursu, bo „Wiedźmin” zajął trzecie miejsce (główną nagrodę zdobył Marek S. Huberath za opowiadanie „Wrocieeś Sneogg, wiedziaam...”). O losach „Wiedźmina” rozstrzygnęli czytelnicy: domagali się więcej i więcej historii o Gerałcie z Rivii – zabójcy potworów, przemierzającym surowy, brutalny świat wymyślony przez polskiego autora. Sapkowski napisał najpierw kolejne opowiadania, a potem pięciotomową sagę powieściową, która rozwinęła świat „Wiedźmina” do imponujących rozmiarów i osadziła w nim kolejne frapujące postacie oraz ich perypetie.

Sam Andrzej Sapkowski stał się jednym z najpopularniejszych polskich autorów, uznanym za mistrza gatunku fantasy. Nie tylko wspiął się na panteon literackich sław w Polsce. Jego książki zostały już w latach 90. przetłumaczone na czeski czy rosyjski, zdobywając w tych krajach rzesze fanów. Jednak anglojęzyczny rynek był dla Sapkowskiego długo nieosiągalny. Owszem, pojawiło się na Zachodzie anglojęzyczne tłumaczenie, jednak nie cieszyło się ono wzięciem. Sapkowski miał pecha do tłumacza, zdaniem wielu translacji było daleko do ideału.

Najpierw Metropolis, potem CD Projekt

Lata 90. były okresem boomu polskich firm zajmujących się grami komputerowymi. Polacy, którzy weszli w posiadanie pierwszych komputerów osobistych, gry-

wali do oporu w „Doom”, „Wolfenstein 3D” czy „Duke Nukem 3D”, fascynowały ich też tytuły z segmentu RPG (Role Playing Games), takie jak seria „Baldurs Gate”. O tej ostatniej wspominamy nieprzypadkowo, gdyż właśnie ten cykl tytułów był jedną z podstaw sukcesu firmy CD Projekt.

CDP (dawniej CD Projekt) był jedną z wielu firm, które w latach 90. zajmowały się dystrybucją gier w Polsce. Rynek rósł i dawał ogromne możliwości, a CD Projekt z nich skorzystał. To właśnie „projektanci” jako jedni z pierwszych wprowadzili do dystrybucji gry na nośniku CD (zamiast dyskietek) czy zajęli się tłumaczeniem gier na język polski, włączając w prace znanych aktorów. Firma budowała swoją pozycję i markę. Ale jej właściciele mieli jedno marzenie: stworzenie własnej gry, polskiej produkcji, która odniesie sukces na świecie. Wybór, by przerobić na grę akurat cykl Sapkowskiego, był oczywisty, założyciele firmy, Michał Kiciński i Marcin Iwiński, byli bowiem wielkimi admiratorami jego twórczości. „Projektanci” pragnęli stworzyć grę RPG podobną do cenionej „Baldurs Gate”. Nie byli jednak jedynymi, którzy na to wpadli.

Wcześniej bowiem podobna idea przyświecała firmie Metropolis. Uzyskała ona zgodę i prawa do marki „Wiedźmin” od Sapkowskiego, jednak mimo wielu prób nie była w stanie stworzyć gry w tym uniwersum. Ostatecznie CD Projekt przejął Metropolis (wraz z prawami do marki) i rozpoczął prace nad własnym „Wiedźminem”. Pierwsza gra zadebiutowała 26 października 2007 r. Była sporym sukcesem w Polsce i zwróciła uwagę zachodnich odbiorców. Drugie podejście „Wiedźmin 2 – Zabójcy Królów” (premiera 17 maja 2011 r.) był już zdecydowanym komercyjnym sukcesem zarówno w kraju, jak i za granicą. Jednak dopiero „Wiedźmin 3 – Dziki Gon” (wejście na rynek 19 maja 2015 r.) stał się tytułem kultowym, grą uznawaną za jeden z najlepszych tytułów RPG w historii i ogromnym sukcesem biznesowym. Według samego CD Projekt łączne przychody gier z serii „Wiedźmin” mogą sięgnąć miliarda złotych.

I tu wracamy do Andrzeja Sapkowskiego. Autor książek o „Wiedźminie” za prawa do nich otrzymał kwoty znacznie skromniejsze. Trzeba od razu dodać – na własne życzenie.

W roku 1997 wspomniana już firma Metropolis odkupiła od Sapkowskiego prawo do stworzenia gry za 15 tys. zł (odpowiednik obecnych 50 tys.). Dane te podał znany twórca gier Adrian Chmielarz, utrzymujący, że zna kulisy rozmów. Gra od Metropolis nie powstała, a firma – jak już wspomnieliśmy – w 2008 r. została przejęta przez CD Projekt. Było to jednak już po premierze pierwszego „Wiedźmina”, którego „projektanci” mogli stworzyć po zawarciu z Sapkowskim osobnej umowy i zapłaceniu mu nowej kwoty za prawa autorskie. Ta ostatnia jest nieznana, jednak również ona miała być niewygórowana. Negocjacje z Sapkowskim objęte są tajemnicą, ale nieco światła rzucił na nie sam autor.

Sapkowski wśród ludzi inteligentnych

„Nie wiem, co było w grze. Ale mogę kogoś zapytać – znam parę osób, które w te gry grało, ale niewiele. Obracam się raczej wśród ludzi inteligentnych” – ta wypowiedź Sapkowskiego z roku 2016 wywołała burzę zarówno w Polsce, jak i na świecie. Komentowali ją fani książek i miłośnicy gier, przytaczały ją też światowe serwisy gamingowe. Nie była to jednak ani pierwsza, ani ostatnia ostra wypowiedź wobec segmentu gier i jego odbiorców. Sapkowski od kilku lat wypowiadał się, delikatnie rzecz ujmując, krytycznie pod adresem twórców „gier z serii »Wiedźmin«”, nie precyzując jednak, o kogo dokładnie chodzi. Wskazywał, że nie otrzymał on należnych mu pieniędzy i że czuje się oszukany.

CD Projekt bronił się przed zarzutami, wskazując, że Sapkowski otrzymał wszelkie należne mu pieniądze zgodnie z zapisami zawartej z nim umowy. Z kolei dawni szefowie Metropolis dodawali, że ich gra nie powstała, dlatego żadne dodatkowe kwoty Sapkowskiemu się nie należały.

”

CD Projektowi zależy na ugodowym rozwiązaniu kwestii, autor otrzyma więc jakąś ofertę. Jednak – jak wskazują eksperci – Sapkowski zyska finansowo, ale poważnie straci na wizerunku

Sprawę wyjaśnił sam autor w przepływie szczerości, w trakcie rozmowy z dziennikarzem serwisu Eurogamer: „Byłem na tyle głupi, że sprzedawałem im prawa do wszystkiego. Oferowali mi procent od zysków, a ja na to: »Zysków nie będzie – dajcie mi moje pieniądze od razu! Wszystko«. To było głupie. Byłem głupi, że pozostawiłem wszystko w ich rękach i nie wierzyłem w ich sukces. Ale kto był w stanie go przewidzieć? Nie ja” – przyznał Sapkowski.

Teraz jednak domaga się on zmiany warunków tej gry i oczekuje procentu od zysków. Chodzi o 60 mln zł ze sprzedaży gier, czyli ok. 6 proc. z łącznej kwoty zysków, którymi chwalił się CD Projekt.

Jak to możliwe, skoro umowy zostały zawarte, a sam Sapkowski przyznał, że pieniędzy domagał się z góry, nie wierząc w sukces przedsięwzięcia? Prawnicy autora powołują się na zapisy polskiego prawa (chodzi o art. 44 Ustawy o prawie autorskim i prawach pokrewnych), które zakładają, że jeśli zysk drastycz-



nie przerasta kwotę pierwotnie wynegocjowaną z autorem literackiego pierwowzoru, autor ma prawo domagać się pokrycia różnicy. I możliwe, że polski sąd tę argumentację podzieli, choć w USA takie roszczenie ze strony Sapkowskiego zostałyby odrzucone już na pierwszej rozprawie. Samo CD Projekt RED nie komentuje sprawy publicznie. Jedynie podczas spotkania z inwestorami, które odbyło się w połowie listopada, dyrektor wykonawczy CD Projekt RED Adam Kiciński potwierdził, że spór trwa i na obecną chwilę stronom nie udało się dojść do jego polubownego załatwienia. Firma jednak nie chce komentować całej sytuacji.

Inni negocjowali lepiej

Roszczenie Sapkowskiego spadło na CD Projekt w najmniej odpowiednim momencie. Firma w ostatnich miesiącach borykała się z atakami zachodniej lewicy za rzekomą transfobię (chodzi o to, że w nadchodzącej grze „Cyberpunk 2077” gracz może wybrać tylko spośród postaci żeńskich i męskich, bez możliwości wcielenia się w trakcie gry w transseksualistę). Co więcej, niełatwa, choć zakończona sukcesem, była premiera gry „Thronebreaker” opartej na mechanice karcianego „Gwinta”. Jednak roszczenie autora „Wiedźmina” przelało czarę i akcje spółki zaczęły tracić na wartości (choć kursy walorów CD Projekt odbiły się).

Warto się zatrzymać tutaj przy grze „Cyberpunk 2077”. Tytuł oparty jest także na literackim pierwowzorze, konkretnie na papierowej grze RPG „Cyberpunk 2020” stworzonej w latach 80. przez Mike’a Pondsmitha. Pondsmith pytany o wypowiedzi Sapkowskiego w 2017 r. stwierdził, że znakomicie dogaduje się z ekipą CD Projekt RED. Co więcej – wynegocjował lepszą umowę od Sapkowskiego: „Nie trzeba chyba dodawać, że zarobiliśmy znacznie więcej niż Sapkowski. Nie chcę jeszcze iść na emeryturę, ale mógłbym. Negocjacje trwały około sześciu miesięcy” – mówił Pondsmith. Mniej dyplomatyczny był Dmitrij

Według CD Projekt łączne przychody gier z serii „Wiedźmin” mogą już sięgać miliarda złotych. Gros tych pieniędzy zarobił „Wiedźmin 3 – Dzikie Gon” (premię 19 maja 2015 r.), uznawany dziś za jeden z najlepszych tytułów RPG w historii

Glukhovski (Głuchowski), autor książek z serii „Metro”. Studio A4 Games przerobiło ją na serię gier, które odniosły oszałamiający sukces. „Sapkowski się myli i jest arogancki. Bez serii gier cykl o »Wiedźminie« nigdy nie doczekałby się tak obłędnej międzynarodowej poczytności, jaką może się teraz pochwalić” – wskazuje autor „Metra”. „Bez tego pozostałby lokalnym wschodnioeuropejskim fenomenem i nigdy nie przebiłby się na Zachód. To samo tyczy się moich książek z serii »Metro«” – mówił Glukhovski w 2017 r. Z kolei w październiku 2018 r. Rosjanin znowu odniósł się do sprawy, wskazując, że Sapkowski „marnuje swoją markę”, a wypowiedziami pod adresem gier i graczy „tylko się kompromituje”. Popularny rosyjski pisarz dodaje, że świadom jest, jak wiele zaryzykował, oddając prawa do swoich książek mało znanej ekipie twórców (A4 Games było skromną grupą kilku osób, gdy Glukhovsky przekazywał im prawa; z kolei CD Projekt w trakcie negocjacji z Sapkowskim było firmą notującą już ogromne zyski i gwarantującą należyte podejście do produkcji), jednak jest z efektów zadowolony, podkreślając, że wcześniej żył ubogo, a teraz może sobie pozwolić na apartament w centrum Moskwy.

Sprawa Sapkowskiego bez wątpienia skończy się dla autora korzystnie. CD Projektowi zależy na ugodowym rozwiązaniu kwestii, autor otrzyma więc jakąś ofertę. Wątpliwe jednak, czy sięgnie ona 60 mln zł. Jak wskazują eksperci, Sapkowski zyska finansowo, ale poważnie straci na wizerunku. „Andrzej Sapkowski stracił jednak bardzo ważną rzecz – uwielbienie swoich fanów” – uważa Tomasz Gardziński z portalu Spidersweb. Spekulowano też, że sprawa roszczenia odbije się na serialowej ekranizacji dzieł przygotowywanej przez Netflix. Na razie jednak prace przebiegają sprawnie. ●

JANUSZ SZEWCZAK

poseł na Sejm RP



Nadchodzi bunt narodów

Paryż wyglądał w końcu listopada jak pole bitwy; przemoc, ranni, płonące sklepy i ulice. Francja to dziś kraj upadły, z gigantycznymi problemami gospodarczymi, wielkim długiem publicznym i 100 mld euro rocznie, które nie wystarczają na cele socjalne oraz społeczne. Kraj z politycznie autystycznym rządem i butnym, aroganckim prezydentem, który nie chce zrozumieć, co się dzieje w jego własnym kraju, choć Emmanuel Macron chętnie poucza Polskę oraz Polaków na temat demokracji i praworządności.

To, co się dzieje na naszych oczach dziś w Paryżu, to nie jest kolejny zwykły polityczny kryzys, to początek społecznego, ekonomicznego i moralnego buntu, sprzeciwu zwłaszcza ubożającej w oczach klasy średniej i pracujących biedaków z klas niższych. To wyraz upadku moralnego i intelektualnego elit politycznych oraz gospodarczych, które wyrzekły się zasad i wartości. To ewidentne pogubienie się, brak wizji i odpowiedzialności za swoje przywództwo, obrażanie się na rzeczywistość i pogarda dla własnego społeczeństwa. Kręgi ludzi rządzących w Europie przez ostatnie dekady nie chcą się pogodzić z tym, że zbliża się koniec ich wymarzonego neoliberalnego, globalistycznego porządku. Konstruowany przez dekady świat polityki, finansów i bankowości okazał się załganym ślepem, pazernym chciwcem i zadłużeniowym bankrutem. Polityczni celebryci pokroju prezydenta Macrona mogą być pupilami finansistów rodziny Rothschildów czy George'a Sorosa, ale nie są liderami, którzy mogliby skłonić ciężko pracujących Francuzów do dalszych wyrzeczeń. Dla milionów Francuzów trwanie u władzy Macrona czy wpływy wyalienowanych brukselskich elit to pewność spadku poziomu życia, brutalnych eksperymentów społecznych, chaosu politycznego, niekompetencji i arogancji.

Unia jest w konwulsjach, jad globalizmu, lewicowego liberalizmu, ekoterroryzmu i poprawności politycznej zatruł umysły decydentów. Wielka Brytania kończy swoją przygodę z Unią Europejską aksamit-

nym na razie rozwodem, który może się przekształcić w karczemną awanturę w wyniku decyzji brytyjskiego parlamentu odrzucającego „deal” z Brukselą. Kanclerz Niemiec Angela Merkel wzywa kraje Unii do dobrowolnego zrzeczenia się suwerenności i przekazania ich w ręce niemieckie oraz francuskie, potwierdzając to, że dziś UE stanowi narzędzie niemieckiej ekspansji i hegemonii w Europie. Warto więc przypomnieć prezydentowi Macronowi i kanclerz Merkel, że nie ma demokracji bez suwerenności, nie ma też wolności bez suwerenności. Wtedy możemy mówić wyłącznie o kapitulacji lub wręcz okupacji.

To właśnie Polska i Węgry oraz budząca się Europa Środkowo-Wschodnia są dziś prawdziwym wzorcem demokracji, a nie kraj, który wysłał szturmowe oddziały policji do walki z „żółtymi kamizelkami” na ekskluzywnych ulicach centrum Paryża. Obecny system społeczno-gospodarczy lansowany w Europie Zachodniej od dziesięcioleci przez obecne elity, oparty na kłamstwie, walce z chrześcijaństwem, poprawności politycznej, neoliberalizmie, prywatyzacji zysków i uspołecznianiu strat, powodujący ogromne i ciągle rosnące nierówności społeczne i majątkowe oraz demoralizację młodych pokoleń – osiąga swój kres.

Młyny cywilizacyjnych i społecznych zmian, choć miały powoli, to jednak miały i jedynie rządzącym elitom, nie tylko w Paryżu, Brukseli czy Berlinie, ciągle jeszcze się wydaje, że narodom i wyborcom chwilowo poprzewracało się w głowach, bo bez ich zgody „chcą sami decydować o swoim losie i swoich pieniądzach”. Tymczasem narody i masy, nie tylko w Europie, chcą powrotu do tradycyjnych wartości, Boga, prawdy, dobra i piękna, do poczucia wspólnoty narodowej, dumy historycznej, a przede wszystkim ukrócenia sprzedajności i gigantycznej pazerności współczesnych elit przywódczych. Tak zwani Ojcowie Narodów za bardzo uwierzyli w swoją omnipotencję, w panowanie nad narzędziami, jakimi są coraz bardziej wirtualny pieniądz, megalospekulacje, oraz w to, że są i będą zawsze nieomylni, nieusuwalni i bezkarni. Cena za to ponure złudzenie staje się coraz wyższa – to powszechny bunt mas i narodów. ●

CEZARY KOWALSKI

PZPN „repolonizuje” ligę

Rewolucja w polskiej Ekstraklasie. Od nowego sezonu każda drużyna podczas całego meczu będzie musiała mieć w składzie tzw. młodzieżowca, czyli polskiego zawodnika poniżej 21. roku życia. Nawet więcej niż połowa klubów w Ekstraklasie nie jest do tego przygotowana

Ma to być początek kontrofensywy PZPN przeciwko zalewaniu naszej ligi przez obcokrajowców o przeciętnych umiejętnościach, którzy wypierają polską młodzież, ale jednocześnie nie są w stanie podwyższyć poziomu rozgrywek. Latem po raz kolejny nasze kluby skompromitowały się na arenie międzynarodowej, odpadając w pierwszych fazach eliminacji Ligi Mistrzów i Europy.

Środowisko piłkarskie podzieliło się w tej kwestii. Przeciwnicy – do których należy większość działaczy zainteresowanych klubów – twierdzą, że nowy przepis to nieuprawniona ingerencja w działalność spółek, które same powinny decydować o swojej polityce personalnej, zatrudniać i wykorzystywać pracowników zgodnie z normami Unii Europejskiej. Wielu twierdzi, że szef PZPN działa pod publiczkę, zamiast zająć się problemem szkolenia młodzieży i wprowadzania jej przez kluby w sposób naturalny. Z drugiej strony doszło już do tego, że kluby Ekstraklasy zaczęły całkowicie lekceważyć szkolenie swoich zawodników i opierają swoje zespoły wyłącznie na zawodnikach zagranicznych. W Koronie Kielce w całej obecnej kadrze nie ma ani jednego zawodnika, który spełniałby nowe kryteria PZPN. W Jagiellonii Białystok nawet rezerwowiec to dobrze opłacani przybysze z innych państw.

Limit 21 lat

Uściślijmy, czego żąda PZPN. W rozgrywkach na szczeblu centralnym kluby są zobowiązane do wystawiania w czasie całego meczu co najmniej jednego zawodnika młodzieżowca.

Wedle uchwały zawodnikiem o statusie młodzieżowca jest piłkarz posiadający obywatelstwo polskie lub szkolony w klubie zrzeszonym w PZPN, który w roku kalendarzowym, w którym następuje zakończenie sezonu rozgrywkowego, kończy 21. rok życia, oraz zawodnik młodszy. W przypadku kontuzji zawodnika młodzieżowego i braku możliwości zastąpienia go innym młodzieżowcem drużyna kontynuuje grę w zmniejszonym składzie. W przypadku wykluczenia (czerwonej kartki) dla młodzieżowca zespół występuje w zmniejszonym składzie bez konieczności uzupełniania do wymaganego limitu młodzieżowców (nie ma obowiązku zastępowania zawodnika seniora innym młodzieżowcem). Każda wymiana zawodnika na niemłodzieżowca i gra w pełnym, 11-osobowym składzie bez wymaganej liczby młodzieżowców potraktowana zostanie jako wystawienie do gry nieuprawnionego zawodnika. Zawody te zostaną zweryfikowane jako walkower na niekorzyść tej drużyny.

Czym to skutkuje? Każda z drużyn podczas meczu będzie musiała mieć do dyspozycji przynajmniej kilku zawodników poniżej 21. roku życia, także rezerwowych gotowych do wejścia do gry na różne pozycje, a uwzględnić trzeba prawdopodobieństwa kontuzji czy wykluczeń za kartki. Czyli nie jest to przepis, który powoduje tylko lekki lifting kadry każdego z zespołów. Trudno będzie go obejść, trzeba tych graczy przygotować. I to jest właśnie dla wielu problem – z naszych kalkulacji wynika, że więcej niż połowa klubów w Ekstraklasie nie jest do tego przygotowana. Chodzi oczywiście o pieniądze. Nawet nie o sposób pozyskania dodatkowych środków,

ale o sposób ich wydawania, filozofii zarządzania klubami. Tu po prostu trzeba będzie przeznaczyć znacznie więk-

23-lletni Arkadiusz Reca z Wisły Płock powędrował do włoskiej Atalanty Bergamo za 4 mln euro. Tyle wynosi roczny budżet klubu z Płocka



fol. Shutterstock

szą pulę na szkolenie młodych graczy lub ich wyszukiwanie w mniejszych klubach oraz utrzymywanie w zespole.

„FC Jakoś to będzie”

I tu leży pies pogrzebany, bo taki sposób działania wymaga myślenia i działania długofalowego, a zarządzających naszymi ligowymi klubami interesuje tylko to, co tu i teraz: zatrudnia się zawodników, jak jest okazja, trenerów zwalnia po kilku przegranych meczach. Chodzi generalnie o to, aby jak najszybciej osiągnąć zakładany cel. Utrzymać się w lidze, awansować do pierwszej ósemki, dostać się do europejskich pucharów czy zdobyć mistrzostwo Polski.

Wydawało się w pewnym momencie, że Lech Poznań jest jednym z tych polskich klubów, który z tego schematu, prowadzącego na peryferie europejskiej piłki, lekko się wyłamuje. W Poznaniu bardzo mocno postawiono na akademię, a w ciągu półtora roku z zawodników wykreowanych przez klub zarobiono na transferach (m.in. Karol Linetty, Dawid Kownacki, Jan Bednarek) ponad 10 mln euro. W kolejce stali następni, którzy mogli wzbogacać kasę klubu, ale Lech słusznie nie chciał ich sprzedawać po cenach okazjonalnych. Wydawało się, że wreszcie powielamy u nas dobry model holenderskich klubów, które – nie mogąc konkurować finansowo z najbogatszymi w Europie – od lat stawiają na szkolenie i sprzedawanie. Tyle że już w minionym sezonie nowy trener z Chorwacji znów zaczął wystawiać dziewięciu obcokrajowców w składzie.

W Legii niby też właściciel Dariusz Mioduski wie, o co chodzi, mówi mądrze o polityce długofalowej, ale gdy przychodzi do konkretów, to porusza się od ściany do ściany. Jeszcze niedawno z przytupem zapowiadano wdrażanie chorwackiego modelu szkolenia. Ściągnięto Chorwatów z wzorowej szkoły Dynama Zagrzeb, którzy mieli budować wszystko od podstaw i... już ich nie ma. Teraz próbuje się modelu portugalskiego.

Dobrym przykładem jest Górnik Zabrze, który w poprzednim sezonie w oparciu o młodzież dostał się do europejskich pucharów. Tyle że akurat tam jest tylko młodzież, nie ma pieniędzy na nic innego. I w kolejnym sezonie drużyna broni się przed spadkiem.

Generalnie, jak żartuje jeden z najbardziej wpływowych działaczy w polskiej piłce, modelowy klub naszej ekstraklasy mógłby śmiało nazywać się „FC Jakoś to będzie”. Nie działają na wyobraźnię kwoty, jakie coraz częściej udaje się uzyskać za sprzedaż młodych zawodników. Arkadiusz Reca z Wisły Płock powędrował niedawno do włoskiej Atalanty Bergamo za 4 mln euro. Dokładnie tyle wynosi właśnie roczny budżet klubu z Płocka.

Pieniądze na taką doraźną działalność w stylu „jakoś to będzie” są od lat pozyskiwane dzięki sprzedaży praw telewizyjnych. Dla większości klubów to centralny punkt w budżecie. Na mocy właśnie podpisanego nowego kontraktu pieniądze z tego tytułu będzie jeszcze więcej.

”

W Koronie Kielce nie ma ani jednego zawodnika, który spełniałby nowe kryteria PZPN. W Jagiellonii Białystok nawet rezerwowi to dobrze opłacani przybysze z innych państw

Gwarantowana wartość kontraktów z nadawcami, obejmująca licencje i koszty produkcji sygnału telewizyjnego, ma osiągnąć rekordowy poziom niemal 250 mln zł na sezon. Tym samym Ekstraklasa z 11. miejsca wskoczy na ósmą pozycję w Europie pod względem wartości praw mediowych. Ligowa spółka zamierza jeszcze sprzedać pozostałe pakiety mediowe na te sezony. Biorąc pod uwagę spadający poziom sportowy, to prawdziwy paradoks. Albo inaczej: ogromny sukces tych, którym taki kontrakt udało się wynegocjować.

– To najwyższe w historii Ekstraklasy wpływy z tytułu sprzedaży praw mediowych w ujęciu rocznym. W stosunku do obowiązującego dotychczas kontraktu oznacza to wzrost rocznej wartości wpływów z tytułu transmisji krajowych o 60 proc. W rezultacie w każdym sezonie bezpośrednio wpływy do klubów wzrosną o co najmniej 70 mln zł – komentował triumfujący Karol Klimczak, przewodniczący rady nadzorczej Ekstraklasy SA i jednocześnie prezes Lecha Poznań.

Pytanie, czy te pieniądze będą wydawane w większym stopniu na szkolenie polskiej futbolowej młodzieży. W środowisku już krążą żarty, że po informacji o zwiększeniu wpływów do klubów z tytułu praw telewizyjnych (średnio po 5 mln zł) agenci zawodników ze Słowacji, z Czech, ze Słowenii, z Chorwacji, Serbii, Litwy czy Hiszpanii, skąd przyjeżdża ich do nas najwięcej, pchają się drzwiami i oknami, aby wcisnąć tu swoich kolejnych klientów.

Zdaniem Dariusza Adamczuka, byłego reprezentanta Polski, srebrnego medalisty igrzysk olimpijskich z Barcelony, a obecnie dyrektora Akademii Pogoni Szczecin, przepis o obowiązkowym młodzieżowcu trochę otrzeźwi właścicieli klubów. W polskich warunkach koszt funkcjonowania solidnej szkoły dla młodzieżowców to 1,5–2 mln zł. Za milion euro rocznie byłyby to już akademie z prawdziwego zdarzenia.

– To niewielkie koszty jak na możliwości zysków. Przecież dobry piłkarz kosztuje, kilkanaście–kilkadziesiąt milionów euro. A polscy chłopcy nie mają mniej talentu od tych z Afryki czy Niemiec. Trzeba ich tylko mądrze wyszkolić – ocenia szef Akademii Pogoni Szczecin.

Autor jest publicystą tygodnika „Sieci”, komentatorem Polsatu Sport

techno biznes

Informatyka & Telekomunikacja & Bezpieczeństwo



for: Shutterstock

MAREK JAŚLAN

Czym będą straszyć hakerzy?

W 2018 r. ulubionym narzędziem cyberprzestępców były kryptominery, czyli narzędzia do nielegalnego generowania kryptowalut. Ekspert ostrzega, że ten rok będzie stał pod znakiem konsolidacji grup cyberprzestępczych, które w swoich działaniach wykorzystają sztuczną inteligencję

Jednym z najbardziej dotkliwych cyberataków, który w 2018 r. został zapamiętany przez wiele działających w Polsce firm i użytkowników internetu, był ten, którego doświadczyła firma hostingowa Home.pl we wrześniu, a najbardziej ucierpeli na nim jej klienci. Celem hakerów były jej serwery DNS, które są nieodzowne do działania prawie wszystkich usług sieci. W efekcie nieosiągalne było wiele polskich stron internetowych, ale nie tylko, bo w Szczecinie przestał działać system kart miejskich, spore problemy mieli też użytkownicy takich aplikacji jak SkyCash.

Był to atak typu DDoS (ang. Distributed Denial-of-Service Attack), w którym hakerzy biorą na cel system komputerowy lub usługę sieciową w celu uniemożliwienia działania poprzez zajęcie wszystkich wolnych zasobów i przeciążenie serwerów. Firma przyznała, że był to największy tego typu cyberatak w jej ponad 20-letniej historii. A Home.pl jest jednym z największych dostawców usług internetowych dla małych i średnich przedsiębiorstw w Europie Środkowo-Wschodniej, specjalizującym się w rejestracji domen internetowych, hostingu serwisów WWW, utrzymaniu kont poczty elektronicznej oraz udostępnianiu aplikacji biznesowych przez internet. Firma obsługuje ponad 350 tys. klientów, a więc grono podmiotów, które odczuło ten cyberatak, było spore.

Cyberprzestępcy podszywają się pod instytucje publiczne

Dla zwykłych użytkowników internetu w Polsce 2018 r. zmorą był phishing, czyli rodzaj oszustwa, którego celem jest kradzież tożsamości użytkownika, tj. ta-

kich poufnych danych (np. haseł, danych osobowych), które pozwolą cyberprzestępcy podszyć się pod ofiarę. Wyłudzenie informacji następuje w wyniku otwarcia przez nieświadomego użytkownika złośliwego załącznika. Niektóre z tego typu działań podejmowanych przez cyberprzestępców były na tyle poważne, że Ministerstwo Cyfryzacji w listopadzie oficjalnie ostrzegło przed fałszywymi informacjami SMS sugerującymi możliwość wykonania operacji finansowej z użyciem serwisu Profil Zaufany.

„Tego typu informacje nie pochodzą od administratorów systemu, a od oszustów. Wiadomości zawierają link, który może być niebezpieczny. Prosimy o ignorowanie tego typu wiadomości” – uczulał na swej stronie resort.

Podszywanie się pod instytucje publiczne przez cyberoszustów, którzy wysyłają SMS-y i e-maile z niebezpiecznymi linkami, to była chętnie wykorzystywana przez nich w ubiegłym roku praktyka. Wiele osób otrzymało np. e-maile podszywające się pod wiadomości z ZUS czy w związku z wejściem w życie RODO.

Na to drugie zwraca uwagę Leszek Tasiemski, wiceprezes ds. badań i rozwoju w firmie F-Secure.

– Implementacja RODO z pewnością utrudniła nam wszystkim życie. Znacznie wzrosła liczba niezbędnych dokumentów i zgód potrzebnych do załatwienia codziennych spraw. Na ile faktycznie poprawiło się bezpieczeństwo naszych danych? Czas pokaże. Z pewnością firmy panicznie boją się kar związanych z RODO. W związku z tym możemy się spodziewać nowego rodzaju ataków opartego na wykradaniu danych oraz wymuszaniu okupu – pod groźbą ujawnienia informacji o wycieku i otrzymania kary. Oznacza to, że więcej firm może być teraz na celowniku cyberprzestępców.

Dotyczy to również podmiotów, które do tej pory w żaden sposób nie były interesujące dla hakerów – mówi Leszek Tasiemski.

Kryptominery zastąpiły ransomware

Generalnie w 2018 r. można było zaobserwować wzrost nasilenia działań hakerskich. Jak podała w listopadzie firma Check Point, w październiku 2018 r. każdego dnia hakerzy dopuszczali się ponad 12 mln ataków na użytkowników sieci Internet na świecie. I był to wzrost o 20 proc. w porównaniu z czerwcem 2018 r.

Analitycy Check Point zauważyli, że w 2018 r. do najczęściej wykorzystywanego złośliwego oprogramowania należą kryptominery (narzędzia do nielegalnego generowania kryptowalut), oprogramowanie, które nie ma na celu wykradania wrażliwych informacji ani danych z systemu IT, ale jedynie wykorzystanie jego mocy obliczeniowej, co powoduje spadek jego wydajności. W drugiej połowie roku na znaczeniu coraz bardziej zyskiwały RAT-y, czyli trojany zdalnego dostępu. Takie jak FlawedAmmy, który pozwala napastnikowi zdalnie kontrolować maszynę ofiary, uzyskać pełny dostęp do kamery i mikrofonu maszyny, dokonywać rzutów ekranu, jednocześnie kradnąc dane uwierzytelniające i wrażliwe pliki.

– W roku 2018 kryptominery zdominowały rynek złośliwego oprogramowania, zastępując w ten sposób ransomware (oprogramowanie blokujące zasoby w systemach IT i wymuszające okup) jako ulubiony sposób hakerów na nieuczciwe zarabianie pieniędzy. W tym roku 42 proc. firm na całym świecie zostało zarażonych złośliwym oprogramowaniem wydobywającym kryptowaluty w bieżącym roku – ponad dwa razy więcej niż w drugiej połowie 2017 r. Popularność tego typu ataków nie stanowi zaskoczenia, ponieważ są one łatwe do rozprzestrzeniania, trudne do wykrycia i mogą pozostać niewykryte przez wiele miesięcy, jednocześnie generując wpływy przy znacznie mniejszym ryzyku niż ransomware – mówi Wojciech Głazewski, country manager z polskiego oddziału Check Point.

Leszek Tasiemski zgadza się, że spadek liczby ataków ransomware i wzrost zainteresowania koparkami kryptowalut jest racjonalnym ruchem ze strony cyberprzestępców. – Ransomware to brutalne narzędzie, które przykuwa uwagę mediów. Konieczne jest odebranie okupu, a nie każdy chce i potrafi go zapłacić. Efekt jest ten sam, a ryzyko mniejsze, jeżeli uda się zainstalować koparkę, która po cichu korzysta z mocy obliczeniowej urządzeń ofiary. Poza wyższymi rachunkami za energię obniżona jest wówczas wydajność komputera czy telefonu. Urządzenia mogą również emitować więcej ciepła i pracować krócej na baterii. Niewiele osób kojarzy jednak takie objawy z przestępczą aktywnością – wyjaśnia Leszek Tasiemski.

Zauważa on także, że w 2018 r. sporo w kontekście cyberbezpieczeństwa mówiło się o przypadkach szpiegostwa przemysłowego. – Było ono jednak rzadko potwierdzone w 100 proc. przez niezależne źródła. Przykładem jest niedawno ujawniona sytuacja związana z największymi gigantami sceny technologicznej. Rzekomy atak polegał na wszczęciu mikroczipa do serwerowej płyty głównej przez jednego z chińskich producentów. Chip udający standardowy komponent elektroniczny miał umożliwić zdalne infekowanie systemu operacyjnego maszyny, na której został zainstalowany. Niezależnie od tego, czy w tym konkretnym przypadku historia jest prawdziwa, tego typu atak jest całkowicie wykonalny technicznie. Poszczególne kraje coraz bardziej otwarcie okazują nieufność wobec technologii opracowywanych przez politycznych adwersarzy – mówi Leszek Tasiemski.

Firma Fortinet natomiast w raporcie o cyberzagrożeniach opublikowanym pod koniec 2018 r. zwróciła uwagę na to, że ponad jedna czwarta badanych organizacji doświadczyła ataku na urządzenia mobilne. W większości przypadków dotyczyły one smartfonów i tabletów z systemem Android, natomiast naruszenia systemu iOS wyniosły zaledwie ułamek procenta. – Liczba ataków na urządzenia mobilne będzie rosła podczas sezonu świątecznych zakupów. Smartfony są dla cyberprzestępców łatwym celem. Przejęcie kontroli i danych na urządzeniu mobilnym często umożliwia wejście do firmowej sieci i dalszą infiltrację organizacji – tłumaczy Robert Dąbrowski, szef zespołu inżynierów Fortinet w Polsce.

W tym kontekście Check Point podkreśla, że dziś trzeba mówić o piątej generacji cyberataków, które charakteryzują się głównie dużą skalą i szybkim przemieszczaniem się między wieloma środowiskami. Są to wyrafinowane ataki na sieci mobilne, chmurę i sieci korporacyjne, które omijają konwencjonalne systemy obrony oparte na wykrywaniu statycznym, a używane obecnie przez większość firm.

Co przygotowują hakerzy na 2019 r.?

Firma McAfee w „McAfee Labs 2019 Threats Predictions Report” przewiduje, że 2019 r. będzie stał pod znakiem konsolidacji grup cyberprzestępczych, które w swoich działaniach wykorzystają sztuczną inteligencję. Najpopularniejszym celem ataków staną się urządzenia IoT zlokalizowane w prywatnych domach, smartfony, media społecznościowe oraz dane zmagazynowane w chmurze.

– W roku 2018 byliśmy świadkami coraz lepszej współpracy między cyberprzestępcami, którzy usprawniali swoje technologie i taktyki działania – mówi Arkadiusz Krawczyk, country manager w McAfee Poland. – Ta tendencja będzie się utrzymywać także w 2019, jednak najbliższa przyszłość przyniesie też nowe sposoby zabezpieczeń i sojusze po stronie firm takich jak nasza.

Analitycy z McAfee podkreślają, że cyberprzestępcy rozwijają rynek oprogramowania jako usługi (software as a service), oferując sprzedaż ataków w formie komponentów gotowych do wykorzystania. Dzięki temu nawet hakerzy z niewielkim doświadczeniem i małymi umiejętnościami mogą skutecznie atakować. Gangi cybernetyczne będą zaś ściśle współpracować z czołowymi dostawcami takich usług jak pranie pieniędzy czy ataki z wykorzystaniem luk w zabezpieczeniach. Obserwując zaś rozmowy prowadzone w podziemnej społeczności, można wywnioskować, że w 2019 r. zintensyfikowane zostaną działania w obszarze złośliwego oprogramowania mobilnego, botnetów, oszustw bankowych, ransomware i prób obejścia uwierzytelnienia dwuskładnikowego.

Hakerzy są świadomi, że zabezpieczenia stosowane w firmach i organizacjach są coraz bardziej wyrafinowane i w związku z tym muszą się wykazywać większą kreatywnością. Dlatego można się spodziewać, że coraz częściej będą sięgać po narzędzia oparte na sztucznej inteligencji. Dzięki temu będą mogli automatyzować wybór celu, skanować sieć w poszukiwaniu luk i oceniać kondycję oraz szybkość reakcji zainfekowanych środowisk. Wszystko po to, aby uniknąć wykrycia przed przejściem do kolejnych etapów ataku. Eksperti z McAfee spodziewają się też, że cyberprzestępcy zaczną wykorzystywać techniki dezinformacji, przystosowując do tego celu boty i używając mediów społecznościowych przeciwko znanym firmom. Będą zamieszczać nieprawdziwe informacje na ich temat i żądać okupu za zaprzestanie takich działań.

Oczywiście zapewne duże platformy społecznościowe będą wdrażać dodatkowe środki ochrony danych użytkowników. Jednak według McAfee to może nie wystarczyć, bo cyberprzestępcy będą z coraz większą determinacją rozpracowywać te obfitujące w dane środowiska. Skuteczne naruszenia zabezpieczeń mediów społecznościowych, platform tożsamościowych i urządzeń brzegowych pozwolą przestępcom ponawiać podobne ataki w przyszłości.

Także Leszek Tasiemski nie spodziewa się, by w 2019 r. ubyło cyberzagrożeń. Jego zdaniem na pewno należy się przygotować na nowe rodzaje ataków, ale również pamiętać o tych tradycyjnych. Nadal bowiem wyjątkowo skutecznym sposobem zdobycia dostępu do organizacji jest wysyłka e-maili zawierających phishing. To także znacznie prostsza metoda niż przykładowo wszczepianie złośliwego czipa w łańcuchu dostaw.

– Jednym z trendów, który zostanie z nami na dłużej, jest szerokie wykorzystanie technologii chmurowych.

Chodzi nie tylko o dostarczanie mocy obliczeniowej i wirtualnej infrastruktury w ramach usług chmurowych, lecz również oprogramowania – przykładowo z zakresu ERP. Nie musi to oznaczać, że hybrydowe rozwiązanie jest mniej bezpieczne, ale na pewno trudniejsze do zarządzania czy problematyczne w monitorowaniu. Przykłady z przeszłości pokazują, że dostawcy usług chmurowych mogą stanowić najsłabsze ogniwo, które zostanie wykorzystane przez hakerów jako punkt dostępu do danych organizacji – mówi Leszek Tasiemski.

Także McAfee prognozuje znaczny wzrost liczby ukierunkowanych ataków celujących w ogromne ilości danych korporacyjnych przechowywanych w chmurze. Eksperti tej firmy wskazują, że 21 proc. treści zarządzanych obecnie za pośrednictwem chmury zawiera materiały poufne i wrażliwe, np. własność intelektualną, informacje o klientach i dane osobowe. Możliwe scenariusze obejmują ataki ukierunkowane na słabe interfejsy API lub niestrzeżone punkty końcowe API, rozszerzony rekonesans i eksfiltrację danych z baz chmurowych, a także użycie chmury do ataków kryptologicznych MITM (man-in-the-middle) do celów kryptojackingu czy ransomware.

Wojciech Głazewski spodziewa się, że hakerzy ciągle będą doskonalić kryptominery. – Oprogramowanie wydobywające kryptowaluty będzie usprawnione, przez co osiągnie skalowalne platformy chmurowe oraz urządzenia mobilne, w dalszym ciągu powiększając nielegalne zyski – wyjaśnia Wojciech Głazewski.

Firma McAfee przestrzega natomiast przed atakami na domowe urządzenia IoT za pośrednictwem smartfonów, tabletów i routerów. Według analityków tej firmy nowe złośliwe programy mobilne będą wykorzystywać smartfony, tablety i routery po to, by dotrzeć do cyfrowych asystentów

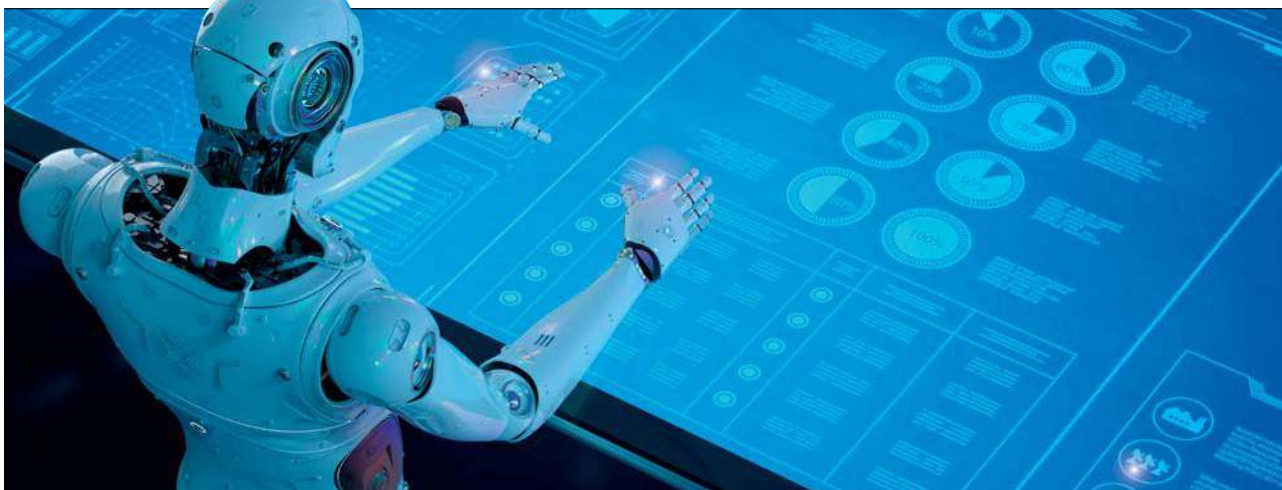
oraz sterowanych przez nich prywatnych urządzeń IoT. Po infekcji takie urządzenia będą wytrychem do naszych domów, stając się częścią botnetów, które mogą uruchomić ataki DDoS, dając cyberprzestępcom dostęp do danych osobowych oraz możliwość podjęcia innych złośliwych działań, np. otwarcia drzwi lub połączenia z serwerem sterującym.

Leszek Tasiemski uczula natomiast na zagrożenia z jeszcze jednej strony. – Uczenie maszynowe jest już powszechnie stosowane. Zarówno w przypadku asystentów głosowych czy systemów rekomendacji filmów, jak i w sytuacjach, gdy nie do końca zdajemy sobie z tego sprawę – np. podczas obliczania ryzyka kredytowego. Mimo wdrażania rozwiązań z zakresu sztucznej inteligencji w wielu dziedzinach nadal nie są dostępne meto-

12
mln
tyle cyberataków
na użytkowników sieci Inter-
net na świecie było dziennie
w październiku 2018 r.

20
proc.
o tyle wzrosła liczba ataków
hakerskich od czerwca do
października 2018 r.

Źródło: Check Point



fot. Shutterstock

dy testowania algorytmów czy zabezpieczania ich przed atakami. Z tego powodu część algorytmów może być już teraz atakowana, ale niekoniecznie jesteśmy w stanie wykryć tego typu próby manipulacji – mówi Leszek Tasiemski.

Jedną z metod ochrony, jakie stosują firmy, by utrudnić hakerom przejęcie ich danych, jest ich szyfrowanie, gdy przesyłają je siecią. Firma Fortinet zauważyła, że w trzecim kwartale 2018 r. ruch szyfrowany stanowił już ponad 72 proc. całego ruchu w sieci, w porównaniu z 55 proc. udziałem rok wcześniej. Zwraca jednak przy tym uwagę, że szyfrowanie, choć z pewnością może pomóc w ochronie danych, stanowi wyzwanie dla tradycyjnych zabezpieczeń. Niektóre starsze rozwiązania bezpieczeństwa nie pozwalają organizacjom na pełną kontrolę szyfrowanych danych. W rezultacie ten ruch nie jest wystarczająco dokładnie analizowany pod kątem złośliwej aktywności. To z kolei sprawia, że jest idealnym mechanizmem dla przestępców do rozpowszechniania złośliwego oprogramowania lub kradzieży danych. Potwierdza to firma Cisco, która zaobserwowała, że ciągu ostatniego roku nastąpił trzykrotny wzrost wykorzystania szyfrowanej komunikacji sieciowej w propagowaniu złośliwego oprogramowania.

Jak się bronić?

– Organizacje potrzebują zintegrowanych rozwiązań bezpieczeństwa, które obejmują całe środowisko sieciowe. To konieczne, aby poradzić sobie z coraz bardziej zaawansowanymi współczesnymi cyberatakami – uważa Joanna Malak, regionalna dyrektorka Fortinet w Polsce. – Niewspółpracujące i niezintegrowane rozwiązania, systemy starszej generacji oraz niska znajomość zasad bezpieczeństwa wśród pracowników nadal są największymi czynnikami ryzyka – dodaje.

Leszek Tasiemski wskazuje, że w cyberbezpieczeństwie coraz częściej stosowane będą rozwiązania z zakresu EDR, polegające na szybkim wykryciu intruza w systemie i reakcji na incydent. – Nowe metody zabezpieczeń będą integrowane z tradycyjnymi (i nadal niezbędnymi) rozwiązaniami, które przeciwdziałają złośliwemu oprogramowaniu. W celu lepszego wykrywania

ataków producenci będą śmiało sięgać po mechanizmy z zakresu sztucznej inteligencji. Nadal nie jest to jednak samodzielna technologia, ale jedynie element składowy łańcucha detekcji ataku. Możemy się również spodziewać coraz szerszej integracji mechanizmów zabezpieczeń z usługami chmurowymi. Ze względu na globalny niedobór specjalistów ds. cyberbezpieczeństwa producenci będą się starali obniżyć poprzeczkę dla operatorów i dostarczać rozwiązania, które są proste w obsłudze oraz umożliwiają łatwą interpretację incydentów. Część z tych rozwiązań będzie automatycznie reagowała na wykryte ataki, przykładowo odcinając dostęp konkretnej maszyny do sieci – mówi Leszek Tasiemski.

”

Można już mówić o piątej generacji cyberataków, które charakteryzują się dużą skalą i szybkim przemieszczaniem się między wieloma środowiskami. To wyrafinowane ataki na sieci mobilne, chmurę i sieci korporacyjne

Także Cisco spodziewa się coraz powszechniejszego wykorzystywania w cyberochronie sztucznej inteligencji i uczenia maszynowego, co pozwala zbierać informacje na temat cyberataków i na tej podstawie „uczyć się”, jak wykrywać nietypowe sytuacje, które mogą wskazywać na niepożądane działania. Respondenci badania „Security Benchmark Capabilities Survey” przeprowadzonego przez Cisco przyznali, że są sfrustrowani dużą liczbą fałszywych zgłoszeń dotyczących cyberbezpieczeństwa. Tego typu błędy znacznie zwiększają ilość pracy, którą musi wykonać zespół. Cisco podkreśla, że sztuczna inteligencja pozwala wyeliminować ten problem, „ucząc się”, jaki jest zestaw cech rzeczywistego cyberzagrożenia, a jak wygląda normalna aktywność on-line.



Dla Ciebie
był strażakiem.
Dla mnie tatą.

Pomóż mi
żyć bez niego.



Fundacja
Dorastaj z Nami

Pomyślmy o rodzinach naszych bohaterów

Przełom roku, święta Bożego Narodzenia – to naturalnie rodzinny czas, który poświęcamy bliskim.

Warto jednak pamiętać o tych, dzięki którym ten czas możemy spędzać bezpiecznie i spokojnie.

Jeszcze piękniej – pamiętać o rodzinach i dzieciach tych, którzy w czasie służby publicznej poświęcili swoje zdrowie lub oddali życie. O współczesnych bohaterach, którzy dla swoich bliskich byli przecież małżonkami i rodzicami. Tym od lat zajmuje się właśnie niezwykła Fundacja Dorastaj z Nami

W polskich służbach publicznych pełni służbę i pracuje dziś ok. 280 tys. osób, z czego 110 tys. w wojsku, 103 tys. to policjanci, a ponad 30 tys. to zawodowi strażacy. Każda z tych osób ma swoje rodziny, co oznacza, że ok. 800 tys. osób może się codziennie zastanawiać, czy ich najbliższym nic złego się nie przytrafi” – wyjaśniała skalę problemu podczas specjalnej debaty w czasie ostatniego Kongresu 590 w Rzeszowie prezes Fundacji Dorastaj z Nami, Magdalena Pawlak.

Zwykle obecność policjantów, żołnierzy, ratowników medycznych czy strażaków traktujemy jako rzecz naturalną, codzienną, stałą. Mamy takie poczucie, że pracownicy służb publicznych są ważni, ale na co dzień ich nie zauważamy. To osoby, które dbają o nasze bezpieczeństwo, ich istnienie jest jednak dla nas oczywiste.

Od lat zaufanie do służb mundurowych jest wysokie. W badaniach GUS z 2015 r. to strażacy są tymi, którym społeczeństwo ufa najbardziej. W czołówce rankingu znajdują się też żołnierze i policjanci. To ważne dla rzeszy pracowników służb publicznych.

„Państwo nie może abdykować z tej sfery pomocy osobom w służbie publicznej. Zaczynając od wychowania. To, że mamy wśród nas takich ludzi, którzy ryzykują zdrowie i życie dla naszego bezpieczeństwa – żołnierzy, strażaków, policjantów, »goprowców« – wynika z tego, jak zostali wychowani. To także rola państwa – szkoły i różnych organizacji” – mówił w czasie debaty Michał Dworczyk, szef Kancelarii Prezesa Rady Ministrów.

Uczestnicy rzeszowskiej debaty, również z widowni, dzielili się własnymi, niezwykle emocjonalnymi doświadczeniami pracy z podopiecznymi Fundacji Dorastaj z Nami.

„Dla nas, dla naszych dzieci, którymi się opiekujemy, jest ważne, byśmy mieli pewność, że jest ktoś, kto pomoże. Wspólne działanie, tworzenie takiej wspólnoty jest odpowiedzią na padające w rozmowach z bliskimi pytania dzieci żołnierzy: »Czemu tata wyjechał na misję? Czy to znaczy, że było coś ważniejszego od rodziny, ode mnie?«. Każdy z nas osobiście w ten sposób może podziękować za poświęcenie rodziny funkcjonariuszy służb publicznych. Jesteśmy razem z nimi, bo to jest coś ważnego dla nas wszystkich” – mówiła Magdalena Pawlak.

Potwierdziła to chyba najbardziej wzruszająca wypowiedź, jaka padła podczas tego spotkania – menedżera, który osobiście opiekuje się jednym z podopiecznych fundacji. „Zdałem sobie sprawę, że to ja w ramach programu Tutor zyskuję więcej od mojego podopiecznego. Od 10 lat pomagam Jarkowi, który stracił ojca w misji wojskowej. Tu nie chodzi tylko o nich. To działa w dwie strony. Oni służbę świadczą nam na co dzień. Jeśli coś się stanie – my musimy im tę służbę oddać. Właśnie w ten sposób. Dziś mam trójkę dzieci, ale bycia ojcem uczyłem się od mojego podopiecznego” – mówił uczestnik debaty.

Celem Fundacji Dorastaj z Nami jest pomoc dzieciom osób poszkodowanych na służbie: policjantów, strażaków, żołnierzy, ratowników górskich. Od ponad ośmiu lat fundacja niesie wszechstronną, a szczególnie edukacyjną, pomoc dzieciom żołnierzy i funkcjonariuszy poległych i zmarłych oraz ciężko rannych i poszkodowanych w trakcie pełnienia służby w kraju, a także podczas wykonywania obowiązków w misjach poza granicami naszego państwa. Jest wciąż jedną z nielicznych organizacji pozarządowych w Polsce, która działa właśnie na rzecz szeroko rozumianej służby publicznej.

●
(MAC)

GAZETA BANKOWA
NAJSTARSZY MAGAZYN EKONOMICZNY W POLSCE

Techno**Biznes** 2019

Konkursy Technologiczne:

HIT ROKU 2019 oraz **LIDER** 2018

w kategoriach:

- **Bankowość**
- **Ubezpieczenia i inne usługi finansowe**
- **Przemysł 4.0**



Zgłoszenia przyjmujemy w dniach
07.01.2019 - 28.02.2019

Szczegóły na: **gb.pl/konkursy**

MAREK SIUDAJ

Wybieramy liderów technologicznych

Startują kolejne edycje konkursów technologicznych „Gazety Bankowej” – XVII edycja konkursu „Lider” oraz XII edycja konkursu „Hit Roku”

Skończył się kolejny rok, a to oznacza, że czas na konkursy technologiczne „Gazety Bankowej”. Będzie to już XVII konkurs, w ramach którego będziemy wybierać „Lidera 2018”, a więc instytucję czy firmę, która w minionym roku dokonała najlepszego wdrożenia w obszarze nowych technologii w trzech branżach. Z kolei w konkursie „Hit Roku 2019” spróbujemy wybrać najciekawszą innowację technologiczną, którą będzie można wdrażać w roku 2019, a która jest już dostępna na rynku. Oczywiście w tym przypadku również chodzi o trzy kategorie.

„Lider 2018” to konkurs, którego ambicją jest wskazanie najciekawszych, najbardziej innowacyjnych rozwiązań, które zostały wdrożone (w całości lub w części, choć ta część musi stanowić jednocześnie funkcjonujące rozwiązanie) w 2018 r. Kategorie będą takie same jak w roku ubiegłym, a więc będziemy wybierać liderów w trzech kategoriach:

1. Bankowość;
2. Ubezpieczenia i inne usługi finansowe;
3. Przemysł 4.0.

Kategorie Bankowość oraz Ubezpieczenia i inne usługi finansowe są precyzyjnie zdefiniowane. Pod pojęciem Przemysł 4.0 redakcja „Gazety Bankowej” rozumie wszelkie firmy produkcyjne, które wdrażają rozwiązania informatyczne służące do poprawy ich efektywności wytwórczej i sprzedażowej, usprawniające swoje procesy wewnętrzne oraz służące do unowocześnienia produkcji, ewentualnie działające korzystnie

na środowisko dzięki oszczędności w wykorzystaniu surowców i energii lub ograniczeniu emisji różnego rodzaju zanieczyszczeń. Zastrzegamy także, że w kategorii Przemysł 4.0 będziemy rozpatrywać wyłącznie zgłoszenia firm zajmujących się produkcją lub przetwórstwem przemysłowym, których ambicją jest innowacyjność i rozwój.

Zgodnie z ustalonymi od lat zasadami w konkursie „Lider” udział biorą firmy, które wdrożeń dokonały.

Drugą odsłoną konkursu jest „Hit 2019” – tu chcemy wskazać najlepsze rozwiązania technologiczne, które w roku 2019 będą dostępne dla uczestników rynku z tych samych trzech branż. W tym wypadku chodzi o aplikacje, urządzenia lub inne rozwiązania mające na celu podniesienie innowacyjności polskich przedsiębiorstw i instytucji. Zgłoszenia do konkursu „Hit Roku 2019” dokonuje producent urządzenia, firma oferująca rozwiązania informatyczne lub usługodawca, a więc firmy, które mają ofertę dla przedsiębiorstw z wymienionych wyżej branż: bankowości, ubezpieczeń i innych usług finansowych oraz Przemysłu 4.0. Naszą ambicją jest wskazywanie rozwiązań, dzięki którym instytucja czy firma wdrażająca je w kolejnym roku zostanie „Liderem” „Gazety Bankowej” i liderem rynku.

Zgłoszenia do obu konkursów przyjmujemy w terminie od 7 stycznia do 28 lutego 2019 r. na stronie www.gb.pl, na specjalnych formularzach dedykowanych każdemu z nich. Przed złożeniem zgłoszenia prosimy o zapoznanie się z regulaminem, również dostępnym na stronach „Gazety Bankowej”.

Zapraszamy do udziału!



finanse

Giełda & Waluty & Kredyty



for. Shutterstock

PIOTR ROSIK

Jak wygrać z inflacją

Wiele wskazuje na to, że rok 2019 będzie w Polsce rokiem rosnącej zauważalnie inflacji. Jak zachowają się różne aktywa inwestycyjne w warunkach wzrostu cen?

Zmiana kosztu pieniądza w czasie wpływa nie tylko na poziom cen, lecz również na zachowanie aktywów inwestycyjnych. Oczekiwana stopa inflacji – obok m.in. premii za ryzyko i premii płynności – to jeden z kilku czynników, które kształtują stopę zwrotu z inwestycji w średnim, a zwłaszcza w długim terminie.

Jak wiadomo, na światowych rynkach finansowych w ostatnich latach stopa inflacji była bardzo niska, czasami wręcz ujemna (czyli występowała deflacja). Pojawia się jednak coraz więcej sygnałów, że inflacja będzie rosła, czyli siła nabywcza pieniądza będzie spadać. Sygnały o rosnących oczekiwaniach inflacyjnych widać zarówno na Starym Kontynencie (w tym w Polsce), jak i w Ameryce Północnej.

Jak wskazuje Szymon Juszczak, analityk RDM Wealth Management, rosnąca inflacja pojawia się w dwóch fazach cyklu koniunkturalnego. – W fazie inflacyjnego ożywienia gospodarczego wzrost cen przyspiesza w wyniku coraz to wyższego popytu i nieproporcjonalnie niższego wzrostu podaży. W miarę upływu czasu pojawiają się nowe inwestycje w przedsiębiorstwach, by sprostać zapotrzebowaniu na popyt, co dalej napędza wzrost cen. Sytuacja taka trwa do momentu, gdy popyt osiąga swój maksymalny poziom i zaczyna spadać. Wówczas mamy do czynienia z inflacyjną fazą spowolnienia gospodarczego – tłumaczy Juszczak.

Nadechodzi czas obligacji indeksowanych inflacją

Co prawda prognozy nie mówią o wysokiej inflacji w 2019 r., ale generalnie ekonomiści spodziewają się wzrostu cen. – Gdyby prześledzić dane z globalnej gospodarki, również z Polski, można dojść do wniosku, że świat zaczyna zmierzać w kierunku fazy inflacyjnego

spowolnienia gospodarczego. Wiele wskazuje na to, że w 2019 r. inflacja w Polsce się pojawi i wówczas może się zbliżyć do górnego ograniczenia celu inflacyjnego NBP, który wynosi 3,5 proc. Główną przyczyną będą wzrosty cen energii elektrycznej – wskazuje analityk RDM Wealth Management Szymon Juszczak.

To oznacza, że jak najbardziej sensowne jest zastanawianie się nad tym, jak wyceny różnych aktywów inwestycyjnych zachowają się w warunkach rosnącej inflacji w najbliższych miesiącach. Zdaniem prof. Krzysztofa Jajugi z Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu przede wszystkim należy pamiętać, że inflacja (obecna i spodziewana) nie jest jedynym czynnikiem kształtują-

”

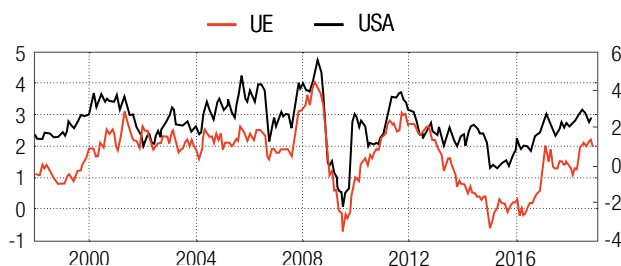
Wysoka stopa inflacji powinna zaowocować wzrostem wycen spółek energetycznych, surowcowych i budowlanych, ale niekoniecznie wpłynie pozytywnie na całą giełdę

cym ceny aktywów. Po drugie, nie wszystkie kategorie aktywów reagują tak samo na zmieniającą się wartość pieniądza. – Podstawowe aktywa inwestycyjne to akcje i obligacje. W przypadku obligacji o stałym oprocentowaniu wzrost inflacji oznacza wzrost wymaganej stopy dochodu inwestorów, co prowadzi w efekcie do spadku cen obligacji. Inaczej jest w przypadku obligacji o zmiennym oprocentowaniu opartym na stopie referencyjnej, gdyż wtedy z reguły stopa ta dostosowuje się do zmian stopy inflacji, cena obligacji zaś powraca do

wartości nominalnej w momencie zmiany oprocentowania – tłumaczy prof. Jajuga.

Na rynku obligacji panuje zasada: im wyższa dynamika inflacji, tym wyższe rentowności długu skarbowego. – Z jednej strony inwestorzy oczekują wyższej nominalnej rentowności, by „zatrzymać” rentowność realną, a z drugiej – rosnąca inflacja powoduje wzrost oczekiwań na podniesienie poziomu stóp procentowych. Dlatego na rynku długu w najbliższej przyszłości poszukiwałbym raczej obligacji zmiennokuponowych, które są odporne na wzrost inflacji, oraz obligacji indeksowanych inflacją, które w takich okresach zyskują na wartości. Długoterminowe obligacje stałokuponowe mogą przynieść zauważalne dla portfela straty – radzi Szymon Juszczak.

Stopa inflacji w Unii Europejskiej (skala lewa) i USA (skala prawa) – 20 lat



Źródło: Trading Economics

Umiarkowana inflacja jest dobra dla akcji

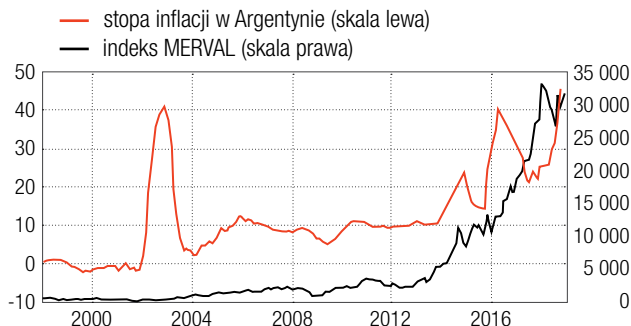
W przypadku akcji sytuacja jest bardziej skomplikowana. Jak tłumaczy prof. Jajuga, zwykła stopa inflacji oznacza wzrost wymaganej stopy zwrotu, co teoretycznie oznacza spadek cen akcji. – Jednak w rzeczywistości wraz ze wzrostem inflacji akcje stają się bardziej atrakcyjne niż obligacje, co może oznaczać wyższe ceny. Praktyka pokazuje, że w przypadku umiarkowanej inflacji ceny akcji rosną. Jeśli jednak inflacja jest bardzo wysoka, może to wpłynąć negatywnie na ceny akcji – wskazuje naukowiec z UE we Wrocławiu.

Dlaczego umiarkowanie rosnąca inflacja jest dobra dla akcji? – Oznacza wyższe ceny produktów i usług sprzedawanych przez firmy. Co za tym idzie – zwiększa się tempo wzrostu przychodów, co jest uwzględniane w kursach giełdowych. Najjaskrawszym przykładem na potwierdzenie tej tezy są giełdy w krajach o wysokiej inflacji, np. w Argentynie czy Rosji. Na tamtejszych parkietach stopy zwrotu w lokalnych walutach są bardzo wysokie, właśnie dzięki efektowi wzrostu przychodów spółek – zwraca uwagę Seweryn Masalski, zarządzający MM Prime TFI.

Szymon Juszczak ostrzega jednak, że obecny cykl koniunkturalny jest jedyny w swoim rodzaju nie tylko

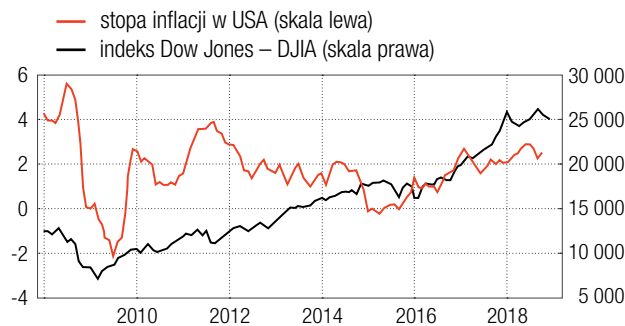
ze względu na długość jego trwania, lecz także z uwagi na instrumenty polityki pieniężnej, jakich użyły w ostatnich latach najważniejsze banki centralne na świecie. – Biorąc pod uwagę spowalniającą gospodarkę, rynek akcji jako całość, bez podejścia selektywnego, może być bardzo ryzykowny – alarmuje analityk.

Inflacja a giełda w Argentynie



Źródło: Trading Economics

Inflacja a giełda w USA



Źródło: Trading Economics

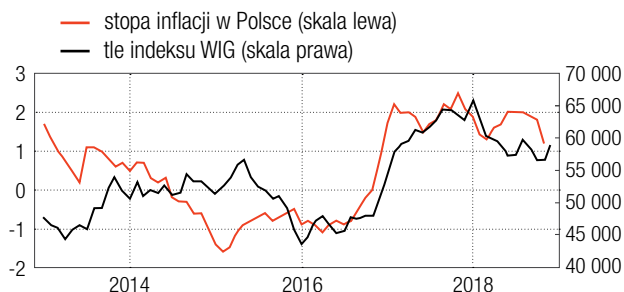
WIG przestał dyskontować wzrost tempa inflacji

Jak wyglądało w przeszłości zachowanie polskich akcji w warunkach rosnącej inflacji? Czego można się spodziewać w nadchodzących kwartałach? – Polski rynek akcji zależy od wielu czynników, również proponowanych zmian związanych z Pracowniczymi Planami Kapitałowymi. Inflacja nie jest tu najważniejsza – uważa prof. Jajuga.

Związek między trendami inflacyjnymi a trendami na GPW jest niejednoznaczny – ostrzega Tomasz Hońdo, analityk Quercus TFI. – Jeszcze kilka lat temu można było zauważyć, że WIG z dość sporym, wielomiesięcznym wyprzedzeniem idzie w górę, a więc dyskontuje przyszły wzrost tempa inflacji. Jednak w ostatnich latach ten efekt wyprzedzenia nie jest już widoczny. Ostatnia fala wzrostowa WIG odbyła się nawet z pewnym opóźnieniem wobec przyspieszenia inflacji. Do-

łek inflacji przypadł na luty 2015, a na GPW dołek był w styczniu 2016 r. Szczyt inflacji mieliśmy w listopadzie 2017 r., a na GPW lokalny szczyt był w styczniu 2018 – wskazuje Hońdo.

Inflacja a giełda w Polsce



Źródło: Trading Economics

Spółki energetyczne powinny dać zarobić

Wygląda więc na to, że aby zarobić na giełdzie na inflacji, trzeba podejść do sprawy mocno selektywnie. Akcje spółek z jakich sektorów mogą najbardziej zwyżkować w okresie rosnącej inflacji? Prof. Jajuga wskazuje na papiery firm z branż produkcyjnych i wydobywczych. Podobną opinię ma prof. Krzysztof Borowski ze Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. – W warunkach rosnącej inflacji na uwagę zasługują takie sektory jak surowcowy, bo gdy ceny idą w górę, notowania surowców również powinny zwyżkować. Poza tym droższe mogą akcje spółek energetycznych. Można oczekiwać również wzrostu cen nieruchomości, a tym samym zwyżki cen akcji spółek budowlanych i deweloperskich – wymienia prof. Borowski.

– Sektor energetyczny wydaje się szczególnie atrakcyjny – podkreśla Szymon Juszczyk, analityk RDM Wealth Management. – Wzrosty cen energii elektrycznej

najbardziej pozytywnie odczują jej producenci. Polski sektor energetyczny jest w tej chwili bardzo atrakcyjnie wyceniany – wskazuje Juszczyk. – Sektor bankowy w normalnych warunkach również zyskuje na rosnącej inflacji, gdyż rosną oczekiwania na podwyżki stóp procentowych, czyli na nominalny wzrost bankowych przychodów. Także handel detaliczny może w takiej sytuacji zachowywać się korzystnie, pod warunkiem że firmom uda się przenieść wzrost kosztów działalności na finalnych odbiorców – dodaje analityk.

Obrazy podróżują skokowo, nieruchomości powoli

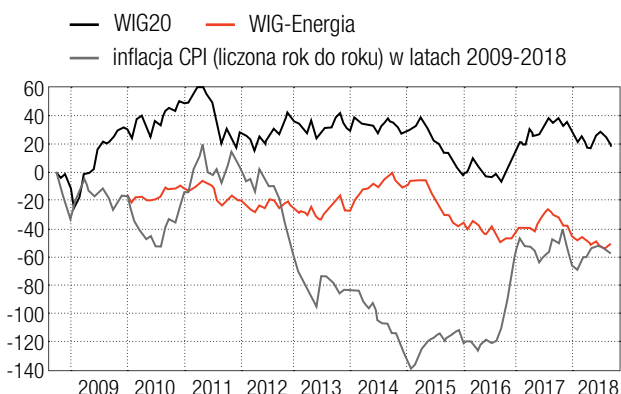
Powszechnie uważa się, że tak zwane inwestycje alternatywne – w złoto czy w nieruchomości, a nawet w sztukę – bardzo dobrze chronią kapitał przed inflacją. A jak jest naprawdę?

Prof. Jajuga wskazuje, że wzrost inflacji zazwyczaj przekłada się na wzrost cen nieruchomości. Jednak inne inwestycje alternatywne są w dużym stopniu zależne od koniunktury na rynkach światowych i trudno się doszukiwać wpływu zmian kosztu pieniądza w Polsce na stopy zwrotu z tych inwestycji. – Przy tym oczywiście wzrost inflacji w Polsce wpłynie niekorzystnie na realną, a więc pomniejszoną o inflację, stopę zwrotu z tych inwestycji – ostrzega prof. Jajuga.

Prof. Borowski, który jest autorem książki „Sztuka inwestowania w sztukę”, przyznaje, że w przypadku dzieł sztuki zwyżka cen odbywa się w sposób nierównomierny. – Początkowo, kiedy do inwestorów zaczyna dopływać informacje o podwyższonej inflacji, rodzi się impuls cenowy prowadzący do skokowego wzrostu cen. Jednak w dłuższej perspektywie tempo przyrostu cen systematycznie wyhamowuje – zwraca uwagę prof. Borowski. – Pierwszemu impulsowi wzrostu cen na rynku malarstwa towarzyszy często zmiana szkół czy nurtów najbardziej poszukiwanych przez inwestorów. To wynik pojawienia się inwestorów zainteresowanych nabyciem obrazów w celu osiągnięcia średnio lub długoterminowych zysków. Swoją uwagę koncentrują oni na tych artystach, których dzieła, zdaniem znawców, są niedowartościowane. W ten sposób tworzy się nowa moda, przyciągająca innych inwestorów, która też stopniowo zwraca uwagę rasowych kolekcjonerów oraz inwestorów niemaksymalizujących swoich zysków. Mowa tutaj np. o muzeach – dodaje naukowiec z SGH.

Zdaniem prof. Borowskiego opisane schematy zachowań cen na rynku giełdowym i inwestycji alternatywnych są „klasyczne”. – Nic nie wskazuje na to, aby tym razem zmiany cen miały przebiegać w sposób odmienny, chociaż pierwotnie może się wydawać, że jednak rynek zachowa się inaczej. Ex post wszyscy zgadzają się jednak, że cztery najdroższe słowa na rynkach finansowych to właśnie „tym razem będzie inaczej” – konkluduje prof. Borowski.

Inflacja a giełda w Polsce



Źródło: stooq.pl

ROBERT BOMBAŁA

Inwestycyjny hit

Resort finansów może być zadowolony. Dla sprzedaży obligacji detalicznych rok 2018 będzie rekordowy. Do listopada kwota, którą pozyskało Ministerstwo Finansów od nabywców państwowych papierów oszczędnościowych, przekroczyła 11 mld zł



fot. Shutterstock

Obligacje detaliczne były inwestycyjnym przebojem 2018 r., ciesząc się ogromną popularnością. Przez pierwszych 11 miesięcy zainteresowani kupili te papiery oszczędnościowe za ponad 11,6 mld zł, czyli o 70 proc. więcej niż w rekordowym dotąd roku 2017.

Tylko w listopadzie sprzedano obligacje detaliczne za ok. 1,2 mld zł: trzymiesięczne za 389,3 mln zł, dwuletnie za 288,1 mln zł, trzyletnie za 18,6 mln zł, czteroletnie za 395,3 mln zł i dziesięcioletnie za 95,7 mln zł.

Jak komentował Piotr Nowak, wiceminister finansów: „Te wyniki sprzedaży pokazują, że oszczędzający coraz częściej wybierają obligacje skarbowe, postrzegając je jako atrakcyjny i bezpieczny instrument pomnażania środków”.

Inwestorzy detaliczni w ofensywie...

Jak podkreśla Roman Przasnyski, główny analityk Gerda Broker: – Historyczny rekord został więc już ustanowiony, a do końca roku poprzeczka pójdzie jeszcze

wyżej. W 2018 r. średnia miesięczna sprzedaż obligacji przekracza miliard złotych. Nieco niższa była jedynie w marcu, kwietniu i maju. Na tej podstawie można szacować, że w całym roku 2018 sięgnie ok. 12 mld zł lub nawet poziom ten zostanie przekroczony.

Podobne prognozy formułuje Bartosz Turek z Open Finance, według którego będzie to „najwyższy wynik w historii”. Mirosław Budzicki, strateg z PKO BP, ocenia: – W 2018 r. Ministerstwo Finansów może zwiększyć wartość sprzedanych detalicznych obligacji skarbowych prawie dwukrotnie. Tak dobry rezultat wynika głównie ze świadomej polityki resortu polegającej na poszerzeniu oferty i przyciągnięciu inwestorów indywidualnych atrakcyjniejszymi rentownościami. Jedną z kluczowych decyzji było wprowadzenie do sprzedaży obligacji o krótszych terminach wykupu: trzymiesięcznych OTS i 10-miesięcznych premialnych POS. To przyczyniło się do wzrostu wartości sprzedaży (udział OTS w miesięcznych emisjach sięga średnio 30 proc.).

Michał Sadrak z portalu Obligacje.pl dodaje: – Nie ma najmniejszych wątpliwości, że 2018 r. będzie rekordowy pod względem sprzedaży tego rodzaju instrumentów. W zasadzie wiemy o tym już od kilku miesięcy, ponieważ rekordowy wynik z 2001 r. na poziomie 7,5 mld zł całorocznej sprzedaży został pobity już w sierpniu. Od tego czasu trwa więc windowanie nowego rekordu, który najpewniej zatrzyma się w okolicach 12–13 mld zł.

Mirosław Budzicki z PKO BP zwraca uwagę, że wzrosło zaangażowanie inwestorów detalicznych pod względem finansowania potrzeb pożyczkowych państwa. – Ważniejsze jest ujęcie emisji netto (wartość sprzedaży minus wykupy). W tym ujęciu MF również odnotowało wzrost wartości zaangażowania inwestorów detalicznych. Na koniec 2017 r. zobowiązania Skarbu Państwa z tytułu emisji obligacji detalicznych wynosiły 15,4 mld zł, podczas gdy w ostatnich miesiącach przekroczyły 18 mld zł. To daje wzrost o niemal 20 proc. Poza samą zmianą oferty wpływ na taki wynik miał też wzrost wynagrodzeń i zatrudnienia, a także fakt pozyskania szerszego grona inwestorów. Dane z ostatnich lat pokazują, że po poszerzeniu oferty wzrosła pula środków inwestowanych w papiery o krótkim terminie wykupu. To świadczy o tym, że MF pozyskało nowych inwestorów, o krótszym horyzoncie inwestycyjnym. Ponadto odnotowany został wyraźny wzrost popytu na inne oferowane dotychczas obligacje detaliczne.

...choć nie wszystkie papiery chronią przed inflacją

Resort finansów w swojej standardowej ofercie obligacji dla inwestorów indywidualnych ma wspomniane już papiery trzymiesięczne, dwuletnie, trzyletnie, czteroletnie i dziesięcioletnie. I chociaż oprocentowanie tylko cztero- oraz dziesięcioletnich uwzględnia wskaź-

”

Duże zainteresowanie obligacjami skarbowymi wiąże się z poszukiwaniem alternatywnych wobec lokat bankowych możliwości oszczędzania, przy jednocześnie wysokim poziomie bezpieczeństwa kapitału

nik inflacji konsumenckiej, to jednak dużą popularnością cieszą się papiery trzymiesięczne i dwuletnie.

Zdaniem Mirosława Budzickiego powodem tego, że niektórzy inwestorzy zdecydowali się ulokować swoje oszczędności w trzymiesięcznych papierach dłużnych, jest większa ich atrakcyjność w porównaniu z ofertą banków. Jak dodaje: – Chociaż nie chroni to oszczędności przed inflacją, jest poziomem atrakcyjnym w porównaniu z ofertą bankową, szczególnie jeśli mówimy np. o oszczędnościach przekraczających limit gwarantowany przez BFG. Należy pamiętać, że poza wysoką wartością sprzedaży i dużym udziałem w miesięcznej sprzedaży sama wartość zobowiązań z tytułu wyemitowanych obligacji OTS wynosi nieco ponad 1 mld zł.

Michał Sadrak tłumaczy to faktem przeniesienia nawyków osób oszczędzających: – To nic innego jak przeniesienie tych samych nawyków w oszczędzaniu, które mamy w bankach. A tam na ogół największą popularnością cieszą się właśnie depozyty o najkrótszych, kilkumiesięcznych terminach zapadalności.

I dodaje: – Warto dostrzec też, że nie wszyscy nabywcy detalicznych obligacji skarbu państwa mają tak krótki horyzont. Od około dwóch lat wyższym zainteresowaniem cieszą się dłuższe, bo czteroletnie, obligacje indeksowane wskaźnikiem inflacji. Papiery te nieco przejęły funkcję, którą przed kilkoma laty pełniły obligacje dziesięcioletnie, także indeksowane wskaźnikiem inflacji.

Wychodzi zatem na to, że dla tych, którzy decydują się zainwestować oszczędności w państwowe obligacje detaliczne, istotnym elementem jest bezpieczeństwo – nawet kosztem niższych profitów. Jak twierdzi Roman Przasnyski: – Duże zainteresowanie obligacjami ze strony nabywców indywidualnych wiąże się bowiem z poszukiwaniem alternatywnych wobec lokat bankowych możliwości oszczędzania, przy jednocześnie wysokim poziomie bezpieczeństwa kapitału.

Jego zdaniem nie zmienia się to w 2019 r. – Wszystko wskazuje na to, że także w 2019 r. utrzyma się wysoki popyt na obligacje detaliczne. Prognozowany wzrost inflacji, która według ekonomistów z NBP może sięgnąć

nawet 3,2 proc., powinna skłonić posiadaczy oszczędności do lokowania kapitału w papiery chroniące przed inflacyjną erozją, a więc czteroletnie, których oprocentowanie jest ustalane w oparciu o wskaźnik inflacji z dodatkową premią, sięgającą 1,25 punktu procentowego. Jednocześnie wyraźnie widoczne i utrzymujące się preferencje oszczędzających do zamrażania kapitału na jak najkrótszy okres powinny sprzyjać zainteresowaniu zakupem obligacji trzymiesięcznych, mimo ich dość niskiego, wynoszącego 1,5 proc. w skali rocznej, oprocentowania. Dla wielu posiadaczy oszczędności jest ono i tak bardziej korzystne niż większość lokat bankowych, szczególnie oferowanych przez największe instytucje finansowe.

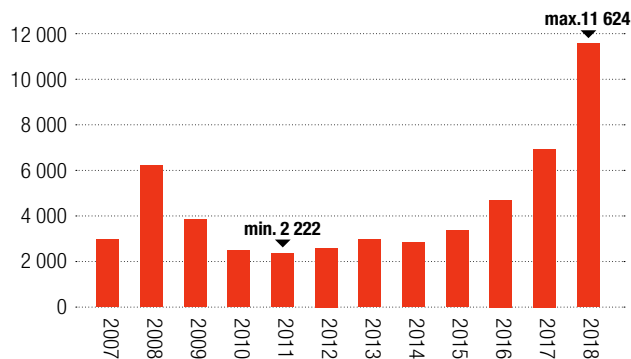
Można trafić na ofertę nadzwyczajną

Resort finansów co pewien czas dokłada do swojej oferty specjalne emisje papierów oszczędnościowych. Patrząc na wyniki ich sprzedaży, wyraźnie widać, że cieszą się one dużą popularnością. I było tak w przypadku „Listopadowej 13” z 2013 r., „Lutowej 7” i „Gruźdnowej 14” w 2014 r. czy „Listopadowej 11” z 2015 r. Również w mijającym roku Ministerstwo Finansów postanowiło wypuścić takie papiery. – W czerwcu dokonano pilotażowej sprzedaży dziesięciomiesięcznych obligacji premiowych, w październiku zaś zastosowano dodatkową zachętę w postaci obniżonej ceny, po jakiej mogli obejmować papiery posiadacze wcześniej kupionych obligacji. W przypadku obligacji premiowych sprzedaż wyniosła 371 mln zł, a wartość październikowej operacji zamiany sięgnęła niemal 647 mln zł i była dwukrotnie wyższa niż średnia miesięczna tego typu transakcji. Można więc powiedzieć, że obie inicjatywy resortu finansów spotkały się z dobrym przyjęciem, ale i bez nich sprzedaż byłaby rekordowo wysoka – zwraca uwagę Roman Przasnyski. Michał Sadrak natomiast wyjaśnia: – Dotychczas dodatkowe emisje – sądząc po ofertach z lat 2013–2015 – na ogół kończyły się sporym popytem, nawet jeśli nie ze względu na wysokość oprocentowania, to przynajmniej z powodu ich relatywnie krótkiego okresu do wykupu. W tym roku dodatkowe znaczenie miał element loterii, niespotykany wcześniej w polskich obligacjach skarbowych, ale cieszący się powodzeniem na niektórych rynkach zagranicznych.

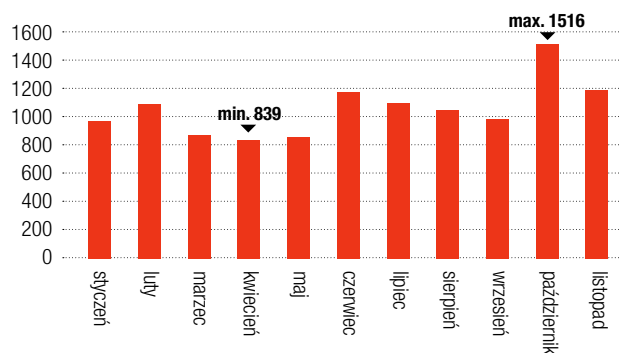
Bezpieczeństwo po pięćdziesiątce

Interesująco wygląda struktura wieku nabywców detalicznych papierów skarbowych. Otóż zdecydowana większość kupujących (w 2018 r. było to 3/4) to osoby powyżej 50. roku życia. Jak ocenia Turek: – Młodzi mają małe oszczędności, a ponadto nie porywa ich obietnica dwu- czy trzyprocentowych zysków, jakie gwarantuje minister finansów nabywcom obligacji skarbowych. Pewnie też dlatego osoby młodsze niż 26 lat stanowią

Łączna wartość sprzedaży detalicznych obligacji skarbowych 2007–2018 (w mln zł)



Łączna wartość sprzedaży detalicznych obligacji skarbowych I-XI 2018 (w tys. zł)



Źródło: Ministerstwo Finansów

jedynie 0,6 proc. nabywców detalicznych papierów. To oznacza, że na obligacje wydali oni od stycznia do października 2018 r. niecałe 64 mln zł. To co prawda więcej niż w analogicznym okresie 2017 r. (28 mln zł), ale wciąż jest to jedynie drobna część pieniędzy płynących szerokim strumieniem na konta ministra finansów.

Jako powód można podać tylko jedno – bezpieczeństwo oszczędzania, a i w dłuższym terminie nawet oprocentowanie (tych papierów, które uwzględniają inflację) czteroletnich i dziesięcioletnich obligacji wygląda solidnie. Jak porównuje Turek: – Przeciętny bankowy depozyt był we wrześniu oprocentowany na 1,68 proc. w skali roku – wynika ze statystyk NBP. Co prawda wśród lokat promocyjnych można znaleźć też propozycje dające 3–4 proc. w skali roku, ale w większości przypadków banki kierują taką ofertą do nowych klientów oraz pozwalają zainwestować tylko niewielkie kwoty i na krótko (np. 20 tys. zł na trzy miesiące).

Wygląda więc na to, że kolejny rekordowy rok dla sprzedaży obligacji można obstawiać w ciemno, o ile oczywiście resort finansów nie zmieni swojej strategii. ●



Bezpieczna podróż z PZU Wojażer

Zbliżają się święta i czas zimowych wyjazdów. Jeśli planujesz podróż, pamiętaj o dobrym ubezpieczeniu. Dzięki polisie PZU Wojażer łatwo zapewnisz sobie kompleksową ochronę i upragniony spokój już od 5 zł dziennie. Ubezpieczenie turystyczne można kupić w każdej chwili przez internet. Wystarczy 5 minut

Dobra polisa turystyczna to podstawowy element wyposażenia każdego urlopowicza. Zgubiony bagaż, wypadek, choroba – w podróży wszystko może się zdarzyć – dlatego warto wcześniej pomyśleć o ubezpieczeniu, które w razie nieprzewidzianych zdarzeń pomoże wybrnąć z kłopotów bez ponoszenia dużych kosztów.

Polisa PZU Wojażer adresowana jest przede wszystkim do osób podróżujących za granicę. Ubezpieczenie zapewnia organizację pomocy medycznej i pokrycie jej kosztów, m.in. leczenia szpitalnego i ambulatoryjnego, transportu medycznego w miejscu pobytu, usługi transportowej do kraju oraz ewentualnego poszukiwania ubezpieczonego. Gwarantuje również usługi assistance w razie wypadku lub nagłej choroby, np. wsparcie tłumacza w związku z udzielaną pomocą medyczną, wizytę bliskiej osoby, opiekę nad dziećmi lub osobami niesamodzielnymi, zmiennika kierowcy. W pakiecie ubezpieczenia za 5 zł dziennie znajduje się również ubezpieczenie NNW oraz OC w życiu prywatnym. Dodatkowo polisę można rozszerzyć o ubezpieczenie bagażu podróжного, a także zabezpieczyć się od innych ryzyk, jak jazda na nartach czy uprawianie sportów wyczynowych.

Turyści mogą dokupić również dodatkowe ubezpieczenie do Wojażera – Kontynuację leczenia po podróży. Kontuzje niestety nie są rzadkością, dlatego warto się dobrze zabezpieczyć. W razie nieszczęśliwego wypadku lub nagłego zachorowania na wyjeździe, po powrocie do Polski będzie można skorzystać z leczenia, badań ambulatoryjnych, rehabilitacji lub operacji. W ramach dodatkowej opcji PZU zorganizuje i pokryje koszt leczenia ubezpieczonego w Polsce, jeśli zgłosi taką potrzebę do Centrum Pomocy w ciągu 14 dni po powrocie z podróży, podczas której doszło do kontuzji czy nagłego zachorowania. Przy nagłej chorobie ubezpieczony może liczyć na cztery konsultacje lekarskie oraz zabiegi ambulatoryjne i badania diagnostyczne. Ponadto ubezpieczony sam może wskazać placówkę z sieci PZU Zdrowie i określić, kiedy chce skorzystać z konsultacji lekarza.

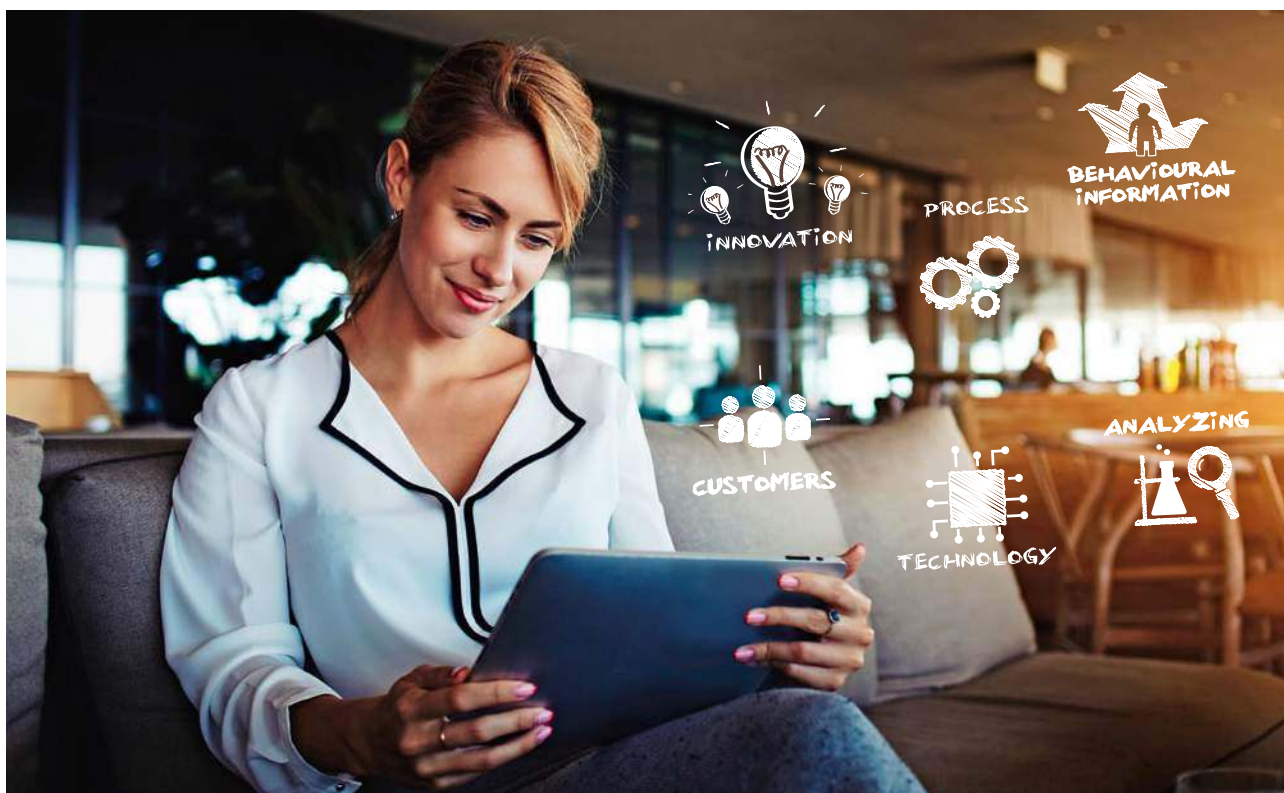
Wyjazd w towarzystwie najbliższych nam osób to gwarancja niezapomnianych chwil i wspomnień, do których będziemy wracać długo po powrocie z urlopu. Pamiętajmy jednak, że w trakcie podróży mogą nas spotkać liczne zagrożenia, które bardzo szybko pozostawią złe wrażenie po wyprawie.

Szczegółowe informacje dotyczące oferty dostępne są na stronie **pzu.pl**.

MAREK JAŚLAN

Wyjść poza bankowość

Nowe regulacje wymuszają na instytucjach finansowych inwestycje w obszar IT, wspierające tzw. otwartą bankowość. Banki liczą na to, że nowe wdrażane rozwiązania technologiczne będą je mocno wspierać w procesach obsługi klientów i usprawnią komunikację z nimi



fot. Shutterstock (2x)

Działającym w Polsce bankom nie można na pewno zarzucić, że nie doceniają technologii IT i zaniedbują inwestycje w ten obszar. Potwierdziło to opublikowane w połowie 2018 r. badanie Deloitte Digital Banking Maturity, z którego wynika, że Polska – obok Rosji, Turcji, Szwajcarii oraz Hiszpanii – znajduje się wśród krajów, które można określić mianem cyfrowych lide-

rów bankowości. Polskie banki osiągnęły lepsze wyniki od średniej w regionie EMEA (Europa, Afryka, Bliski Wschód) we wszystkich sześciu analizowanych ścieżkach: poszukiwaniu informacji o banku, otwieraniu konta, wdrożeniu klienta, codziennej bankowości, poszerzeniu relacji oraz zakończeniu relacji klienta z bankiem.

O jednym trzeba wszakże pamiętać – technologie informatyczne rozwijają się niezwykle dynamicznie,

co próbują wykorzystać np. fintechy, wykorzystując je do tworzenia nowoczesnych i często konkurencyjnych wobec banków usług. Banki oczywiście nie mogą zostać w tyle i też mocno stawiają na inwestycje w IT. Dlatego komentując wyniki raportu Deloitte Digital Banking Maturity, Grzegorz Cimochoński, partner i lider Sektora Instytucji Finansowych w Polsce w Deloitte, stwierdził, że o tym, kto zostanie liderem w sektorze usług finansowych przyszłości, zdecyduje wyjście poza tradycyjną bankowość, czyli tzw. otwarta bankowość i usługi pozabankowe (beyond banking).

– Dyrektywa PSD2 spowoduje, że banki ułatwią dostęp do rachunków i płatności swoich klientów, co będzie jednak dopiero pierwszym krokiem na drodze do otwartej bankowości – uważa Grzegorz Cimochoński.

Zmiany regulacyjne wyzwaniem i szansą

Zgadza się z tym Jarosław Herman, członek zarządu Banku Millennium odpowiedzialny za obszar IT. – W najbliższym czasie sektor finansowy czeka duże zmiany regulacyjne i banki powinny potraktować ten moment jako wyzwanie oraz szansę. PSD2 wywiera presję na tradycyjnych graczy, ale oferuje też zupełnie nowe możliwości. Jest to więc wyjątkowa okazja do inwestycji w przyszłą infrastrukturę informatyczną, a zwłaszcza w architekturę „open banking”. Ma to znaczenie strategiczne, ponieważ nie dotyczy jedynie zapewnienia zgodności API (standardu zarządzającego dostępem stron trzecich do danych sektora bankowego), lecz również integracji API z konkurencyjnymi podmiotami w sposób jednolity dla wszystkich. W przyszłym roku priorytetem banku, nie tylko zresztą w obszarze inwestycji, będzie więc cała sfera openbankingowa: zgodność z wymaganiami PSD2, współpraca z fintechami i firmami spoza obszaru bankowości – mówi Jarosław Herman.

Z analizy przeprowadzonej przez Deloitte wynika, że najbardziej zaawansowane pod względem otwartości API w Europie są banki w Finlandii, Estonii, Danii, na Litwie, w Rosji, na Łotwie, a także w Irlandii, Niemczech i na Słowacji. Polska znalazła się w grupie krajów, wraz z Węgrami i Włochami, w których sektor bankowy pozostaje niemal zamknięty na szanse, jakie niesie z sobą dostęp do API. Jak zauważają eksperci Deloitte, dyrektywa PSD2 zobowiązuje banki jedynie do otwarcia sfery płatności. To, czy stanie się podobnie z pozostałymi funkcjonalnościami, zależy wyłącznie od ich dobrej woli. Chodzi m.in. o monetyzację danych, usługi zaufania publicznego, sprzedaż produktów kredytowych i inwestycyjnych czy obsługę produktów bankowych. – Wiele zachodnich banków otworzyło swoje API, zanim zaczęła obowiązywać PSD2, w znacznie szerszym zakresie, niż wymaga tego dyrektywa. Dobrym przykładem jest m.in. hiszpańska grupa bankowa

BBVA, która oprócz otwarcia podstawowych API udostępnia własne produkty, usługi firmy trzeciej oraz monetyzuje dane – mówi Daniel A. Majewski, menedżer Deloitte w zespole Doradztwa Strategicznego dla sektora finansowego w Europie Środkowej.

Zdaniem ekspertów Deloitte potencjał funkcjonalności pozabankowych łączących klientów z szerzej rozumianym cyfrowym ekosystemem jest jednak daleko większy i obejmuje również handel, podróże czy usługi publiczne. Dużą rolę w tym względzie odgrywają fintechy, których dynamiczny rozwój w wielu krajach zrewolucjonizował krajobraz usług bankowych. – Historia pokazuje, że jeśli nie wpuści się ich drzwiami, to i tak wejdą oknem. Tylko od polskich banków zależy, jak proces otwartej bankowości będzie przebiegał. W interesie ich samych i ich klientów jest to, by ta otwartość nie pozostała jedynie w sferze teoretycznej – podsumowuje Grzegorz Cimochoński.

Piotr Kalisz, członek zarządu odpowiedzialny za Pion Operacji, Logistyki i IT w Nest Banku, zapewnia, że jego instytucja będzie stawiać na „otwartość”. – W 2019 r. chcemy się skupić wokół usług i technologii wspierających koncepcję bankowości otwartej.



Jarosław Herman

członek zarządu Banku Millennium
odpowiedzialny za obszar IT

Innowacyjność to jeden ze strategicznych filarów rozwoju Banku Millennium, dlatego w przyszłym roku

nadal planujemy inwestować w pozycję lidera nowych technologii. Zgodnie ze strategią planujemy skorzystać z możliwości działania na nowych warunkach, np. wprowadzając usługi agregacji dla obecnych i nowych klientów. Oczywiście otwarta bankowość będzie wyzwaniem, jeśli chodzi o bezpieczeństwo i ochronę danych, ale banki znają te zagadnienia od lat. Jestem pewny, że dla tak nowoczesnych banków jak nasz będzie to bardzo korzystne i w ramach naszego systemu transakcyjnego będziemy mogli obsługiwać klientów innych banków. W raporcie Deloitte, który ocenia cyfrową dojrzałość instytucji finansowych w prawie 40 krajach Europy i Bliskiego Wschodu, znaleźliśmy się w gronie cyfrowych liderów regionu. Opisano nas jako bank dojrzały cyfrowo i dobrze przygotowany do wyzwań otwartej bankowości, oferujący już teraz wiele usług pozabankowych. Sądzę, że funkcjonowanie w środowisku otwartej bankowości da nam kolejną szansę rozwoju.

Będziemy inwestowali w rozwiązania ICT pomagające w bezpieczny sposób udostępniać nasze usługi klientom – bezpośrednio oraz przy współpracy z fintechami. Kontynuowany będzie też rozwój wdrożonego w listopadzie 2018 r. nowoczesnego systemu bankowości internetowej i mobilnej. Pojawi się wiele dodatkowych usług własnych i zewnętrznych – mówi Piotr Kalisz.

Inwestycje w IT napędzają popyt na specjalistów

O tym, że banki w 2019 r. będą mocno rozwijały dział IT, świadczą też wyniki badania firmy rekrutacyjnej Bigram, z którego wynika, że właśnie ten obszar obok obsługi klientów i sprzedaży będzie tym, w którym pracodawcy z sektora finansów najczęściej będą zatrudniać nowych pracowników w pierwszej połowie 2019 r. 58 proc. ankietowanych przedstawicieli sektora finansowego zadeklarowało, że planuje rekrutacje na stanowiska w obszarach IT. Przy czym obszar ten był liderem (65 proc. wskazań), jeśli chodzi o trudności ze znalezieniem odpowiednich kandydatów.

– Wiele banków na polskim rynku posiada mocno rozbudowane struktury informatyczne. W tym zakresie konkurujemy z firmami z branży IT, które pracują projektowo, mają rozwinięte i różnorodne technologie, konkurencyjne wynagrodzenie oraz oferują pracownikom elastyczne warunki zatrudnienia. W bankach nie zawsze jest to możliwe, staramy się więc zapewniać pracownikom możliwość rozwoju w ramach całej organizacji, ale również uczestnictwo w tworzeniu kompleksowych rozwiązań. W Idea Banku poszukujemy najczęściej programistów, testerów, administratorów, kierowników projektów oraz specjalistów od cyberbezpieczeństwa – skomentowała wyniki raportu Jolanta Jakóbczyk, dyrektor personalny w Idea Banku.

Zdaniem Tomasza Buczaka, kierownika Asseco Innovation Hub w Asseco Poland, w przyszłym roku banki w Polsce będą inwestować w głównie trzy obszary i oczywiście będą potrzebować specjalistów w tych dziedzinach.

Pierwszy z nich to rozszerzenie oferty bankowej o produkty partnerskie oraz e-commerce i udostępnienie ich poprzez omnikanałową platformę bankowości internetowej i mobilnej. – Całość realizowana pod pojęciem banku jako osobistego asystenta, który nie tylko potrafi profesjonalnie i bezpiecznie zarządzać aktywami klienta, lecz również wyszukać dla niego odpowiednią ofertę w optymalnym miejscu i czasie – tłumaczy Tomasz Buczak.

Wskazuje on, że drugi obszar inwestycji w IT, który wynika poniekąd z pierwszego, to zaawansowana automatyka, pozwalająca na analizę zachowania i potrzeb klientów. To wstęp do sztucznej inteligencji w bankowości, która potrafi nie tylko wyciągnąć wnioski z analizy dużych zbiorów danych bankowych i publicznych, lecz

również samodoskonalić własne algorytmy predykcyjne. W tym obszarze zbliżamy się do najbardziej zaawansowanych rozwiązań, w których pojęcie klasycznego CRM zostało wyparte przez rozwiązania customer intelligence skupione na wielowymiarowej segmentacji klientów i personalizacji usług.

– Trzeci obszar to ciągłe doskonalenie customer experience, czyli doświadczenia klienta w korzystaniu z usług bankowych. Mówimy tu zarówno o rozwoju klasycznych kanałów komunikacyjnych, takich jak bankowość internetowa i mobilna, jak i o wykorzystaniu nowych narzędzi, jak chatboty „rozmawiające” z klientem w języku naturalnym oraz cieszący się coraz większą popularnością asystenci głosowi. Rok 2019 może być okazją dla banków, aby wcielić się w rolę osobistego doradcy, który nie tylko czuwa nad finansami klienta i pomaga nimi zarządzać, lecz również rozpoznaje jego potrzeby i umożliwia ich realizację – mówi Tomasz Buczak.

Technologie wspomogą obsługę klienta

W tym kontekście warto przytoczyć wyniki raportu opublikowanego pod koniec 2018 r., a przygotowanego przez Asseco Poland, w partnerstwie z HSBC Bank Polska – „Bankowość korporacyjna dziś i w przyszłości”. Większość przedstawicieli dużych banków stwierdziła w tych badaniach co prawda, że obsługa bankowa i procesy z nią związane są w pełni satysfakcjonujące, ale 26 proc. wskazało obszary, które wymagają poprawy. Wśród tej grupy najczęściej wymieniano komunikację z bankiem i doradcą (21 proc.). Podkreślano potrzebę bardziej elastycznego podejścia i lepszego zrozumienia specyfiki danej firmy. Wyniki badania potwierdziły kluczową rolę doradcy, ale



Piotr Kalisz

członek zarządu odpowiedzialny za Pion Operacji, Logistyki i IT w Nest Banku

W obszarze infrastruktury IT konsekwentnie inwestujemy w dojrzałe i sprawdzone

technologie klasy enterprise, które zapewniają skalowalność dla spodziewanego wzrostu wolumenów i liczby klientów w najbliższych latach. Technologią, która będzie niezmiennie rozwijana, pozostaje automatyzacja testów oraz robotyzacja procesów operacyjnych w back office, co z sukcesami realizujemy już od roku. Planujemy korzystać z rozwiązań chmurowych w zakresie zgodnym z oczekiwaniami regulatorów i pozwalającym na większą elastyczność operacji IT.

nie jest on jedyną osobą w banku, z którą się kontaktują. Dlatego klienci banków oczekują rzetelnej oraz kompetentnej obsługi także od innych jego przedstawicieli.

– Pomocne w osiągnięciu tego celu jest wdrożenie strategii omnikanalowej, która z powodzeniem stosowana jest przez wiodące instytucje finansowe. Dzięki niej wszyscy pracownicy banku mają dostęp do tych samych systemów i informacji, są więc w stanie kompetentnie obsłużyć klienta. Z kolei klient swobodnie decyduje, z jakiej usługi bankowej skorzysta i za pomocą którego kanału komunikacji. Co więcej, czynność zainicjowana w jednym kanale jest kontynuowana w innym, bez utraty danych czy jakości – wskazuje Marcin Kwilosz, menedżer produktu w Asseco Poland.

Z komunikacją związana jest również konieczność poprawy szybkości reakcji ze strony instytucji finansowej (15 proc.). To kluczowa kwestia zwłaszcza w przypadkach, kiedy oczekiwanie na decyzję banku może wpłynąć na konsekwencje finansowe dla firmy. – Aspekt ten związany jest z brakiem automatyzacji procesów lub z procedurami, które są narzucone przez prawo. Wiele banków stara się poprawić swoje wewnętrzne procesy i procedury przez wykorzystanie np. systemów klasy Robotic Process Automation (RPA), które automatyzują najbardziej powtarzalne procesy biznesowe – zauważa Marcin Kwilosz.

Część respondentów (17 proc.) chciałaby także poprawy bankowości elektronicznej, z której korzystają. Główne problemy, jakie wskazują, to brak przejrzystości, mało intuicyjna obsługa, kwestie techniczne i przestarzałe systemy. Jest to więc obszar, w który banki ciągle powinny inwestować.

I właśnie w udoskonalanie oraz usprawnianie komunikacji z klientami zamierza inwestować w 2019 r. Alior Bank. – Nasz bank, realizując strategię „Cyfrowego buntownika”, planuje inwestycje w obszary mogące przyspieszyć dostarczanie rozwiązań dla klientów, automatyzujące określone procesy za pomocą robotów i sztucznej inteligencji, stymulujące współpracę i mobilność pracowników oraz gwarantujące wysoki poziom bezpieczeństwa – mówi Waldemar Sadkowski, dyrektor Departamentu Rozwoju Technologii w Alior Banku.

I wylicza, że w obszarze ICT przełoży się to w 2019 r. na potencjalne inwestycje w obszarach: zarządzania chmurą prywatną oraz Software Defined Network, platform i narzędzi obszaru CI/CD, narzędzi do współpracy między pracownikami, systemów bezpieczeństwa sieci, DLP, wyposażenia pracowników i partnerów w smartfony i tablety wraz z oprogramowaniem zarządczym oraz chmury hybrydowe, w szczególności służące współpracy z fintechami. – Nadal będą trwały inwestycje organiczne we własną infrastrukturę serwerów, storage i sieci oraz infrastrukturę techniczną własnych data center – dodaje Waldemar Sadkowski.

Wykorzystanie narzędzi IT w usprawnieniu kontaktów z klientami będzie też jednym z priorytetów Banku

”

Rok 2019 może być okazją dla banków, aby wcielić się w rolę osobistego doradcy, który nie tylko czuwa nad finansami klienta i pomaga nimi zarządzać, lecz również rozpoznaje jego potrzeby i umożliwia ich realizację

Millennium. – W strategii do 2020 r. stawiamy na dalszą cyfryzację, klientocentryzm i behawioralną personalizację. Jako forpochta dojrziałych cyfrowo banków w 2019 r. największą wagę będziemy przykładali do rozwoju technologii poszerzających doświadczenie klienta, zarówno w standardowych kanałach elektronicznych (system transakcyjny Millenet), jak i gwałtownie rozwijających się aplikacjach mobilnych. Nie zabraknie w nich elementów sztucznej inteligencji, wysoce spersonalizowanego podejścia do klienta i jeszcze łatwiejszych sposobów zakładania kont (weryfikacja behawioralna i wideo). Sztuczną inteligencję planujemy też wykorzystywać w różnego rodzaju chatbotach do obsługi klienta i w usługach robodoradztwa. Chatbot jako interfejs konwersacyjny przypomina rozmowę z doradcą na czacie, co pozwoli klientom komunikować się z automatem podobnie jak z człowiekiem. Sztuczna inteligencja znajdzie też swoje miejsce w rozwiązaniach wspierających katalogowanie obrazów i dokumentów w back office. Planujemy nadal inwestować w big data jako strategiczny element obecnego i przyszłego zarządzania informacją. Jednym z priorytetów jest tak zwany data driven business, którego efektem jest personalizacja relacji z klientem. Trend AI Democratization powodujący upowszechnienie metod uczenia maszynowego i sztucznej inteligencji spowoduje, że chmura obliczeniowa znacząco uprości i skróci czas dostarczania rozwiązań – mówi Jarosław Herman.

PKO BP będzie inwestować w Chmurę Krajową

Bank PKO BP dzięki inwestycjom w IT zamierza wejść w nowy obszar i świadczyć usługi, w których wcześniej specjalizowały się głównie firmy z branży informatycznej czy telekomunikacyjnej. Pod koniec października 2018 r. bank ten ogłosił w partnerstwie z Polskim Funduszem Rozwoju powołanie spółki technologicznej, która będzie operatorem Chmury Krajowej.

– Nasza spółka będzie dostarczała cyfrowe usługi przechowywania i przetwarzania danych dedykowane

polskim przedsiębiorcom oraz administracji publicznej. Chodzi m.in. o to, by uczynić usługi chmurowe w Polsce bardziej dostępnymi, tj. bezpieczniejszymi i tańszymi, i tym samym pomóc głównie polskiemu sektorowi MSP w cyfrowej transformacji. Jest to jednak zarówno dla nas, jak i dla PFR przedsięwzięcie komercyjne. Projekt po trzech-pięciu latach powinien osiągnąć break even point – mówi Zbigniew Jagiełło, prezes PKO BP.

PKO BP i PFR powołają spółkę i obejmą w niej po 50 proc. udziałów. W pierwszym kwartale 2019 r. planowane jest zaoferowanie pierwszych usług, z których będą korzystać partnerzy projektu. W drugiej połowie 2019 r. zostaną udostępnione pierwsze pilotażowe usługi wybranej, szerszej grupie klientów, a pełna oferta będzie dostępna w 2020 r.

– Cyfryzacja to jeden z kluczowych trendów obecnej rewolucji technologicznej, która zaczyna decydować o wszystkim: od konkurencyjności gospodarki przez rozwój małych i średnich firm czy zarządzanie miastem po usługi medyczne. Oparcie usług cyfrowych na nowoczesnej i lokalnej infrastrukturze to większe bezpieczeństwo oraz niższe koszty dla biznesu i administracji. W krajach, w których rozwinięte są usługi chmurowe, idzie za nimi szybki wzrost zaawansowania technologicznego gospodarki – podkreśla Paweł Borys, prezes Polskiego Funduszu Rozwoju.

”

Obszar IT obok obsługi klientów i sprzedaży będzie tym, w którym pracodawcy z sektora finansów najczęściej będą zatrudniać nowych pracowników w I połowie 2019 r.

Podczas odbywającego się w listopadzie 2018 r. w Rzeszowie Kongresu 590 minister cyfryzacji Marek Zagórski zadeklarował, że z nowej inicjatywy może skorzystać administracja publiczna, która potrzebuje zintegrowanych i kompleksowych rozwiązań. „Na poziomie rządowym mamy obecnie ok. 400 centrów przetwarzania danych, z których tylko 34 mają centra zapasowe. Szacujemy, że niezbędne wydatki na modernizację rządowych i samorządowych centrów przetwarzania danych w ich obecnej strukturze wyniosłyby 1,3 mld zł” – powiedział Zagórski. Podkreślił, że alternatywą jest utworzenie chmury publicznej, która mogłaby się opierać m.in. na rozwiązaniach rozwijanych przez spółkę PFR i PKO BP.

Według ministra Chmura Krajowa będzie również istotnym rozwiązaniem dla firm, gdyż obecnie staty-

styki ucyfrowienia gospodarki nie są dobre, a u wielu przedsiębiorców występuje bariera mentalna przed utrzymywaniem danych w chmurze. Tymczasem „jest to szansa na przeniesienie biznesu na wyższy poziom” – mówił Zagórski.

Prezes PKO BP Zbigniew Jagiełło powiedział podczas debaty na kongresie, że inicjatywa utworzenia Chmury Krajowej pojawiła się po raz pierwszy, gdy się okazało, że dostępne na rynku rozwiązania nie spełniają wymogów stawianych przed bankami przez polskie prawo. Globalny trend przenoszenia usług do chmury jest wyraźnie widoczny, a dzięki Chmurze Krajowej także polskie firmy będą mogły się w niego włączyć. Dodał, że bank wniesie do tego biznesu masę krytyczną – ma bowiem 430 tys. klientów biznesowych oraz obsługuje liczne podmioty z sektora administracji.

Nie zapomnieć o bezpieczeństwie

Banki rozwijając systemy IT pamiętają, że muszą zadbać o ich ochronę. – Przedsiębiorstwa z sektora finansowego powinny się chronić przed wyrafinowanymi i niebezpiecznymi atakami na wszystkich frontach: sieć, punkt końcowy, telefonnia komórkowa i chmura. Ostatnie ataki piątej generacji wymagają kompleksowego rozwiązania w zakresie bezpieczeństwa cybernetycznego – przestrzega Wojciech Głazewski, country manager w Chcek Point Polska.

Bo – jak podkreślają też specjaliści IDC – zmieniające się oczekiwania klientów i dostępność nowych technologii to główne czynniki napędzające cyfrową transformację, a działy IT zaczynają być traktowane jako katalizatory efektywności biznesowej i źródło przewag konkurencyjnych, więc należy pamiętać, że postępującą digitalizację wykorzystują również osoby, które dokonują nadużyć finansowych.

– Nadużycia stanowią skutek uboczny cyfrowej transformacji, która z jednej strony wpłynęła na rozwój wielu organizacji, dając im m.in. możliwość dotarcia do klientów z najodleglejszych zakątków świata, a z drugiej – uchyliła furtkę dla cyberprzestępców. Kiedyś, aby okraść bank, trzeba było fizycznie do niego pójść, zastraszyć kasjera i zrabować pieniądze. Dziś można wyłudzić kredyt na nieistniejącą firmę, nie ruszając się z domu – mówi Marta Prus-Wójciuk, lider Praktyki Fraud Intelligence w SAS Polska.

W czasach przestępców działających w cyfrowym świecie specjaliści zajmujący się ich zwalczaniem muszą być wyposażeni w odpowiednie narzędzia, które będą pełniły funkcję cyfrowego szeryfa. Systemy analityczne z wbudowanymi funkcjonalnościami sztucznej inteligencji i uczenia maszynowego pozwalają nie tylko powstrzymywać zaistniałe nadużycia, lecz również umożliwiają prowadzenie działań prewencyjnych i przewidywanie potencjalnych zagrożeń. ●

PROF. GRZEGORZ SZULCZEWSKI

profesor SGH w Warszawie,
członek Zespołu Etyki Biznesu przy
Towarzystwie Naukowym Prakseologii



Klimat moralny

Jednym z ulubionych tematów rozmów są dziś zmiany klimatyczne. Ciepłe dni, a szczególnie miesiące z temperaturami ponad normę, upewniają co do słuszności swych poglądów zwolenników globalnego ocieplenia. Nawet ostatnie mrozy w Ameryce mają potwierdzać ich tezę. Wystarczy jednak jeden sceptyk, by rozpętała się burzliwa dyskusja. Nigdy natomiast nie słyszałem, by poruszano inną kwestię związaną z klimatem. Chodzi mianowicie o klimat moralny.

Słowo „klimat” oznaczało pierwotnie w języku pochodzenia „skłonność”. Tym samym klimat moralny wiąże się ze skłonnością do oceny planów, decyzji, działań w kontekście moralnym. Jest on równie niewidoczny, ale podobnie jak zwykły klimat może być korzystny albo przeciwnie – wpływa na występowanie złych, niszczących zjawisk. Co ciekawe, nikt przy zdrowych zmysłach nie chodzi zimą bez wierzchniego ubrania, ale wielu z nas nie widzi potrzeby refleksji moralnej nad swym postępowaniem. O każdym z nas możemy powiedzieć, że jest moralny lub wręcz przeciwnie. Natomiast o samym klimacie moralnym mówimy w odniesieniu do charakterystyki organizacji, w tym instytucji finansowej. Jest on, inaczej ujmując, swoistym etosem organizacyjnym i jako taki stanowi istotny element kultury danej instytucji finansowej. Ukazuje on, co jest dozwolone, a co nie, jakie praktyki są akceptowane i stają się wręcz powszechne, a jakie nigdy nie będą miały miejsca, bo właśnie klimat moralny panujący w danej instytucji na to nie pozwala.

Troska o dobry klimat moralny instytucji finansowej spoczywa na wszystkich pracownikach, ale w najwyższym stopniu na osobach pełniących funkcje kierownicze. Od zarządzających zależy przede wszystkim to, jaki panuje klimat w danej instytucji finansowej. To oni komunikują pracownikom w rozmowach, ale także swoimi decyzjami, na co zostaje udzielone przyzwolenie i jakie de facto normy są uznane za ważne oraz nie do przekroczenia. Z drugiej strony w różnych formach przedstawiają swoje oczekiwania co do stopnia moralnego zachowania w organizacji i w kontaktach z otoczeniem.

Miejmy nadzieję, że nieczęsto panującym klimatem staje się klimat amoralno-legalistyczny. Wtedy instytucję finansową cechuje swoista forma daltonizmu moralnego, niedostrzegania wymiaru i konsekwencji moralnych działań czy podejmowanych decyzji. Utrwała on w pracownikach błędne rozumowanie, że jeśli prawo nie zabrania, a w ostateczności, jeśli prawo w tym przypadku nie zadziała, bo np. nikt się nie dowie, to działanie wbrew moralnym rygorom można podjąć. Wtedy zdarzają się przypadki, że jeśli jest ono korzystne dla nas lub instytucji, to decydujemy się na nie.

Oprócz patologicznych postaci organizacji, gdzie klimat toleruje łamanie zasad moralnych czy wręcz do tego zachęca, bo bez tego niewyobrażalne jest, jakby ona miała się w ogóle utrzymać, równie niebezpieczne jest, gdy klimat moralny – obrazowo mówiąc – jest równy zeru. To klimat kłamstwa, cynizmu, kolesiostwa i nepotyzmu. Oznacza to, że liczą się jedynie wartości dające się przekładać na zysk albo panuje w danej instytucji finansowej wąsko, a więc opacznie, rozumiany profesjonalizm, właściwie technokratyzm czy menedżeryzm sprowadzający się do wzruszania ramionami, gdy w organizacji pojawiają się kwestie warte moralnej refleksji. Wiara, że jedynie rozwiązania techniczne, organizacyjne, a z drugiej strony układy, znajomości, poufne kontakty rozwiążą wszystkie problemy, jest zgubna. Osłabia ona uwagę na kwestie moralne, prowadzi do niezdawania sobie sprawy z moralnej klasyfikacji dokonywanych działań, a w ostateczności do niebezpieczeństwa kompromitacji moralnej instytucji finansowej, w której jesteśmy zatrudnieni.

Brak właściwego klimatu moralnego nie pozwala odwieść od złych pomysłów, które źle się kończą. Nie pozwala dostrzec czerwonego światła, które powinno się zapalić zawsze wtedy, gdy mamy zamiar przekroczyć zasady etyczne.

Dlatego warto się starać w kodeksach etyki wskazać na klimat moralny i jego decydującą rolę w prawidłowym funkcjonowaniu instytucji finansowej. Przeglądając bowiem kodeksy instytucji finansowych, trudno znaleźć o nim choćby wzmiankę. Przeważnie kodeksy zatrzymują się na stwierdzeniu klimatu uczciwości w relacjach z klientem, a to – jak widzimy – za mało. ●

DR MAGDALENA KOZIŃSKA

Resolution po polsku



Choć wiedza na temat resolution wśród społeczeństwa jest niska, to wolą unijnych decydentów ma się ono stać standardową procedurą postępowania wobec banków w kryzysie

Współczesne debaty publiczne zdominowane są tematyką kryzysów (nieomalże w każdym obszarze ludzkiej działalności). Ta kryzysowa „gorączka” nie omija także świata bankowości, w którym – naturalnie – kondycja finansowa poszczególnych podmiotów jest zazwyczaj różna, co stanowi pochodną zarówno czynników zewnętrznych (np. makroekonomicznych), jak i wewnętrznych (nieprawidłowe podejście do zarządzania ryzykiem – w skrócie: błędy, niekompetencja lub zwykła ludzka chciwość). Słabsze podmioty są jednak z czasem identyfikowane na rynku i poddawane próbie restrukturyzacji (dobrowolnej wynikającej z rozważań kadry zarządzającej lub przymusowej wynikającej z presji inwestorów albo decyzji organów nadzorczych). Każdy tego rodzaju incydent „elektryzuje” jednak wszystkich obserwatorów rynku finansowego – bynajmniej jednak nie z powodu troski o koleżanki i kolegów w branży, ale z powodu pieniędzy, którymi banki te obracają. Pieniądze te nie należą bowiem do banków, a zostały im powie-

zione przez inne podmioty jako instytucjom zaufania publicznego, profesjonalnie zajmującym się ich obrotem.

Sieć bezpieczeństwa finansowego – jak to działa?

W związku ze skłonnością świata bankowości do popadania w mniej lub bardziej poważne kryzysy oraz koniecznością zabezpieczenia pieniędzy deponentów przed stratami tworzy się sieci bezpieczeństwa finansowego (financial safety nets). To systemowi „strażacy”, których głównym zadaniem jest dbanie o stabilność finansową. Aby ją zapewnić, instytucje te posiadają uprawnienia w zakresie nadzorowania, a w razie potrzeby także ingerowania w funkcjonowanie banków – na etapie normalnej działalności oraz w obliczu upadłości. Okoliczności te wymuszają, aby zestaw narzędzi, jakimi dysponują instytucje sieci bezpieczeństwa finansowego, był szeroki i prawnie usankcjonowany oraz dawał możliwość elastycznego działania w warunkach kryzysu – nie ma zatem nic wspólnego z zorganizowaną działalnością,

fot. Shutterstock

która naraża bank na straty. Co więcej, narzędzia i sposób działania safety net są efektem wypracowanej w skali międzynarodowej praktyki – pod tym względem Europa prymu nie wie, bo pionierskie rozwiązania opracowywane były na innych kontynentach. Niejednokrotnie uprawnienia (czy nawet wręcz obowiązki) instytucji sieci bezpieczeństwa finansowego nie są efektem dobrowolnego stosowania międzynarodowych praktyk, ale stanowią obowiązkową implementację regulacji opracowanych na szczeblu ponadnarodowym (np. unijnym).

Również w Polsce funkcjonuje dobrze rozwinięta sieć bezpieczeństwa finansowego, którą tworzą (w wąskim ujęciu) Narodowy Bank Polski (NBP), Komisja Nadzoru Finansowego (KNF), Bankowy Fundusz Gwarancyjny (BFG) i Ministerstwo Finansów (MF), współpracując z sobą w ramach utworzonego Komitetu Stabilności Finansowej (KSF). Instytucje te nieustannie monitorują działające w Polsce banki, dążąc do ochrony deponentów i systemu finansowego jako całości. Uprawnienia, którymi dysponują, stanowią efekt zdobytych doświadczeń, implementacji rozwiązań rekomendowanych przez międzynarodowe gremia (np. Międzynarodowy Fundusz Walutowy, który dokonuje okresowego przeglądu safety net w Polsce i formułuje propozycje zmian jego kształtu), a także wdrożenia przepisów ustalonych na szczeblu europejskim (np. w zakresie zarządzania kryzysowego wynikających z implementacji Dyrektywy BRR). Z pewnością zatem zasług w zakresie stosowanych w Polsce rozwiązań nie można przypisywać jednemu człowiekowi.

Czy w świecie polskiego safety net bank może upaść?

Może, ale przebieg upadłości jest wypadkową wielu zasad mających na celu ograniczenie negatywnego wpływu jego bankructwa na system finansowy i gospodarkę realną. Wskazać przy tym należy co najmniej kilka kluczowych dla tego procesu faktów.

FAKT 1. Im wcześniej interweniuje wobec banku, tym większe prawdopodobieństwo ograniczenia strat i negatywnych konsekwencji ewentualnej jego upadłości. Uprawnienia w zakresie organizowania przejęć banków przed wycofaniem ich licencji są przy tym powszechnie stosowane na świecie.

FAKT 2. Do zainicjowania upadłości banku kluczowym momentem jest jego ocena jako upadającego lub zagrożonego upadłością (failing or likely to fail). Oceny tej dokonuje KNF na podstawie kryteriów określonych w Ustawie o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym, systemie gwarantowania depozytów i przymusowej restrukturyzacji (Ustawa o BFG), które odpowiadają kryteriom określonym w unijnej Dyrektywie BRR. Konsekwencją oceny banku jako upadającego lub zagrożonego upadłością jest jego likwidacja albo przymusowa restrukturyzacja.

FAKT 3. Likwidacja w drodze standardowego postępowania upadłościowego dotyczy jedynie nieistotnych systemowo banków, które nie pełnią żadnych funkcji krytycznych. Oznacza to, że zaprzestanie działalności takiego banku nie spowoduje strat dla podmiotów gospodarczych, bo jego usługi mogą szybko zostać zastąpione ofertą innych banków. O wyborze tej ścieżki postępowania wobec banku decydują wspólnie KNF i BFG. Jej efektem jest wypłata depozytów gwarantowanych przez BFG, która wiąże się z wysokimi kosztami (w ostatecznym rozrachunku dla banków – to one finansują fundusz gwarantowania depozytów), więc nie jest przez safety net entuzjastycznie wdrażana.

FAKT 4. Banki ważne systemowo (tj. pełniące funkcje krytyczne) poddawane są procedurze przymusowej restrukturyzacji (resolution). To mechanizm „wyprowadzania” banku z rynku tak, aby jego kontrahenci i klienci nie odczuli skutków jego problemów. O uruchomieniu resolution decyduje ostatecznie BFG, który przejmuje kontrolę nad bankiem. Jego zadaniem jest podtrzymanie najważniejszych obszarów działalności banku i likwidacja aktywów niestrategicznych.

FAKT 5. Działając jako organ resolution, BFG może dokonać umorzenia lub konwersji instrumentów kapitałowych banku oraz jego niezabezpieczonych wierzytelności (w tym depozytów powyżej poziomu gwarancji), a także wdrożenia innych narzędzi, tj. sprzedaży banku, przeniesienia kluczowych aktywów do instytucji pomostowej lub utworzenia tzw. bad banku, którego zadaniem będzie likwidacja aktywów banku. Uprawnienia te stanowią standardowy zestaw narzędzi organu resolution, który przewidziany jest w Ustawie o BFG i stanowi implementację Dyrektywy BRR. Jednocześnie wdrożenie narzędzi resolution sprawia, że koszty problemów instytucji „pozostają w sektorze bankowym”, a nie są przerzucane na budżet państwa.

FAKT 6. Warunki, na jakich dochodzi do przeprowadzenia resolution, zależą od wyników wyceny dokonanej przez organ resolution oraz niezależnego rzeczoznawcę. To one warunkują wysokość dokonanych umorzeń kapitału, konwersji wierzytelności i wynagrodzeń za transferowane aktywa oraz pasywa. W przypadku ich negatywnej wartości możliwa jest sprzedaż za symboliczną „złotówkę”.

Sytuacje kryzysowe lub pojawiające się w mediach pogłoski o rzekomym kryzysie danego banku sprzyjają jednak nerwowości, której efektem jest wypaczanie rzeczywistości i szerzenie nierzetelnych informacji na temat mających zastosowanie procedur działania kryzysowego przez wszystkie zainteresowane instytucje. W związku z powyższym należy jednoznacznie sprostować pojawiające się wśród opinii publicznej sformułowania.

MIT 1. O losie banku decydują wybrane jednostki. Uruchomienie likwidacji lub przymusowej restruktury-

zacji banku jest efektem subiektywnej oceny, woli czy strategii (planu) pojedynczej jednostki.

Nieprawda – oceną zagrożenia upadłością banku zajmuje się KNF (w której pracuje sztab specjalistów zajmujących się monitorowaniem sytuacji finansowej banku). KNF musi także dokonać weryfikacji możliwości rozwiązania problemów banku samodzielnie przez bank lub w ramach sektora prywatnego. Ponadto BFG (w którym funkcjonują odrębne pionierzy odpowiedzialni za planowanie i wdrażanie działań resolution) musi ocenić, czy przymusowa restrukturyzacja jest „w interesie publicznym”. Jeśli nie – bank jest likwidowany.

MIT 2. Dzięki instytucjom safety net państwo może nacjonalizować prywatne banki.

Nieprawda – zgodnie z przepisami dokapitalizowanie lub czasowa nacjonalizacja są narzędziami ostatecznymi, możliwymi do wdrożenia jedynie, jeśli środki z zakresu resolution okazały się bezskuteczne (tj. nie udało się znaleźć kupca dla upadającego banku, nie jest możliwe utworzenie instytucji pomostowej ani bad banku). Działanie takie wymaga jednak zgody Komisji Europejskiej (stanowi bowiem formę pomocy publicznej).

MIT 3. Działania safety net faworyzują jedne podmioty kosztem innych. Dzięki temu banki mogą być przejmowane przez ich rywali po zaniżonych cenach.

Nieprawda – bank może zostać przejęty tylko, jeśli dobrowolnie się na to zgodzi lub kiedy nie spełnia wymogów nadzorczych – wtedy podlega wycenieniu przez niezależnego rzeczoznawcę. Cenę określają zainteresowane przejęciem podmioty, a zadaniem organu resolution jest jej maksymalizacja. Przejęcie banku przez inny jest też zależne od oceny, czy bank przejmujący posiada finansową zdolność do przeprowadzenia restrukturyzacji problemowego banku. Kupując inny bank (nawet za symboliczną „złotówkę”), bank przejmujący nie otrzymuje „kury znoszącej złote jaja”, ale problemową strukturę, którą musi zrestrukturyzować (czyli zainwestować kapitał); zyski z takiej transakcji są niepewne, a zatem chętnych jest niewielu.

Resolution – regulacyjne science fiction czy praktyczne new normal?

„Wadą” stabilnych systemów finansowych jest przyzwyczajenie społeczeństwa do bezpieczeństwa finansowego oraz towarzysząca temu dezinformacja na temat możliwych działań interwencyjnych wobec banków, w szczególności nieznanostwo podstawowych zasad zarządzania kryzysowego, które – szczególnie w ostatnich „reformatorskich” latach – ulegały licznym zmianom. Nie oznacza to jednak, że zmodyfikowane (i co należy podkreślić – bardziej uporządkowane) zasady zarządzania kryzysowego w sektorze bankowym (resolution) pozostają tajemną wiedzą dostępną jedynie dla wybra-

nych, która rozwijana jest w zaciszu laboratoriów i na łamach niezrozumiałych przepisów oraz opracowań.

Choć wiedza na temat resolution wśród społeczeństwa jest niska (resolution pozostaje dla zdecydowanej większości science fiction), to warto zauważyć, że wola unijnych decydentów ma się ono stać nową, standardową procedurą postępowania wobec banków w sytuacji kryzysowej (stanowiąc new normal w przypadku konieczności uruchomienia zarządzania kryzysowego). Wola ta nie pozostaje jednak jedynie życzeniem uwiecznionym na kartach unijnych przepisów – od czasu wejścia w życie Dyrektywy BRR o uruchomieniu resolution zadecydowano co najmniej kilka razy.

Doświadczenia innych krajów

Najpopularniejszym przykładem resolution jest sprzedaż hiszpańskiego Banco Popular Español (BPE) do Banco Santander za symboliczną kwotę 1 euro (w wyniku decyzji Europejskiego Banku Centralnego oraz Jednolitej Rady ds. Resolution przy wsparciu ze strony hiszpańskiego organu resolution – FROB) ze względu na problemy płynnościowe banku. Przed przejęciem BPE, dla pokrycia jego strat, zdecydowano o wyłączeniu dotychczasowych właścicieli, umorzeniu obligacji zaliczanych do kapitału AT1 oraz konwersji obligacji zaliczanych do kapitału T2 na akcje (które właśnie przejął Banco Santander za 1 euro – cena wynikała z ujemnej wyceny banku).

Przykład BPE nie jest jedynym przypadkiem uruchomienia procedury resolution wobec banku – podobnemu procesowi poddano banki we Włoszech (Banca Marche, Banca Popolare dell'Etruria e del Lazio, Cassa di Risparmio di Ferrara oraz Cassa di Risparmio di Chieti), w Danii (Andelskassen J.A.K. Slagelse, Københavns Andelskasse) oraz Chorwacji (Jadranska Banka). W każdym z nich kontrola nad bankiem była przejmowana przez organ resolution, kluczowa działalność banków była przenoszona do instytucji pomostowej w celu znalezienia kupcy, a pozostała część banków – likwidowana. W niektórych przypadkach straty problemowych banków były na tyle wysokie, że dokonano umorzenia także depozytów nieobjętych gwarancjami.

Zamiast zatem zaklinać rzeczywistość, warto się zapoznać z regułami procesów zarządzania kryzysowego w sektorze bankowym i dążyć do ich udoskonalania. ●

Dr Magdalena Kosińska

adiunkt, Instytut Bankowości, SGH w Warszawie

Autorka jest ekspertem w zakresie procedur restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji banków; autorka publikacji na temat zarządzania kryzysowego, w tym książki pt. „Przymusowa restrukturyzacja banków w Unii Europejskiej”, laureatka prestiżowych konkursów na prace naukowe

Identyfikacja potencjalnych bankrutow

PROF. MAŁGORZATA ZALESKA

dyrektor Instytutu Bankowości SGH,
przewodnicząca Komitetu Nauk
o Finansach PAN



Do niedawna słusznie uważano i stosowano w praktyce zasadę, że o problemach finansowych banków nie dyskutuje się publicznie. Takie dyskusje oznaczają bowiem „stąpanie po kruchym lodzie” i możliwość wyrwania się sytuacji spod kontroli zarówno zainteresowanego banku, jak i instytucji sieci bezpieczeństwa finansowego. Ostatnie wydarzenia przypomniały też, że mimo dobrej kondycji polskiego sektora bankowego niektórzy jego uczestnicy mogą mieć problemy finansowe.

Od lat problemy finansowe banków wynikają z fundamentalnych błędów w zarządzaniu ryzykiem, w tym głównie spowodowanych niewłaściwym podejściem do udzielania kredytów. Powoduje to konieczność dokonywania odpisów (zawijazywania rezerw), które generują koszty i wpływają na obniżenie wyniku finansowego, a w efekcie prowadzą nawet do powstania strat. Rodzi się zatem pytanie, czy każda strata w banku powinna niepokoić jego klientów, a ponadto kolejne: czy klienci mogą samodzielnie ocenić sytuację finansową banku? Odpowiedź na pierwsze pytanie brzmi „nie”, a na drugie „tak”.

Rozwijając powyższe wątki, wskazać należy, że każdy bank ma obowiązek informować swojego klienta o swojej sytuacji finansowej (art. 318 ust. 1 ustawy o BFG) oraz publikować roczny bilans wraz z opinią biegłego (art. 111 ustawy Prawo bankowe). Informacje przekazywane przez banki w ramach art. 318 są przy tym z reguły mało precyzyjne, co zresztą dopuszcza ustawa, która nie określa, jak często mają być one udzielane, w jakiej formie i jak szczegółowe mają być.

W praktyce pozostaje zatem analiza bilansu banku, z której możemy, po pierwsze, stwierdzić, czy bank jest „zbyt duży, żeby upaść”. W tym celu należy porównać chociażby wartość zobowiązań (depozytów) podmiotów niefinansowych z zasobami Bankowego Funduszu Gwarancyjnego. Ponadto zobowiązania te zwyczajowo rosną w bankach, które borykają się z problemami finansowymi, gdyż tego rodzaju banki oferują często ponadprzeciętne oprocentowanie depozytów, co powoduje, że klienci chę-

nie lokują tam swoje oszczędności. Ściągają one tym samym pieniądze od deponentów, ponieważ potrzebują ich z uwagi na trudną sytuację.

Po stronie pasywów banku wykazywany jest także inny rodzaj zobowiązań, tj. wobec instytucji finansowych. Zobowiązania te z reguły zaś maleją w bankach z problemami finansowymi. Inne instytucje finansowe (klienci profesjonalni) lepiej niż klienci indywidualni orientują się bowiem w sytuacji finansowej poszczególnych uczestników rynku finansowego i wycofują swoje środki finansowe z zagrożonego banku, także z uwagi na brak gwarancji BFG.

W pasywach banku ewidencjonowane są również kapitały własne banku, które mogą ulegać zmniejszeniu w konsekwencji wysokiej straty. Wysokość straty nie powinna być oceniana przy tym jedynie wartościowo, ale w odniesieniu do kapitałów własnych. Jako dużą stratę przyjąć można stratę przewyższającą 50 proc. kapitałów własnych, a upadłości banków były z reguły ogłaszane, gdy strata przekraczała kapitały własne banku. Ważny jest też rodzaj występującej straty. Czy jest to tylko strata z lat ubiegłych, a na bieżąco bank generuje zysk, czy może mamy do czynienia tylko ze stratą bieżącą, a zatem potencjalnie wstępnym etapem problemów. Szczególnie niepokojąca jest zaś sytuacja trwałego utrzymywania się strat w banku.

Także po stronie aktywów banku można odnaleźć symptom problemów finansowych banków – w pozycji rezerwa obowiązkowa utrzymywana w banku centralnym. Bank może jej nie odprowadzać (nie wykazywać), gdy jest z niej zwolniony, a tak może być, gdy realizuje plan naprawy.

Należy podkreślić, że w bankach dotkniętych głębokimi problemami finansowymi z reguły występują wszystkie lub większość wskazanych symptomów. Towarzyszy temu często niechęć do dzielenia się szczegółową wiedzą na temat wyników finansowych banków.

Trzeba też przyznać, że problemy banków narastają latami i raczej nikt nie jest skłonny do podejmowania decyzji o ich upadłości, likwidacji lub ratowaniu z dnia na dzień. Nikt nie powinien być również zaskoczony złą sytuacją finansową banku, gdyż przy stosunkowo niedużym zaangażowaniu można ocenić „szansę” zniknięcia banku z rynku. ●

PIOTR ROSIK

Kredyt w chmurze

Wycieczka do placówki bankowej po kredyt hipoteczny? Wizyta pośrednika finansowego w domu, dzięki której otrzymamy szybką (i wysoko oprocentowaną) pożyczkę gotówkową? Takie obrazki już za chwilę mogą odejść do przeszłości. Konsumenci i firmy na całym świecie wybierają coraz częściej drogę elektronicznego pozyskiwania finansowania



Rozwój technologiczny sprawia, że nie tylko pojawiają się coraz lepsze aplikacje bankowe na urządzenia mobilne czy waluty wirtualne, lecz również innowacyjne rozwiązania na rynku kredytu. Oczywiście jest to zazwyczaj duże ułatwienie dla kredytobiorców, jednocześnie szansa i zagrożenie dla tradycyjnych instytucji finansowych oraz spore wyzwanie regulacyjne dla rządów. Tworzy się w ten sposób rynek kredytu fintech, który ma przed sobą wielką przyszłość.

Technokredyty dopiero raczują

Najbardziej upowszechnioną formą finansowania on-line są pożyczki społecznościowe (z ang. peer-to-

-peer lending). Biorcom kapitału pozwalają one na szybki i tani dostęp do pieniądza. Dawcom kapitału, którymi mogą być także osoby fizyczne, dają szansę na zarobek.

Pierwsza platforma umożliwiająca pożyczanie peer-to-peer powstała w 2004 r., była to brytyjska Zopa. Od tamtego czasu na całym świecie pojawiły się dziesiątki tego rodzaju fintechowych biznesów. Jednym z najszybciej rosnących jest chiński Lufax, wyceniany na rynku prywatnym na ok. 19 mld dol. Co ciekawe, Lufax przymerza się do debiutu na giełdzie w Hongkongu, chce pozyskać co najmniej 5 mld dol. na rozwój. Wśród inwestorów, którzy włożyli w tę firmę swój kapitał, są i gracze lokalni (m.in. chiński fundusz Primavera Capital), i globalni (m.in. Qatar Investment Authority, banki JP Morgan czy UBS). To pokazuje, że poważne globalne

firmy finansowe postrzegają tego rodzaju biznes jako przyszłościowy.

Na rynku alternatywnego finansowania coraz mocniej rozpychają się także giganci technologiczni. Tak zwane Big Tech coraz częściej udzielają niskich kwotowo pożyczek. Amazon udzielił już ok. 1 mld dol. pożyczek małym firmom, a chiński komunikator WeChat pożyczył prawie 1,7 mld dol. swoim użytkownikom.

W roku 2016 globalny rynek pożyczek społecznościowych był wart niemal 284 mld dol., tymczasem jeszcze w 2013 r. był wyceniany na 11 mld dol. – mówi raport „Fintech credit markets around the world: size, drivers and policy issues” z września 2018 r., autorstwa analityków Banku Rozrachunków Międzynarodowych (Bank for International Settlements, BIS). Niektóre śmiało prognozy twierdzą, że w 2024 r. ten rynek będzie wart już ok. 897 mld dol. (szacunek firmy analitycznej Transparency Market Research). Gdyby prognoza się sprawdziła, rynek ten urósłby w osiem lat o ponad 200 proc.

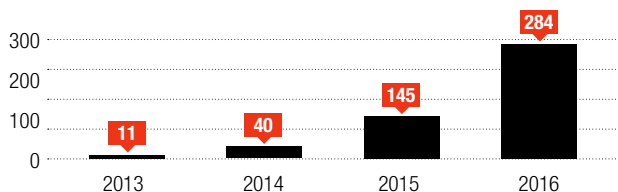
Dynamicznie rozwijają się również inne rynki finansowania pozabankowego oparte na nowych technologiach. Chodzi o rynek crowdfundingu (wart ok. 5 mld dol. w 2015 r.) czy rynek pożyczek od firm finansowych

(z ang. balance sheet lending), który miał wartość ok. 7 mld dol. w 2015 r. – według danych KPMG i Cambridge Centre for Alternative Finance, cytowanych w raporcie „Innovation and Digitization in Credit. A Global Perspective”, który ukazał się pod auspicjami Global Risk Institute na jesieni 2018 r.

”

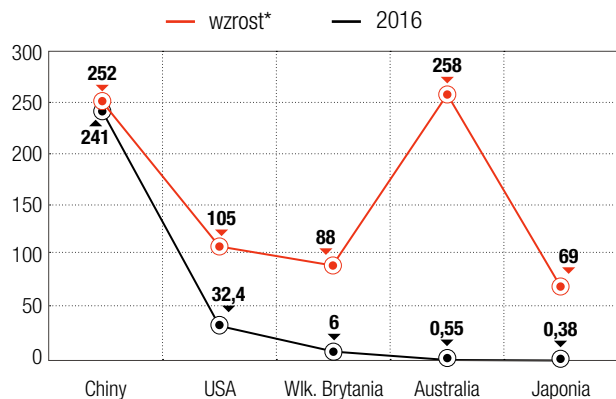
Technologie bazujące na udoskonalonej wersji sztucznej inteligencji analizują dane przekazane przez klienta banku, zestawiając je z jego bieżącym zachowaniem monitorowanym poprzez urządzenia mobilne

Wartość globalnego rynku kredytu fintech (w mld USD)



Źródło: Cambridge Centre for Alternative Finance

Największe rynki kredytu fintech na świecie w 2016 roku (w mld USD)



*średnioroczne tempo wzrostu (w proc.) w latach 2013–2016

Źródło: Cambridge Centre for Alternative Finance

Gdy popatrzymy pod kątem geograficznym na rozwój kredytów elektronicznych, to widać, że zdecydowanie najważniejszym rynkiem są Chiny (wartość ok. 241 mld dol. w 2016 r.). Zostawiają one daleko w tyle innych rywali, m.in. USA (33 mld dol. w 2016 r.) czy Wielką Brytanię (6 mld dol., dane za raportem Global Risk Institute). W niektórych krajach rynek kredytu elektronicznego jest zdumiewająco duży na tle rynku kredytu ogółem. Tak jest m.in. w Estonii czy Nowej Zelandii. Z kolei w USA kredyt fintech jest szczególnie popularny wśród przedsiębiorstw.

Autorzy raportu „Innovation and Digitization in Credit. A Global Perspective” zwracają uwagę, że na rynku kredytu elektronicznego konkurencja się nasila. Ten trend będzie się utrzymywał. – Rosnąca konkurencyjność sprawia, że marże szły w ostatnich kwartałach ostro w dół. W efekcie coraz więcej platform udzielających finansowania on-line decydowało się na internacjonalizację działalności w poszukiwaniu wyższej rentowności. To zjawisko było widoczne szczególnie w USA. Ekspansję ułatwia często fakt, że na wielu rynkach regulacje dla rynku elektronicznych usług finansowych są nieostre, co pozwala działać bardzo swobodnie – podkreślają Alex LaPlante i Charlotte Watson, analitycy Global Risk Institute.

Rynek alternatywnego finansowania on-line, według Global Risk Institute, jest wielką szansą na rozwój dla ubogich i słabo rozwiniętych regionów. Według danych Cambridge Center for Alternative Finance już w 2016 r. aż 88 proc. środków napływających na afrykański rynek kredytu elektronicznego to były pieniądze spoza Czarnej Łądy. – To pokazuje, że w przyszłości obecność międzynarodowych platform finansowania on-line na rynkach rozwijających się będzie jednym

z decydujących czynników rozwoju – podkreślają analitycy Global Risk Institute.

Pod lupą sztucznej inteligencji

Platformy pożyczkowe wnoszą do branży finansowej powiew świeżości głównie dzięki upraszczaniu procesu prowadzącego do uzyskania finansowania na drodze wykorzystywania technologii Robotic Process Automation (RPA). Według firmy Moody's Analytics połowa banków wciąż nie wprowadziła żadnego elementu automatyzacji do tegoż procesu.

– Tymczasem manualne zbieranie danych od potencjalnego pożyczkobiorcy jest niezwykle uciążliwe, pracochłonne oraz kosztowne. Mówi o tym aż 56 proc. banków, które nie zautomatyzowały tego procesu. Z badań wynika, że ok. 5 proc. wniosków kredytowych jest odrzucanych na skutek błędu pracownika banku. Tymczasem w wyniku automatyzacji tego procesu liczba pomyłek spada drastycznie, wydajność rośnie o 35 do 50 proc., a koszty spadają nawet o połowę. O czym przekonał się na własnej skórze bank Morgan Stanley czy Union Bank z Nigerii – podkreślają analitycy Global Risk Institute.

W walce z platformami pożyczek społecznościowych bankom przychodzi z pomocą fintechy, takie jak nCino. Firma ta oferuje rozwiązania operacyjne w chmurze, znacząco upraszczające tryb przyznawania kredytu czy pożyczki. Według Santander Banku, który został klientem nCino, to nowatorskie rozwiązanie pozwala skrócić proces, o którym mowa, o ok. 40 proc. Wśród klientów nCino są również TD Bank czy Iberia Bank.

Chcesz pożyczkę? Pokaż profil na Facebooku

Coraz większym wyzwaniem jest cyberbezpieczeństwo. Dla branży finansowej, która bazuje na zaufaniu, to szczególnie ważna kwestia. Innowacyjne rozwiązania z tego zakresu pojawiają się także przy udzielaniu kredytów.

Jak wiadomo, oszuści często biorą na celownik banki, podejmując próby wyłudzenia kredytu. Obecnie pojawia się na rynku coraz więcej programów i elektronicznych usług, które pozwalają bankom wykrywać nieprawidłowości w bazach danych. Takie rozwiązania jak ThreatMetrics czy ID Analytics bazują przede wszystkim na nauczaniu maszynowym (machine learning), czyli udoskonalonej wersji sztucznej inteligencji (artificial intelligence, AI). Analizują dane przekazane przez klienta banku, zestawiając je z jego bieżącym zachowaniem monitorowanym poprzez urządzenia mobilne. Gdy tylko zauważają jakiegokolwiek nieprawidłowości czy odstępstwa od normy, wysyłają sygnał alarmowy do odpowiedniej komórki banku.

Rozwijają się również alternatywne sposoby oceniania zdolności kredytowej klienta (tzw. scoring). Coraz częściej nie trzeba mieć pozytywnej historii w zakresie spłacania pożyczki, by otrzymać finansowanie na dość dużą skalę. Wystarczy historia płatności za rachunki, dyplom uczelni albo nawet informacja... jakiego rodzaju smartfona używa potencjalny kredytobiorca (podobno mniej ryzykowni są ci posiadający sprzęt z systemem iOS, czyli marki Apple). Coraz częściej instytucje finansowe zerkają również na profile potencjalnego kredytobiorcy na Facebooku czy Instagramie, a jeśli się zgodzi, przeprowadzają ankietę, by ocenić jego zachowanie i nawyki. Narzędzia do alternatywnego oceniania zdolności kredytowej oferują m.in. firmy WeLab, Kreditech, Instantor, CredoLab czy Verde (z usług tej ostatniej już korzystają giganci: JP Morgan Chase czy Royal Bank of Canada). – Z badania firmy Lending Club wynika, że same alternatywne metody scoringowe są mniej skuteczne od tradycyjnych. Jeśli jednak zostaną zastosowane równolegle, wówczas podnoszą efektywność oceniania klientów – podkreślają autorzy raportu Global Risk Institute.

Długość procesu przyznawania kredytu hipotecznego (w dniach, 2017)



Źródło: Źródło: Consumer Financial Protection Bureau (USA)

Nowoczesne technologie są używane nie tylko do prześwietlania klientów indywidualnych. Bank JP Morgan uruchomił niedawno narzędzie COiN do błyskawicznego procesowania kredytów korporacyjnych. Ma ono przepustowość sięgającą – uwaga – 12 tys. wniosków na sekundę!

Pojawia się jednak coraz więcej prac naukowych wskazujących, że poleganie na sztucznej inteligencji podczas oceniania zdolności kredytowej może prowadzić do wypaczeń, np. do zmniejszania szans przedstawicieli mniejszości etnicznych. Mówi o tym chociażby artykuł „Predictably Unequal? The Effects of Machine Learning on Credit Markets” przedstawiający wyniki badań przeprowadzonych przez Federal Reserve Bank of New York, który ukazał się w marcu 2018 r. pod egidą Centre for Economic Policy Research.

Blockchain usprawni udzielanie kredytów konsorcjalnych

A co z technologią, o której jest ostatnio bardzo głośno za sprawą kryptowalut, czyli blockchain? Ona także przyda się w rozwoju rynku kredytu. Jak wska-

zują analitycy Global Risk Institute, technologia rozproszonych rejestrów daje niesamowite możliwości w zakresie usprawnienia procesu udzielania kredytów konsorcjalnych, ponieważ daje pewność działania (minimalizuje możliwości wystąpienia błędów czy oszustw). Droga od złożenia przez kredytobiorcę wniosku do momentu uzyskania finansowania od więcej niż jednego kredytodawcy może się skrócić nawet o 70 proc., do dwóch-trzech dni. Z takiego rozwoju wypadków z pewnością będą się cieszyły i banki obsługujące firmy, i przedsiębiorstwa (szczególnie te działające w branżach wymagających szybkiego finansowania na dużą skalę).

Jedną z pierwszych firm, która oferuje rozwiązania oparte na blockchain dla kredytodawców, jest Synaps. Oferuje ona platformę, która umożliwia procesowanie w trybie T+3 (czyli na rozpatrzenie wniosku czeka się najwyżej trzy dni robocze). Z rewolucyjnym rozwiązaniem Stax weszła ostatnio na rynek firma IHS Markit. Narzędzie Stax przekształca pieniądze banków na tokeny, które mogą być używane przez przedsiębiorców do dokonywania wirtualnych transakcji. – Za pięć lat na rynku kredytu dla firm technologia blockchain powinna być powszechna. Dzięki niej może się on rozwinąć niebotycznie, a już teraz tylko w USA jest on wart ok. 1 bln dol. rocznie – podkreślają analitycy Global Risk Institute.

Regulatorzy nie mogą wyłączyć dziecka z kąpielą

Jak zwracają uwagę analitycy Global Risk Institute Alex LaPlante i Charlotte Watson, przyszłość rynku elektronicznego kredytu zależy w dużej mierze od polityki regulatorów. – Jeśli ma powstać znaczący rynek finansowania on-line, potrzebne jest, aby rządy i regulatorzy znaleźli złoty środek między zabezpieczaniem praw konsumentów a swobodą działalności innowacyjnych firm finansowych – podkreślają LaPlante i Watson.

Z raportu Global Risk Institute wynika, że obecnie na światowym rynku kredytu elektronicznego jest prawdziwy „groch z kapustą”, jeśli chodzi o regulacje. – W USA przepisy są różne w zależności od stanu. Na rynku brytyjskim i chińskim platformy P2P lending działają na tych samych zasadach, co tradycyjne firmy finansowe, ale już funkcjonowanie platform typu balance sheet lending nie jest w żaden sposób uregulowane – wskazują LaPlante i Watson w swoim raporcie.

Nadzór nad tym rynkiem jest potrzebny. Zrozumiano to świetnie w Chinach, gdzie firma pożyczkowa Ezubao okazała się piramidą finansową. Na skutek jej upadku na początku 2016 r. inwestorzy stracili niemal 7,6 mld dol. Firma działała ledwie półtora roku. Po tym wydarzeniu rząd chiński zaostrzył nadzór nad firmami pożyczkowymi, także tymi działającymi tylko w sieci. ●

REKLAMA

29/0918/F

MAGIA SZEŚCIU DŁONI. FORTEPIANOWA PODRÓŻ PRZEZ ŚWIAT



BEL SUONO

3 ROSYJSKICH GENIUSZY FORTEPIANU

15 lutego 2019
ICE Kraków
Congress Centre

NAJWIĘKSZE MIĘDZYNARODOWE I KLASYCZNE HITY

BILETY: PRESTIGEMJM.COM, EBILET.PL

BIZET * DESPACITO * VIVALDI * GAME OF THRONES * MAROON 5 * RACHMANINOV * ELTHON JOHN * TCHAIKOVSKY * QUEEN * PROKOFIEV * I WIELE INNYCH

Prestige
MIM

15
Classic

GAZETA BANKOWA

T3

WP

cgm.pl

jaz

Multikino

STRÖER

VIXON

pap

PRESS
SERVICE

eprasa.pl 9bf7f12a91

Nowy podział ról w zarządzie Banku Pekao S.A.

Tomasz Styczyński kieruje bankowością korporacyjną, Magdalena Zmitrowicz odpowiada za nadzór MŚP, a Marek Tómczuk – poza dotychczasowym nadzorem nad detalem – sprawuje zarząd nad bankowością prywatną. To wynik nowego podziału kompetencji w zarządzie Banku Pekao S.A. – poinformował bank 11 grudnia. W skład zarządu, obok prezesa Michała Krupińskiego, wchodzić będą wiceprezesi Tomasz Kubiak, Michał Lehmann, Marek Lusztyn, Tomasz Styczyński, Marek Tómczuk, Magdalena Zmitrowicz. W listopadzie 2018 r. jednogłośnie decyzją Rady Nadzorczej zarząd Banku Pekao S.A. został wybrany na kolejną trzyletnią kadencję.

Źródło: materiały prasowe Banku Pekao S.A.

Nowi członkowie w składzie Zarządu Alior Banku

Rada Nadzorcza Alior Banku zdecydowała 26 listopada o uzupełnieniu obecnego składu Zarządu pracującego pod kierownictwem wiceprezesa Krzysztofa Bachty. Powołano nowych wiceprezesów odpowiedzialnych za obszary ryzyka, bezpieczeństwa oraz bankowość prywatną. Do Zarządu Alior Banku został powołany Marek Szcześniak. Jednocześnie Rada Nadzorcza wystąpiła do KNF z wnioskiem o zgodę na powierzenie mu funkcji wiceprezesa Zarządu odpowiedzialnego za ryzyko. Marek Szcześniak to doświadczony specjalista w obszarze ryzyka kredytowego, rynkowego i operacyjnego. Przez ostatnie lata związany był z Grupą PKO BP, gdzie jako wiceprezes nadzorował funkcje zarządzania ryzykiem w Kredobanku, a następnie w PKO Banku Hipotecznym.

Skład Zarządu uzupełni także Seweryn Kowalczyk, dotychczasowy dyrektor zarządzający w pionie bezpieczeństwa w Alior Banku. Kowalczyk zarządzał departamentami odpowiedzialnymi za przeciwdziałanie wyłudzeniom kredytowym, przestępstwom wewnętrznym oraz obszarem przeciwdziałania praniu brudnych pieniędzy i finansowaniu terroryzmu. Teraz jako członek Zarządu Alior Banku będzie nadzorował, oprócz obszaru bezpieczeństwa, biuro prawne.

Obszar Private Banking zostanie powierzony od 1 stycznia 2019 r. przez Radę Nadzorczą Dariuszowi Szwedowi. To menedżer z ponad 20-letnim doświadczeniem w sektorze bankowym. Bezpośrednio przed powołaniem na członka Zarządu Alior Banku pełnił funkcję dyrektora departamentu Private Banking w Santander Bank Polska, gdzie odpowiadał za nadzór nad kompleksową działalnością biznesową, włączając w to aspekty związane z ryzykiem operacyjnym, kredytowym i reputacyjnym. Sprawował też nadzór nad detaliczną częścią działalności Domu Maklerskiego Santander Bank Polska. Był członkiem zespołu zarządzającego połączeniem Santander Bank Polska i wydzielonej części Deutsche Banku.

Jednocześnie Filip Gorczyca złożył rezygnację z pełnienia funkcji wiceprezesa Zarządu Alior Banku z dniem 31 stycznia 2019 r. Na jego miejsce Rada Nadzorcza powołała Tomasza Biłousa, który do Zarządu dołączy 1 lutego 2019 r. Tomasz Biłous związany był od 2006 r. z ING Bankiem Śląskim, gdzie przez ostatnie cztery lata pełnił funkcję dyrektora odpowiedzialnego za departament kontrolingu.

Źródło: materiały prasowe Alior Banku



Marek Szcześniak



Seweryn Kowalczyk



Dariusz Szwed



Tomasz Biłous

20,2 mln

tytu internautów w listopadzie skorzystało ze stron internetowych banków.
Średni czas na użytkownika wyniósł 57 minut 56 sekund

*Dane z badania Gemius/PBI, listopad 2018. Liczebność próby: N=164678. Grupa objęta badaniem 7–75 lat. Do badania wykorzystano dane o strukturze internautów pochodzące z badania NetTrack Kantar MillwardBrown z drugiego kwartału 2018 r. i badania Maluchy z 2018 r.

Polski BLIK staje się globalny

14 grudnia 2018 r. Mastercard i Polski Standard Płatności (PSP), operator systemu płatności mobilnych BLIK, ogłosiły strategiczną współpracę.

Mastercard i PSP umożliwią użytkownikom BLIKA korzystanie z technologii zbliżeniowej we wszystkich punktach sprzedaży na świecie, akceptujących zbliżeniowe płatności Mastercard. Będzie to możliwe poprzez wykorzystanie usługi tokenizacyjnej Mastercard Digital Enablement Services (MDES). W ten sposób użytkownicy BLIK zyskają dostęp do wygodnych, bezpiecznych i szybkich płatności zbliżeniowych na całym świecie. Dodatkowo Mastercard i PSP zapewnią użytkownikom BLIKA realizację płatności w zagranicznym e-commerce, z wykorzystaniem opublikowanego niedawno przez EMVCo standardu Secure Remote Commerce (SRC), gdy tylko rozwiązanie będzie dostępne. Dzięki temu użytkownicy będą mogli płacić BLIKIEM za zakupy on-line w zagranicznych e-sklepach. Mastercard i Polski Standard Płatności będą również współpracować przy ekspansji BLIKA na nowe rynki, poza granicami Polski, poprzez pozyskiwanie klientów w innych krajach.

Źródło: PSP



Wyjątkowy album historycznych banknotów

7 grudnia Narodowy Bank Polski rozpoczął sprzedaż albumu pt. „Banknoty »Miasta polskie«. Seria, która nie trafiła do obiegu”. Banknoty z serii „Miasta polskie” zostały zaprojektowane i wyprodukowane na przełomie lat 80. i 90. XX w. Podjęta wówczas decyzja o denominacji złotej wymagała przygotowania serii nowych banknotów – ze zmienionymi nominałami i wizerunkami. Z powodów technologicznych banknoty z serii „Miasta polskie” nie zostały jednak wprowadzone do obiegu. Banknoty wchodzące w skład albumu nigdy nie były więc i nie są prawnymi środkami płatniczymi. Album zawiera dziewięć historycznych banknotów o nominałach 1 zł, 2 zł, 5 zł, 10 zł, 20 zł, 50 zł, 100 zł, 200 zł oraz 500 zł. Na banknotach przedstawiono detale architektoniczne, pomniki oraz symbole charakterystyczne dla polskich miast: Gdyni, Katowic, Zamościa, Warszawy, Gdańska, Wrocławia, Poznania, Krakowa i Gniezna. Banknoty zaprojektował Waldemar Andrzejewski (1934–1993) – grafik, rysownik, autor plakatów oraz ilustracji książek dla dzieci.

Idzie niż kredytowy?

W IV kwartale 2018 r., po prawie trzech latach utrzymywania się powyżej wartości referencyjnej 50 punktów, znaczącemu pogorszeniu uległ Barometr Rynku Consumer Finance. Jego wartość spadła do poziomu 48,9 punktu – to prawie o 8 pp. mniej w porównaniu z odczytem z ubiegłego kwartału, w którym również odnotowano tendencję spadkową. Według ekspertów KPF i IRG SGH może to zapowiadać spadek koniunktury na rynku kredytowym w przyszłym roku.

Barometr Rynku Consumer Finance, określanej w kwartalnym badaniu Konferencji Przedsiębiorstw Finansowych i Instytutu Rozwoju Gospodarczego SGH, skonstruowany jest w taki sposób, że wartości poniżej poziomu 50 punktów wskazują na stagnację czy ujemną

dynamikę, podczas gdy wyższe wartości reprezentują spodziewaną dodatnią dynamikę kredytu konsumpcyjnego w okresie najbliższych 12 miesięcy.



Prof. Jacek Jastrzębski przewodniczącym KNF

Premier Mateusz Morawiecki powołał 23 listopada Jacka Jastrzębskiego na funkcję Przewodniczącego Komisji Nadzoru Finansowego.

Jacek Jastrzębski (1980) jest doktorem habilitowanym nauk prawnych, profesorem Uniwersytetu Warszawskiego zatrudnionym w Katedrze Prawa Cywilnego i Administracji UW. Dwukrotny stypendysta Fundacji na Rzecz Nauki Polskiej. Członek Collegium Invisible. Jest autorem kilkudziesięciu publikacji z zakresu prawa odszkodowawczego, prawa zobowiązań, prawa papierów wartościowych, prawa wekslowego i czełkowego. W latach 2008–2018 pełnił funkcję zastępcy dyrektora Departamentu Prawnego Powszechnej Kasy Oszczędności Banku Polskiego.

PGNiG OD, PKO BP i KIR współpracują przy wdrażaniu rozwiązań cyfrowych

PKO Bank Polski jako pierwszy polski bank i dostawca tożsamości podpisał umowę z Krajową Izbą Rozliczeniową, dotyczącą możliwości korzystania z usługi mojeID przez klientów banku. Bank, wspólnie z KIR, pracuje nad pilotażowym wdrożeniem tej usługi, a PGNiG Obrót Detaliczny jest pierwszym podmiotem komercyjnym, który podpisał umowę jako dostawca usług – podała KIR w komunikacie. mojeID umożliwi klientom elektroniczne potwierdzanie tożsamości i łatwy dostęp do usług on-line, również tych wymagających silnego uwierzytelniania. Wprowadzenie usługi wyeliminuje m.in. konieczność posiadania kolejnych loginów i haseł do różnych serwisów. Pozwoli także na przeniesienie do cyfrowego świata nowych usług, które wcześniej wymagały osobistej wizyty w urzędzie, punkcie obsługi czy umawiania się z kurierem. Porozumienie dotyczy też planowanych wdrożeń, m.in. usług Szafir, Qlips, WebPOS Paybynet.

Znamy już laureatów konkursu



Szczegóły na:
gb.pl/konkursy

Przyjazna Firma Ubezpieczeniowa 2018

Ubezpieczeniowy Menedżer Roku 2018



ORGANIZATOR

GAZETA BANKOWA
NAJSTARSZY MAGAZYN EKONOMICZNY W POLSCE

PARTNER MERYTORYCZNY



Wybraliśmy najlepszych

Rynek wymaga od ubezpieczeń coraz więcej. Oczekiwania będą rosły, tak samo jak rosną aspiracje Polaków, coraz bardziej dbających o swoją przyszłość

Zakończona właśnie kolejna edycja konkursów ubezpieczeniowych „Gazety Bankowej” pokazała, jak bardzo sektor jest dynamiczny i z jaką determinacją walczy o klienta. Towarzystwa ubezpieczeniowe tworzą nowe produkty, unowocześniają już istniejące, dodają kolejne usługi.

Zostać zauważonym na obecnym rynku wcale nie jest tak łatwo. A tym bardziej przekonać Polaków, że właśnie ta polisa, ten produkt finansowy jest uszyty dokładnie dla nich. Firmy ubezpieczeniowe są coraz bardziej tego świadome, gdyż nigdy wcześniej nikt tak otwarcie nie próbował wejść w te obszary, w których one rządziły niepodzielnie. Firmy fintech mają specyficzną umiejętność odnajdywania mało mocnych stron ubezpieczycieli i wchodzenia tam, gdzie są ich słabe punkty.

Nie chodzi nawet o to, że wyłapują ich błędy czy oczywiste potknięcia. Te słabości firmy ubezpieczeniowe same mogą szybko naprawić. Towarzystwa ubezpieczeniowe mają wystarczający potencjał, dysponują na tyle sprawną kadrą, że gdy błąd staje się widoczny, natychmiast przystępują do działania. Zwykle są skuteczne i z kryzysów – mniejszych czy większych – najczęściej wychodzą z sukcesem.

Znacznie gorzej, gdy nie widzą błędu. Przyzwyczajone do standardowych działań, od lat realizujące te same procedury, nie dostrzegają zagrożeń, które w przyszłości mogą się stać przyczyną poważnych kłopotów. Tkwią one najczęściej w relacjach firma–klient, są zapisane drobnym drukiem, łatwo je przeoczyć. Gdy jednak w sytuacji kryzysowej zostają uaktywnione, wywołują burzę.

Nie chodzi o to, że fintechy posiadają jakąś wyjątkową intuicję, ale że mają dostęp do niewyobrażalnej puli informacji o kliencie, jego zwyczajach i oczekiwaniach. Gigantyczne bazy danych odpowiednio zanalizowane i przykrojone pozwalają odkryć to, co najbardziej boli klientów w relacji z ubezpieczycielami, i przygotować taką ofertę, która będzie dokładnie dopasowana do ich oczekiwań, a może nawet będzie je wyprzedzała.

W tegorocznej edycji konkursów ubezpieczeniowych, poza analizowaniem twardych danych dotyczących kondycji finansowej, wskaźników i parametrów

opisujących sprawność organizacyjną, patrzyliśmy również na tę cechę, którą można określić jako umiejętność wnikania w obszary działalności mające potencjał zarówno pozytywny, jak i negatywny, mogące być źródłem sukcesu, np. w obszarze mobilności, oraz zagrożeń – np. w nie do końca jasnych przepisach umów. Przyjęliśmy założenie, że brak precyzji jest słabością, która wcześniej czy później zostanie wykorzystana przez konkurencję, ponieważ dysponuje ona narzędziami technologicznymi, będzie potrafiła je wyłapać.

Ci, którzy widzą tego typu problemy, zasługują na uznanie. Wyróżnione w tej edycji konkursu towarzystwa ubezpieczeniowe wiedzą, że muszą być czujne, by nie stracić kapitału zaufania, jakim obdarzają je klienci.

Takie cechy powinien posiadać również wyróżniający się menedżer, którego wpływ nie ogranicza się tylko do własnej organizacji, lecz także oddziałuje na cały sektor ubezpieczeniowy. W tym roku Ubezpieczeniowym Menedżerem Roku 2018 został Paweł Surówka, prezes Grupy PZU (na kolejnych stronach publikujemy wywiad, którego nam udzielił).

- Zwycięzcą tegorocznego zestawienia w konkursie Przyjazna Firma Ubezpieczeniowa 2018 w kategorii Zakłady Ubezpieczeniowe Dział I została firma Nationale-Nederlanden. Drugie miejsce zajęła Aviva, zwycięzca ubiegłorocznego rankingu. A trzecie przypadło PZU SA.
- PZU SA zajął pierwsze miejsce wśród zakładów ubezpieczeniowych Działu II (z wyłączeniem grupy 3 i 10), Aviva była druga, a Santander Aviva – trzecia.
- W Dziale II – (grupa 3 oraz 10) pierwsze miejsce zajęła AXA, która wyprzedziła Avivę oraz PZU.

Zwycięzcom obu konkursów serdecznie gratulujemy. Dziękujemy całej branży za udział w konkursie, za wypełnienie ankiet, za czas poświęcony na zebranie i przesłanie nam danych niezbędnych do przeprowadzenia analizy. Wszystkim nagrodzonym życzymy coraz liczniejszej rzeszy klientów, a także kolejnych sukcesów na dynamicznym, coraz bardziej interesującym rynku ubezpieczeń.

Autor jest zastępcą redaktora naczelnego „Gazety Bankowej”

W branży nie ma czasu na odpoczynek

„Gazeta Bankowa” po raz dziewiąty zorganizowała ranking, który ma za zadanie wskazać zakłady ubezpieczeń najbardziej przyjazne dla swoich klientów. Zakłady, które tak rozwijają swoje produkty i usługi, by dać klientom komfort codzienności. Jednocześnie po raz kolejny wybrany został ubezpieczeniowy menedżer roku, który ma stanowić wzór dla branży, jak należy prowadzić biznes, nie zapominając o najważniejszym – o kliencie

BDO, jako firma doradcza z wieloletnim doświadczeniem, swoją wiedzę w zakresie branży ubezpieczeniowej, wsparło w tym roku organizatorów merytorycznie. Eksperti BDO od lat dostarczają na rynek ubezpieczeniowy usługi doradcze, które wspomagają decyzje zarządów przy ocenie obecnej i prognozowanej sytuacji gospodarczej. BDO w Polsce jest jednym z liderów wśród podmiotów oferujących audyt spółek zainteresowania publicznego oraz doradztwo przy ofertach publicznych. Jest to możliwe dzięki kompleksowości oferowanych usług.

Jako strategiczny doradca finansowy BDO zapewnia możliwość podejmowania maksymalnie korzystnych decyzji inwestycyjnych i transakcyjnych. Nasza sieć w całej Europie dostarcza usług dla sektora ubezpieczeniowego w postaci audytu zgodności oraz usług poświadczających dla regulatorów i doradztwa w zakresie zarządzania aktywami czy zarządzania ryzykiem. Zebrane doświadczenie oraz znajomość branży pozwoliła nam w sposób sprawny i profesjonalny ocenić wszystkich uczestników rankingu oraz wspomóc kapitułę w wyborze zakładów ubezpieczeniowych i menedżera roku, którzy są dla wielu uczestników wzorem do naśladowania, a także prekursorem dobrych praktyk biznesowych.



Tomasz Diering,
Menedżer w Dziale Rewizji
Finansowej BDO, biuro w Poznaniu

Potrzebne było odświeżenie zasad

Ranking, który „Gazeta Bankowa” przy pomocy BDO przygotowuje od dwóch lat, przeszedł drastyczną metamorfozę. Już nikogo nie dziwi zakładanie polisy przez telefon czy stronę internetową. Dlatego ranking mierzy w stronę innowacyjności zakładów ubezpieczeniowych. Innowacje te muszą mieć odzwierciedlenie również w danych finansowych i właśnie na podstawie tych wskaźników zakłady są także częściowo oceniane. W tegorocznym rankingu udział wzięło więcej zakładów ubezpieczeniowych niż w poprzedniej edycji, co potwierdza, że zmiany – choć drastyczne – były słuszne, a zakłady ubezpieczeniowe chętniej

wypełniają ankiety, by wziąć udział w konkursie. Metodologia rankingu uległa kosmetycznym modyfikacjom, które były odpowiedzią na potrzeby ankietowanych. Zmienił się przede wszystkim okres raportowania do ankiety. Została ona podzielona na kilka kategorii:

- ogólne, w których znalazły się kwestie związane z programami lojalnościowymi, produkty hybrydowe, średnie wzrosty składek, kanały dystrybucji, liczba wyłączeń w polisie czy ocena czasu reakcji na rozwiązywanie szkód;

- nadzorcze – pytania w ankiecie odwoływały się do relacji między jednostką a m.in. Urzędem Ochrony Konkurencji i Konsumentów, Komisją Nadzoru Finansowego oraz Rzecznikiem Ubezpieczonych;
- wskaźniki niefinansowe;
- wskaźniki finansowe bazujące na kapitałach oraz składce zarobionej czy wartości lokat;
- wypłacalność na podstawie nowych regulacji Solvency II – MCR oraz SCR.

Do konkursu zostały zakwalifikowane wyłącznie te zakłady ubezpieczeniowe, które odpowiedziały na ankietę wysłaną przez „Gazetę Bankową” w terminie. Konkurs za rok 2018 został stworzony osobno w trzech kategoriach:

- Dział I;
- Dział II – wyłącznie ubezpieczenia z Grupy 3 oraz 10;
- Dział II – pozostałe ubezpieczenia (z wyłączeniem Grupy 3 oraz 10).

U podstaw konkursu stoją dane wejściowe, których wagi dla końcowej oceny zostały zdefiniowane przez jury. Przeliczenie danych i wag w celu uzyskania końcowego wyniku zostało przeprowadzone przez przedstawicieli firmy BDO. Ranking bazuje na informacjach przekazywanych od: towarzystw ubezpieczeniowych, Rzecznika Finansowego (Rz.F.), Komisję Nadzoru Finansowego (UKNF) oraz Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów (UOKiK). Wagi pochodzące z pięciu kategorii tworzyły 80 proc. wszystkich punktów możliwych do uzyskania. Ranking dopełniła ocena niezależnego jury.

Podstawą obiektywizm

W konkursie, którego kolejną edycję właśnie zakończyliśmy, zwracaliśmy uwagę na wiele elementów decydujących o tym, że zakład ubezpieczeniowy jest pod wieloma względami wyjątkowy. Organizatorzy, chcąc zachować maksymalny obiektywizm, dużą wagę przywiązywali do danych finansowych, wskaźników i parametrów opisujących sprawność towarzystw ubezpieczeniowych.

Ocena najbardziej przyjaznego zakładu ubezpieczeniowego w Polsce nie była łatwym zadaniem. Trzeba pamiętać, że przyjazny oznacza taki, który wychodzi naprzeciw oczekiwaniom swoich klientów. Zakłady ubezpieczeniowe w odróżnieniu od innych instytucji finansowych nie dążą do wynaturzenia relacji na linii klient–zakład ubezpieczeniowy. Klient, podpisując polisę, chce porozmawiać o tym, czego oczekuje i czy te oczekiwania będą spełnione. Oczekuje kompleksowej pomocy, a nie tylko usługi na chwilę. Mimo że ranking nie odzwierciedla kwestii interakcji między ubezpieczonym a ubezpieczycielem, to pytania oraz wskaźniki miały w jak najlepszy sposób odzwierciedlić przyjazność zakładów ubezpieczeniowych.

Różnice bardzo niewielkie

Na szczególną uwagę zasługuje zwycięzca tegorocznego zestawienia w kategorii Zakłady Ubezpieczeniowe Dział I, czyli firma Nationale-Nederlanden, która w tej kategorii zajęła miejsce „na pudle”, zdobywając również uznanie jury. Tuż za wspomnianym zwycięzcą uplasowała się firma Aviva, zwycięzca ubiegłorocznego rankingu. Oba zakłady wymieniły się miejscami w porównaniu z rokiem 2017. Trzecie miejsce przypadło potentatowi na rynku ubezpieczeń – firmie PZU. Różnica między pierwszymi trzema firmami a pozostałą stawką była dość niewielka, dlatego ostateczny wpływ na taki rozkład rankingu miały głosy kapituły. Trzeba przyznać, że czołówka od lat jest doceniana przez ekspertów, ale cieszy się również dużym zaufaniem wśród swoich klientów, których wzrost został odnotowany w każdym z zakładów ubezpieczeniowych.

Wśród Zakładów Ubezpieczeniowych Działu II z wyłączeniem grupy 3 i 10 swoją wartość na rynku potwierdziły takie marki jak PZU, który zajął pierwsze miejsce, oraz Aviva (drugie miejsce) i Santander Aviva (trzecie miejsce). Bardzo dobrymi wynikami może się pochwalić cała trójka, którą doceniło również jury.

Ostatnie lata w ubezpieczeniach komunikacyjnych są dość nerwowe, a zakłady ubezpieczeniowe są powściągliwe w przekazywaniu informacji, które nie są wymagane. Mówimy tu przecież często o danych, które mogą wpłynąć na konkurencję. Sytuacja związana ze zwyżką cen polis ubezpieczeniowych spowodowała, że do rankingu nie zgłosiło się zbyt wielu ochotników, którzy chcieliby się sprawdzić na tle konkurencji. Ostatnio na rynku jest zauważalny lekki spadek cen, a zakłady ubezpieczeniowe po wyczyszczeniu swoich portfeli zaczynają lepiej zarządzać swoimi produktami. W związku z tym należy docenić chęć rywalizacji w tej kategorii. Pierwsze miejsce zajęła firma AXA, która na podium wyprzedziła takie uznane zakłady ubezpieczeniowe jak Aviva oraz PZU. Zakłady te cieszą się dużą popularnością wśród klientów.

Zarządzanie ma wpływ na wyniki firmy

„Gazeta Bankowa” po raz siódmy postanowiła nagrodzić wyróżniających się menedżerów. Celem było wyróżnienie osób, które mają znaczący wpływ nie tylko na własną organizację, lecz również cały sektor ubezpieczeniowy. Zwycięzcą okazał się Paweł Surówka, zarządzający grupą PZU.

Nagrodzony może się pochwalić wieloletnim doświadczeniem w branży finansowej. Jest absolwentem Université Paris 1 Panthéon Sorbonne oraz École des Hautes Études en Sciences Sociales (EHESS). Ukończył także studia na Uniwersytecie Ludwika i Maksymiliana (LMU) w Monachium. W latach 2007–2013 zajmował stanowisko doradcy finansowego w Bank of America Merrill Lynch. Reprezentował Bank w regionie CEE.

W latach 2013–2015 pełnił funkcję członka zarządu spółki Boryszew SA, dyrektora biura do spraw rozwoju sektora automotive, zarządzał spółkami zależnymi z sektora automotive. Do stycznia 2016 r. był doradcą prezesa zarządu PKO Bank Polski SA oraz dyrektorem Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej na Niemcy. Od czerwca 2016 r. do kwietnia 2017 r. był prezesem PZU Życie SA. Prezesem PZU SA został w kwietniu 2017 r.

Dostosowanie do wymagań ma znaczenie

Wszystkich laureatów tegorocznego rankingu wyróżnia przede wszystkim jedno – osiągnięte przez ich firmę dobre wyniki. Kolejny rok to okres intensywnej

pracy nie tylko w walce o klienta, lecz również o dostosowanie się do nowych realiów regulacyjnych, a także ciągłe dbanie o relacje z klientem. Branża ubezpieczeniowa jest w zasadzie globalnym przemysłem czasów współczesnych. Agencje ubezpieczeniowe działają z myślą o tym, aby ubezpieczyć wszystkich i wszystko, co tylko możliwe. Organizatorzy będą pracowali nad rankingiem, by w następnych latach był on łatwiejszy w odbiorze, ale przede wszystkim mógł dawać porównywalność wyników w kontekście rozwoju technologicznego oraz dążenia do zaspokajania wymagań klientów. Niemniej jednak ranking pokazuje, kto nie próżnował w ostatnim czasie i potrafił się lepiej dostosować do zmieniającego się otoczenia, oraz który zarządzający okazał się lepszym strategiem. ●

Jesteśmy świadkami transformacji cyfrowej w branży ubezpieczeniowej

Już od kilku lat rozwój branży ubezpieczeniowej jest ściśle skorelowany z rozwojem nowych technologii bazujących na informatyce i internecie, jednak nowe trendy sięgają dużo dalej

Pisząc o obserwowalnych trendach na rynku ubezpieczeń, nie można nie wspomnieć o zmianie, która dotyka wszystkich branż, jednak szczególnie sektora finansowego, czyli o transformacji cyfrowej. Nie mówimy tu o bliższej czy dalszej przyszłości, lecz o tym, co się dzieje tu i teraz.

Nowe technologie na dobre wkroczyły we wszystkie kluczowe aspekty działalności ubezpieczeniowej, począwszy od kalkulacji składek i sprzedaży polis, skończywszy na wypłacie odszkodowań. Procesy te diametralnie zmieniły wszechobecna digitalizacja i świat, który jest zawsze on-line.

Już od kilku lat rozwój branży ubezpieczeniowej jest ściśle skorelowany



Edyta Kalińska,
Partner Zarządzający Działem
Rewizji Finansowej BDO,
Region Zachód

z rozwojem nowych technologii bazujących na informatyce i internecie, jednak nowe trendy sięgają dużo dalej.

Obecnie zakłady ubezpieczeń stają się firmami coraz bardziej zaawansowanymi technologicznie. Wszystkimi znane jest pojęcie Internet of Things (internet rzeczy, dalej IoT), ale coraz bardziej popularne (szczególnie w USA, lecz trendy te docierają również do Europy) jest także pojęcie Internet of Insurance, które obejmuje też inne aspekty, takie jak wykorzystanie zaawansowanych analiz danych, chatboty, sztuczna inteligencja czy technologia blockchain.

Przyszłość nadeszła

Wykorzystanie IoT w branży ubezpieczeniowej stało się rzeczywistością

”

Ubezpieczyciele inwestują w IoT, aby zredukować koszty, poprawić proces oceny ryzyka, udoskonalić sposób prowadzenia biznesu

Zmiana mentalności i potrzeb klientów

Bardzo istotnym czynnikiem, który zmienił i nadal zmienia sposób funkcjonowania zakładów ubezpieczeń, obok wszechobecnej cyfryzacji, jest zmiana mentalności klientów i ich potrzeb. Bardzo ważna jest obecnie szybkość reakcji i dostarczania rzetelnej informacji niezbędnej do podjęcia decyzji o zakupie produktu ubezpieczeniowego.

Klient XXI w. chce wiedzieć, ale skierowana do niego informacja musi być prosta i krótka. Potrzebuje wyjaśnień i klarownej informacji zwrotnej, jednak sam ma problem ze zwerbalizowaniem swoich potrzeb. Świetnie komunikuje się poprzez media społecznościowe, ale komunikacja tradycyjna sprawia mu problemy i wydaje się zbyt czasochłonna. Trzeba podchodzić do niego z empatią i dobrze go poznać przed bezpośrednim kontaktem. Kluczowe jest to, żeby wszystko działało szybko i nie dawało poczucia straty czasu.

Nowoczesna oferta firmy ubezpieczeniowej musi być spersonalizowana i tworzyć wartość dodaną.

Dziś kluczem do sukcesu są DQ i EQ

W dawnym, analogowym świecie off-line firma ubezpieczeniowa, która chciała odnieść sukces na rynku, musiała posiadać takie atrybuty jak spryt i inteligencja w tradycyjnym rozumieniu tego słowa, czyli zdolność rozumienia, uczenia się oraz wykorzystywania posiadanej wiedzy i umiejętności w różnych sytuacjach. Iloraz inteligencji (IQ) był kluczowym czynnikiem sukcesu.

W obecnym cyfrowym świecie on-line sukces organizacji, jaką jest zakład ubezpieczeń, zależy od posiadania dwóch podstawowych kompetencji. Te kompetencje to inteligencja cyfrowa (DQ) i inteligencja emocjonalna (EQ). Ważne jest umiejętne, bezpieczne i sprawne wykorzystywanie nowych technologii oraz poruszanie się w świecie wirtualnym i szybkie zrozumienie zmieniających się potrzeb nowego pokolenia klientów.



i to w bardzo wielu obszarach. Wiodące firmy ubezpieczeniowe stosują IoT przy tworzeniu produktów, podczas analizy ryzyka, ale również w procesie likwidacji szkód. Ubezpieczyciele inwestują w IoT, aby zredukować koszty, poprawić proces oceny ryzyka, udoskonalić sposób prowadzenia biznesu. Firmy z sektora ubezpieczeń z powodzeniem korzystają z systemów i aplikacji telematycznych, różnego rodzaju czujników, kamer, aplikacji do monitoringu, dronów.

Co ważne, zbieranie danych z wszelkiego rodzaju urządzeń jest coraz łatwiejsze, coraz bardziej dostępne i coraz tańsze. Śmiało można powiedzieć, że przyszłość nadeszła.

Przykładem wykorzystania nowych technologii w ubezpieczeniach komunikacyjnych są produkty typu UBI (Usage Based Insurance), oparte na telematyce i lokalizatorach GPS. Wysokość składki kalkulowana jest na podstawie analizy stylu jazdy konkretnego kierowcy, a nie na podstawie statystyki. Zainstalowane w pojeździe urządzenia pozwalają uzyskać informację o tym, dokąd, kiedy oraz jak jeździ ubezpieczony i na tej bazie personalizować ofertę ubezpieczeniową, a nawet przewidywany sposób likwidacji potencjalnej szkody.

W ubezpieczeniach zdrowotnych dobrym przykładem jest zastosowanie sprzętu i oprogramowania monitorującego prozdrowotne zachowania klienta, takie jak aktywność fizyczna czy spożycie cukru. Klient prowadzący zdrowy tryb życia, wyposażony w sprzęt monitorujący, może liczyć na znaczną redukcję składek.

Pisząc o transformacji cyfrowej w branży ubezpieczeniowej, nie można nie wspomnieć o technologii blockchain i jej wykorzystaniu w procesie podpisywania umów czy potwierdzania płatności. Dzięki tej technologii trwały nośnik, który jest wymagany prawem, można zastąpić cyfrowym dokumentem, równie trwałym i niezmiennym. Pozwala ona na zachowanie wysokich norm bezpieczeństwa informacyjnego, które są wymagane w sektorze usług finansowych, przy znacznej redukcji kosztów i oszczędności czasu.

W dobie transformacji cyfrowej dużym wyzwaniem dla sektora ubezpieczeniowego jest bezpieczeństwo danych, szczególnie wrażliwych danych osobowych. Coraz więcej słyszy się o wyciekach informacji, co może spowodować utratę reputacji i koszty. Z tego względu istotne jest to, aby w cyfrowym świecie poruszać się z rozwagą i poszanowaniem zasad bezpieczeństwa.

Istotna jest również integracja zbieranych dzięki nowym technologiom danych oraz dostępnych on-line danych zewnętrznych (o pogodzie, trendach zdrowotnych, badaniach naukowych), aby można je było na bieżąco wykorzystywać.



Paweł Surówka, prezes PZU SA:
Wychodzimy z założenia,
że sukces każdej polskiej firmy
jest też sukcesem PZU

fol. Andrzej Wiktor

Myślimy nie tylko o sobie

Nasza rola jako Grupy PZU sięga daleko poza nasz podstawowy biznes: chcemy pomagać polskim firmom, bankom, polskiej gospodarce, by odważniej pojawiały się na światowym rynku – mówi Paweł Surówka, prezes PZU SA

ROZMAWIALI

MACIEJ WOŚKO I STANISŁAW KOCZOT

PZU to największa grupa finansowa nie tylko w Polsce, lecz także w Europie Środkowo-Wschodniej, licząc aktywa PZU, Pekao oraz Alior Banku. Co to oznacza dla PZU? Czy polski rynek nie jest dla PZU już za mały? Grupa działa w Estonii, na Łotwie i Litwie, ale to niewielkie rynki. Jest też na Ukrainie, lecz tam ma dopiero czwartą-piątą pozycję... Może pora pójść już bardziej na Zachód? PKO BP i Bank Pekao SA już tam są.

Paweł Surówka: Dobre pytanie – pójść na Zachód czy pójść za granicę? Za granicę na pewno tak, ale czy na Zachód? Nie jest to takie oczywiste, patrząc na naszą podstawową działalność, czyli na ubezpieczenia. Jeżeli w PZU w ramach naszej strategii na serio chcemy budować ekosystem, to oznacza, że myślimy nie tylko o ekspansji swojej działalności ubezpieczeniowej, lecz również o tym, jak dzięki nam spółki z naszego otoczenia mogą dokonać wyjścia na rynki międzynarodowe.

Czy takie przykłady już się pojawiły, czy są już takie działania podejmowane w ramach Grupy PZU?

Tak. Bez inwestycji PZU w Pekao nie byłoby londyńskiego biura banku, nie byłoby jego współpracy z bankiem Lazard. Kolejnym przykładem jest spotkanie liderów polskiej gospodarki z przedstawicielami amerykańskiego biznesu, które pod hasłem „Poland Can Do-Nation” zorganizowaliśmy w Nowym Jorku. Miało ono bardzo pozytywny odzew. Z jednej strony polskie spółki, które brały w nim udział, lepiej się poznały, poczuły się jak jedna polska drużyna, a z drugiej – nawiązały realne kontakty z amerykańskimi przedsiębiorstwami. Dla

nas spotkanie w Nowym Jorku było czymś o wiele większym i ważniejszym niż PR. Zaprosiliśmy na te spotkania firmy, z którymi mamy już dobre relacje, a także współpracujące z nami start-upy. W Nowym Jorku zobaczyliśmy wyraźnie, że nasza obecność wspiera spółki w tym, by myślały śmielej o wychodzeniu z Polski w świat. Wychodzimy z założenia, że sukces każdej polskiej firmy jest też sukcesem PZU. Nasza rola jako Grupy PZU sięga daleko poza nasz podstawowy biznes: mamy pomagać polskim firmom, bankom, polskiej gospodarce, by odważniej pojawiały się na światowym rynku. Robiliśmy to i będziemy to konsekwentnie robić nadal.

Jakie kolejne przedsięwzięcia tego typu PZU jeszcze planuje? W Europie, a może też na innych rynkach?

Będziemy obecni na Forum Ekonomicznym w szwajcarskim Davos, gdzie po raz pierwszy powstanie Polski Dom, w którym będą prezentowały się polskie spółki, gdzie będzie można bliżej poznać nasz kraj.

”

PZU może dzisiaj myśleć o ekspansji międzynarodowej w szerszym kontekście, nie tylko w kategoriach naszego biznesu ubezpieczeniowego

Nie zapominajmy również, że PZU, poprzez fundusz Witelo, jest udziałowcem w najbardziej innowacyjnych i najlepszych funduszach venture capital na świecie. Uważam, że PZU może dzisiaj myśleć o ekspansji międzynarodowej w szerszym kontekście, nie tylko w kategoriach naszego biznesu ubezpieczeniowego. Jesteśmy po prostu w stanie wspierać spółki znajdujące się w naszym otoczeniu.

A jeżeli chodzi o zagraniczne plany samego PZU? Czy ekspansja na inne rynki leży w obszarze zainteresowań spółki?

Naszą ambicją jest to, by stać się jeszcze większym graczem regionalnym.

Myśli pan o regionie Europy Środkowo-Wschodniej?

Myślę o szeroko rozumianej wschodzącej Europie, o Trójmorzu. Uważam, że ma wielki sens to, żebyśmy uczestniczyli w realizacji tej koncepcji, wspólne z polityką rządową, ale i w porozumieniu z wielką wspólnotą, która teraz powstaje, którą coraz bardziej będą łączyły inwestycje infrastrukturalne związane z bezpieczeństwem cybernetycznym, wymianą danych. To ten obszar, w którym my jako PZU możemy się sprawnie poruszać.

W jaki sposób chcą się państwo zaangażować w realizację idei Trójmorza?

Szukamy okazji inwestycyjnych.

Zachód mniej państwa interesuje?

Zachód jest o tyle trudny, że na przykład polityka niskich stóp procentowych mocno dotknęła rynek ubezpieczeń życiowych. Trudniej byłoby nam tam wejść, dokonując jakiegoś przejęcia. Można oczywiście myśleć na przykład o firmach na rynku direct, ale wydaje mi się, że nie byłoby to najbardziej efektywne. Uważam, że modele, które wypracowaliśmy w PZU, są do wdrożenia przede wszystkim w krajach strukturalnie podobnych do Polski, w których istnieje element budowania oszczędności, gdzie są pewne luki inwestycyjne w zakresie ochrony zdrowia, gdzie moglibyśmy wykorzystać know-how zdobyty w Polsce. Niemcy, Francja, Wielka Brytania to zupełnie inne rynki.

A Ukraina, na której PZU już działa?

Ogromna szansa, ale i ryzyko. Martwią nas na przykład ataki cybernetyczne dotykające całego rynku. Podjęliśmy decyzję, że skala naszej obecności na Ukrainie jest obecnie taka, jaka powinna być. Jesteśmy tam obecni, więc w pewnym sensie wpływamy na pozytywny rozwój kraju. Rozwój Ukrainy jest jak najbardziej możliwy, reformy zaczynają przynosić owoce. Oczywiście będzie to wymagało czasu. Wzrost średniego dochodu, na który mocno

”

Rynek ubezpieczeniowy podąża za rynkiem bankowym, jeżeli chodzi o świadomość rozwoju technologii. Banki chętnie otwierają się na to, co nowe. Natomiast ubezpieczeniowcy z natury są bardziej ostrożni

zwracają uwagę firmy ubezpieczeniowe, nie dokonuje się szybko. Zanim reformy przełożą się na stan oszczędności i na poziom majątku, który Ukraińcy będą chcieli zabezpieczyć, minie jeszcze trochę czasu. Mamy tam jednak wystarczający udział rynkowy, jesteśmy bardzo dobrze postrzegani. Będziemy obserwować, jak sytuacja rozwinie się w kolejnych miesiącach.

Wróćmy jeszcze na chwilę do Trójmorza. Czy interesuje państwa rynek finansowy w tym regionie? A może jakieś konkretne przedsięwzięcia, w które PZU chciałoby zainwestować, może jakieś branże?

Obecnie patrzymy na możliwości w zakresie ubezpieczeń, asset management, myślimy o tym, co zrobić, by nasze TFI stało się graczem ponadkrajowym, a także o współpracy w zakresie ochrony zdrowia. Te obszary nas interesują. Na razie nie mamy w planach przejść na rynku bankowym ani w Polsce, ani za granicą.

PZU ogłosił w styczniu 2018 r. odnowioną strategię do roku 2020. Nowy model działania firmy łączy wszystkie aktywności Grupy PZU i integruje je wokół klienta: ubezpieczenia na życie, majątkowe, zdrowotne, inwestycje, emerytury, ochronę zdrowia, bankowość i usługi assistance. Czy po roku może pan stwierdzić, że to się udało, czy cały czas trwa proces wykorzystania potencjału grupy?

Podsumowania realizacji strategii dokonamy w rocznicę jej ogłoszenia. Już teraz jednak mogę powiedzieć, że wszystko to, co zapowiedzieliśmy, zostało zrealizowane, łącznie z najbardziej ambitnymi projektami.

Rok 2018 miał należeć do technologii opartej na telematyce, zwłaszcza w ubezpieczeniach. Jak pan ocenia postęp w tej dziedzinie w ramach projektów prowadzonych przez PZU?

Jeżeli chodzi o PZU GO, czyli o telematykę, narzuciliśmy sobie niezwykle ambitny cel, ponieważ chcie-



foto: Andrzej Wiktor

liśmy zrobić coś, co będzie zupełnie inne od tego, co oferują konkurenci, a zarazem masowe. Rozwiązań telematycznych, które analizowaliśmy, było wiele, natomiast zawierały one dużo kompromisów, które trochę zabijały sam pomysł. Realizując ten projekt, w pewnym momencie i w pewnym sensie mimo woli, przekroczyliśmy próg spółki ubezpieczeniowej i technologicznej, oczywiście nic nie tracąc ze swojej podstawowej działalności. Kiedy zaczęliśmy testować rozwiązania telematyczne, zauważyliśmy, że nie wszystko, co da się na rynku kupić, spełnia nasze oczekiwania. Stwierdziliśmy więc, że skoro projekt musi odpowiadać standardom, które przyjęliśmy, musimy sami zrobić to, co jest nam potrzebne. Opierając się na współpracy z polską firmą i z polskimi naukowcami, zbudowaliśmy rozwiązanie, które realizuje nasze plany. Będzie ono w pełni dostępne w rocznicę ogłoszenia strategii PZU. Pod tym względem obietnica została dotrzymana. W 2019 r. będziemy mogli zobaczyć, na ile nasze koncepcje przyjmą się na rynku. Bardzo zależało nam na tym, by rozwiązanie, które proponujemy naszym klientom, było uczciwe.

Co to znaczy?

Kiedy ogłosiliśmy wdrożenie projektu PZU GO, wiele osób pytało nas o to, czy dane nie zostaną wykorzystane przeciwko klientom. Dużo czasu po-

święciliśmy na to, by zbudować takie rozwiązanie, które daje klientowi pełną swobodę wyboru. Jest więc z jednej strony w pełni tym, co ogłosiliśmy, że zrobimy, czyli rozwiązaniem ratującym życie, jednocześnie jeżeli klient nic więcej sobie nie życzy, będzie to tylko to. Wszelkie inne elementy, które pozwolą zyskać różnego rodzaju benefity za bezpieczną jazdę, będą dołączane wyłącznie na życzenie użytkownika. Gwarantujemy, że jego dane nie będą w jakikolwiek sposób przetwarzane, jeżeli świadomie takiej decyzji nie podejmie.

Nad telematyką pracował nie tylko kilkudziesięcioosobowy zespół, lecz zaangażowały się również setki innych pracowników spółki, którzy go oceniali, sugerowali modyfikacje. Pomysł był też testowany na rynku. O co pytali klienci?

Klienci zadawali pytanie, jak urządzenie PZU GO ocenia ich styl jazdy. Jeżeli jeżdżą dobrze, pozytywna ocena była oczywista, co może się wiązać z bardziej atrakcyjną ceną ubezpieczenia.

A co się stanie, jeżeli jeżdżą słabo? Czy PZU nie wpadnie na pomysł, by podwyższyć cenę za ubezpieczenie?

Dlatego wprowadziliśmy w naszym rozwiązaniu kilka bezpieczników. Gwarantują one, że klient dzieli się z nami swoimi danymi tylko wtedy, gdy jest to dla niego korzystne.

”

Jeżeli my nie wykorzystamy technologii do tego, żeby ubezpieczenia były bardziej zrozumiałe, łatwiejsze do nabycia, bardziej intuicyjne, zrobią to z pewnością spółki technologiczne

Z kwestią dostępu i przetwarzania danych jest też związany projekt Moje PZU, który tak naprawdę jest rewolucją dla całej Grupy. Powstał portal, na którym klient może zobaczyć wszystko, co wiąże go z Grupą PZU.

Portal już funkcjonuje. W rocznicę ogłoszenia strategii pokażemy dokładnie, jak on działa. Klient, wchodząc na portal, może zdobyć informacje na temat swoich polis, sprawdzić na przykład terminy wizyt u lekarza. To najbardziej rozbudowany ubezpieczeniowo-usługowy portal w Polsce. Oznacza on ogromną zmianę dla PZU, tym bardziej że w momencie, kiedy my – jako zarząd – dołączyliśmy do Grupy, spółki życiowe, majątkowe, zdrowotne, inwestycyjne w ogóle z sobą nie współpracowały. Klient przemieszczał się między nimi tak, jakby poruszał się między konkurentami. Dzisiaj prezentujemy się jako jedna grupa. Chodzi przede wszystkim o komfort klienta, o to, by mógł szybko załatwić swoje sprawy, przekonać się, że wszystko jest w porządku.

Analitycy międzynarodowej agencji ratingowej S&P Global Ratings zwrócili uwagę na bardzo silną pozycję PZU jako lidera rynku ubezpieczeń, o wyższej rentowności niż polscy i międzynarodowi konkurenci. Ocenili adekwatność kapitałową PZU na najwyższym możliwym poziomie „AAA”. W czym PZU jest lepszy od konkurencji? Co jest jego przewagą?

Ocena rentowności nie odnosi się tylko do PZU versus konkurencja zagraniczna w Polsce, ale PZU versus wszystkie firmy ubezpieczeniowe na świecie. Gdyby posegregować wszystkie spółki ubezpieczeniowe, nawet te największe – Allianz, AXA, ING – według rentowności i sklasyfikować je według średniej, to PZU byłoby w pierwszej światowej piątce. Wartość rynkowa większości ubezpieczycieli jest mniej więcej na poziomie wartości księgowej. W przypadku PZU nasza wartość rynkowa jest ponad dwa razy większa od księgowej. Inwestorzy doceniają to, że PZU na podobnych aktywach jest w stanie wygospodarować dwukrotnie wyższą rentowność. Stawia nas to w absolutnej światowej czołówce.

fot. Andrzej Wiktor



Co w takim razie jest siłą PZU?

Siłą PZU jest z jednej strony duży udział w rynku, a z drugiej – to, że działamy w różnych obszarach. Owocuje również strategia bankowa. Jako grupa finansowa partycypujemy we wszystkich lewarach wzrostowych Polski, w bogaceniu się ludności, we wzroście gospodarczym. Oznacza to, że jeżeli Polacy będą więcej oszczędzali i więcej wydawali na przykład na ochronę swojego zdrowia, dzięki temu, że zainwestowaliśmy w ten obszar, powinniśmy rosnąć szybciej niż sam rynek.

Agencja FTSE Russell przesunęła polski rynek kapitałowy z kategorii rynków wschodzących do rynków rozwiniętych. Uczestniczył pan w wydarzeniach, jakie z tej okazji odbyły się na londyńskiej giełdzie. Co ten awans oznacza dla wielkich firm finansowych, takich jak PZU? A dla całego rynku kapitałowego, którego Grupa, jako spółka notowana na GPW oraz aktywny inwestor, jest uczestnikiem?

Nasza wartość giełdowa wzrosła od momentu włączenia polskich spółek do głównych indeksów rynków rozwiniętych, takich jak STOXX Europe 600.

Ale czy pojawiła się jakaś nowa grupa inwestorów, na przykład fundusze amerykańskie?

Z pewnością widzieliśmy napływy zagranicznych inwestorów po włączeniu PZU do indeksu. Jesteśmy niewątpliwie jedną z tych polskich spółek, które są beneficjentem zmiany. Inwestorzy, którzy rozważają inwestycje w Polsce, PZU znają, a zmiana klasyfikacji w ich przypadku raczej niewiele zmieniła. Niemniej jednak myślę, że wejście do indeksu STOXX Europe 600 czy przeniesienie Polski do kategorii rynków rozwiniętych, dokonane przez FTSE Russell, jeszcze bardziej przełoży się na to, że inwestorzy zaczną nas mierzyć w kategorii największych ubezpieczycieli na świecie. Moim zdaniem akcje Grupy PZU powinny mieć jeszcze lepsze notowania, chociażby z tego powodu, że rentowność z dywidendy, którą płaci spółka, jest dzisiaj, według analityków, 6-, 7-procentowa. Należy również pamiętać o zobowiązaniu zarządu, który obiecał, że dywidenda z każdym rokiem będzie rosła.

”

Siłą PZU jest z jednej strony duży udział w rynku, a z drugiej – to, że działamy w różnych obszarach. Owocuje również strategia bankowa

Jakie tendencje dominują na polskim rynku ubezpieczeniowym? Które segmenty tego rynku rozwijają się najlepiej, które gorzej, przed którymi są lepsze perspektywy, a przed którymi gorsze? Czy rynek ubezpieczeniowy pójdzie w kierunku technologii? A może technologia będzie na drugim miejscu, większy nacisk zaś zostanie położony na kontakt z klientem?

Te dwie tendencje są z sobą powiązane. Rynek ubezpieczeniowy podąża za rynkiem bankowym, jeżeli chodzi o świadomość rozwoju technologicznego. To tendencja globalna. Banki chętnie otwierają się na to, co nowe. Natomiast ubezpieczeniowcy z natury są bardziej ostrożni. Czy to właściwa postawa? Nie sądzę. Uważam, że ich powściągliwość jest zgubna, dlatego postanowiłem dać mocny impuls, stawiając w PZU na rozwój i zmianę. Jeżeli my nie wykorzystamy technologii do tego, żeby ubezpieczenia były bardziej zrozumiałe, łatwiejsze do nabycia, bardziej intuicyjne, zrobią to z pewnością spółki technologiczne. Już pokazały, że potrafią być brutalne, jeżeli chodzi o odnajdywanie nieefektywności w firmach ubezpieczeniowych. Spółki technologiczne pozbyły się wszelkich kompleksów, bez żadnego zahamowania wchodzą do sektorów, w których do tej pory ich nie było. Posiadają olbrzymią wiedzę o klientach, większą niż jakikolwiek ubezpieczyciel był w stanie zgromadzić. Zarówno pod względem modeli ryzyka, jak i możliwości dotarcia do klienta są bardzo mocnymi konkurentami, z którymi musimy się liczyć.

A jeżeli chodzi o nowe zjawiska i nowe kierunki na rynku ubezpieczeniowym – na co trzeba zwrócić uwagę w najbliższych latach? Czy można mówić o procesach, które już teraz się dokonują i które będą miały decydujący wpływ na obraz rynku za kilka lat?

Ubezpieczyciele muszą się skupić obecnie na kilku aspektach. Koniecznie powinni znaleźć odpowiedź na pytanie, jak włączyć ubezpieczenia w zmieniające się zachowania konsumentów. Jak osadzić ubezpieczenia w życiu człowieka, który jest bardzo mobilny, który nie posiada ani komputera, ani nawet tabletu, ponieważ wszystkie operacje wykonuje w telefonie; który nigdy nie wpadnie na pomysł, by pójść do oddziału, aby podpisać umowę. Gdzie taki klient kupuje i będzie kupował ubezpieczenia? Jak należy mu je tłumaczyć? W jaki sposób będzie za nie płacił? Jeżeli nie wykonamy pracy polegającej na zrozumieniu, jak przyszły klient będzie myślał o ubezpieczeniach, jeżeli nie będziemy inwestować w rozwiązania technologiczne, które ułatwią te procesy, jestem przekonany, że ubezpieczyciele będą traciли rynek. Oczywiście mamy bardzo duże atuty, jeżeli chodzi o siłę finansową, a przede wszystkim zaufanie. Uważam, że ubezpieczyciele mają przewagę zaufania, ale muszą chcieć ją wykorzystać. Dla samego logo nikt w przyszłości do firmy ubezpieczeniowej nie przyjdzie. ●

MAŁGORZATA DYGAS

Wielka siła w jednym banku

Przechodnie mijający budynek centrali Banku Gospodarstwa Krajowego w Al. Jerozolimskich 7 w Warszawie rzadko zdają sobie sprawę, że ma on bogatą, 90-letnią historię, a bank, który się tu mieści – jak rzadko która instytucja finansowa – miał udział w dziejach i rozwoju Polski



Siedziba BGK w Warszawie, lata 30.

fot. Biblioteka Narodowa

Decyzja o powołaniu Banku Gospodarstwa Krajowego została podjęta w niecałą dobę po posiedzeniu Rady Ministrów, które odbyło się 16 kwietnia 1924 r. Podczas obrad, z inicjatywy Władysława Grabskiego, premiera i ministra skarbu, wnioskowano o utworzeniu banku, który będzie wspierał i realizował politykę gospodarczą pań-

stwa oraz stanie się podmiotem dominującym na rynku kredytów. Następnego dnia (17 kwietnia) Stanisław Wojciechowski, prezydent RP, wydał rozporządzenie, na mocy którego powstał Bank Gospodarstwa Krajowego.

Nowa instytucja powstała w wyniku połączenia państwowych instytucji kredytowych: Polskiego Banku Krajowego, Galicyjskiego Wojennego Zakładu Kredytowego, Państwowego Banku Odbudowy oraz



Jan Kanty Steczkowski



Roman Górecki



Stefan Starzyński

fot. NAC (B)

Zakładu Kredytowego Miast Małopolskich. Tymczasową siedzibą nowego banku stała się kamienica przy ul. Królewskiej 5. Pierwszym prezesem zaś został dr Jan Kanty Steczkowski, ekonomista, premier, minister skarbu, który pełnił tę funkcję do końca czerwca 1927 r. Wybór dr. Steczkowskiego nie był przypadkowy. W latach poprzedzających tę nominację był on naczelnym dyrektorem m.in. Galicyjskiego Wojennego Zakładu Kredytowego, który udzielał pożyczek osobom należącym do kółek rolniczych, przemysłowych, handlowych i rękodzielniczych.

General prezes

W latach 20. XX w. Bank Gospodarstwa Krajowego stał się przede wszystkim instytucją kredytu długoterminowego, zajmując w tej dziedzinie czołową pozycję w kraju. Taką sytuację zastał nowy prezes banku – w historii polskiej bankowości tylko jeden człowiek w stopniu generała pełnił tę funkcję. W 1927 r. prezesem BGK został gen. dr Roman Górecki, żołnierz Legionów Polskich, szef Korpusu Kontrolerów WP oraz I zastępca szefa Administracji Armii. Na tę funkcję Góreckiego mianował Ignacy Mościcki, prezydent II RP. Na marginesie warto przypomnieć, że w latach 1926–1929 gen. Górecki był również prezesem Wojskowego Klubu Sportowego „Legia” Warszawa oraz prezesem Polskiej Ligi Piłki Nożnej.

Nowy prezes BGK podczas pierwszej konferencji prasowej 24 lutego 1928 r. przedstawił wizję misji banku, którą tak zdefiniował: „Pojęcie zysku w BGK nie może być identyczne z pojęciem zysku w innej instytucji finansowej, bo BGK nie jest instytucją, która by pracowała na zysk. Zysk banku to postęp ogólny w życiu gospodarczym Polski”. Ta deklaracja była zapowiedzią zmiany dotychczasowej strategii banku.

Za czasów prezesury gen. Góreckiego bank odszedł od kredytowania osób prywatnych, a stopniowo zwiększył

swój udział w finansowaniu podmiotów komunalnych oraz wspierał politykę państwa – zaczął się angażować w projekty o znaczeniu dla obronności kraju. W tym czasie działalność banku dotyczyła w znacznym stopniu ratowania przedsiębiorstw zagrożonych upadłością. W rezultacie tej polityki wsparcie BGK dostały m.in. Spółka Akcyjna Soli Potasowych (właściciel największych złóż soli potasowych w Stebniku i Kałuszu), Towarzystwo Starachowickich Zakładów Górniczych SA, Zakłady Mechaniczne „Ursus” SA czy „Azot” SA (zakłady azotowe w Jaworznie).

Pod koniec grudnia 1932 r. kadre banku zasilili jako wiceprezes Stefan Starzyński, wiceminister skarbu, który w latach 1927–1929 był członkiem rady nadzorczej BGK. Na stanowisku wiceprezesa BGK pozostał do lipca 1934 r., po czym w sierpniu tego roku objął fotel prezydenta Warszawy.

Natomiast gen. Górecki był prezesem banku do września 1941 r. (na emigracji) z przerwą od 13 października 1935 r. do 15 maja 1936 r. W tym czasie pełnił funkcję ministra przemysłu i handlu.

Cele i powinności

W dwudziestolecie międzywojennym BGK był największym bankiem II Rzeczypospolitej, zarówno pod względem kapitałów własnych, jak i sumy bilansowej – udzielał 73 proc. ogółu kredytów długoterminowych (1929 r.) i prawie 90 proc. w 1938 r. (łącznie z kredytami finansowanymi z lokat Skarbu Państwa). Kapitał zakładowy BGK pozycjonował go na największą instytucję kredytową w kraju, gdyż osiągnął wartość 150 mln zł, i przejściowo tylko dorównał mu pod tym względem Bank Polski SA (bank emisyjny).

W tych latach bank realizował rządowe programy społeczno-gospodarcze, zarządzał funduszami celowymi, prowadził obsługę finansową podmiotów sektora publicznego. Zarządzał przedsiębiorstwami strategicz-

nymi dla obronności kraju i je finansował, brał udział w akcji oddłużania rolnictwa i samorządów, finansował lub współfinansował wiele inwestycji państwowych oraz istotne przedsięwzięcia przemysłowe II Rzeczypospolitej. BGK udzielał pożyczek długoterminowych, emitując listy zastawne, obligacje komunalne, kolejowe i bankowe, a także zajmował się kredytowaniem instytucji oszczędnościowych i wykonywaniem innych czynności bankowych. Papiery emitowane przez bank były gwarantowane przez Skarb Państwa.

”

W 1948 r., na mocy dekretu o reformie systemu bankowego, BGK miał zostać przekształcony w Bank Inwestycyjny, a część kompetencji przejąłby Narodowy Bank Polski. Prawnie nie doszło jednak do likwidacji banku

BGK angażował się finansowo we wszystkie najważniejsze inwestycje II RP. Wśród nich znajdują się np. port i stocznia w Gdyni. Bank był instytucją przynoszącą zyski i cieszył się zaufaniem Polaków.

Trzy lata przed wybuchem II wojny światowej BGK włączył się do realizacji planów inwestycyjnych państwa – Centralnego Okręgu Przemysłowego (budowany w latach 1936–1939 w południowo-centralnych województwach Polski).

Mocna noga banku

Budownictwo mieszkaniowe było, po kredytowaniu przedsiębiorstw oraz instytucji państwowych, ważnym obszarem aktywności BGK w dwudziestolecie międzywojennym. Kredytowanie budownictwa było także traktowane jako koło zamachowe rozwoju gospodarczego. Bank zaangażował się w eksperymentalny program rządowy budowy tanich drewnianych domów dla najuboższych obywateli – był jednym z udziałowców Towarzystwa Osiedli Robotniczych. W 1934 r. powołano Towarzystwo Osiedli Robotniczych, spółkę, która miała budować i finansować mieszkania „społecznie najpotrzebniejsze” (stołeczne osiedle na Kole przy ul. Obozowej). Do wybuchu wojny, pod marką TOR, wybudowano w całym kraju około 9 tys. mieszkań.

Jedną z form kredytowania przez BGK budownictwa mieszkaniowego była emisja obligacji budowlanych. Pierwsza opiewała na 191 tys. zł (1928 r.). W latach 1932–1935 roczna wartość emisji wynosiła ponad

31 mln zł, a w latach 1936–1938 odpowiednio ponad 66, 72 i 74 mln zł. Miało to związek z inwestycjami mieszkaniowymi na terenach COP, gdzie z kredytów budowlanych udzielonych przez ten bank wybudowano ponad 8,5 tys. mieszkań.

BGK obsługiwał również Fundusz Kwaterunku Wojskowego utworzony w 1927 r. przy Ministerstwie Spraw Wojskowych. Celem funduszu było finansowanie budowy domów mieszkalnych dla oficerów i żonatych podoficerów zawodowych. Inwestycje budowlane realizowano w ponad 50 miastach, z których najbardziej znane powstały w Warszawie, np. kontynuacja rozpoczętej w 1922 r. budowy osiedla mieszkaniowego Żoliborz Oficerski. Z ciekawostek – to na takim osiedlu, przy ul. Czarnieckiego 55, miał podobno zamieszkać Józef Piłsudski, ale daleki numer na liście oczekujących na przydział mieszkania (256) spowodował, że Marszałek przeprowadził się do Sulejówka.

Chlubna historia

Na dziedzińcu Belwederu 8 grudnia 1938 r. odbyła się wyjątkowa uroczystość: pracownicy banków państwowych wraz z prezesami przekazali polskiej armii ufundowany z prywatnych składek samolot bojowy. Do 212. eskadry 1. Pułku Lotniczego (stacjonującego na lotnisku Okęcie) przekazano bombowiec PZL P-37A „Łoś” z bocznym numerem 72.11. Na lewej burcie widniał napis „Dar pracowników Banku Gospodarstwa Krajowego, Banku Polskiego, Państwowego Banku Rolnego, Poczтовой Kasy Oszczędności, Banku Polska Kasa Opieki”.

W skarbcu centrali banku, który cieszył się nie tylko zaufaniem władz, lecz również społeczeństwa, tuż przed wybuchem II wojny światowej (lipiec 1939 r.) został złożony cenny depozyt Biblioteki Diecezjalnej w Pelplinie – egzemplarz dwutomowej Biblii wydrukowanej przez Gutenberga w latach 1452–1455. Do dzisiaj zachowało się jedynie 48 egzemplarzy, w tym 20 kompletnych. Kilka dni później, 5 sierpnia 1939 r., Biblioteka Narodowa złożyła także w skarbcu tego banku dwie skrzynie skarbów polskiego i światowego dziedzictwa kulturowego. Wśród nich m.in. „Kazania Świętokrzyskie”, „Psałterz Floriański”, „Kronikę Polski” biskupa Wincentego Kadłubka oraz rękopisy partytur i listów Fryderyka Chopina.

Kilka dni po wybuchu wojny, 6 września 1939 r., z warszawskiego Dworca Wschodniego ruszył specjalny pociąg ewakuacyjny zorganizowany przez prezesa, gen. Góreckiego, do Równego na Kresach Wschodnich II RP, gdzie BGK miał swój oddział (planowano, że tutaj będzie działać tymczasowa siedziba banku w czasie wojny). W pociągu transportowano najważniejsze dokumenty banku, papiery wartościowe, depozyty, w tym depozyty z Pelplina i Biblioteki Narodowej, oraz 2,4 mln zł w gotówce. Ewakuowano również ok. 350 pracowników wraz z rodzinami.

Emigracja i okupacja

W dniu agresji sowieckiej na Polskę, 17 września 1939 r., Eugeniusz Kwiatkowski, wicepremier i minister skarbu (1935–1939), wydał prezesowi Góreckiemu polecenie ewakuacji do Rumunii sztabu kryzysowego BGK – tego samego dnia pracownicy przekroczyli granicę polsko-rumuńską w Kutach. Tymczasową siedzibą emigracyjnego kierownictwa banku był Bukareszt, a następnie Paryż, skąd po kapitulacji Francji (czerwiec 1940 r.) kierownictwo BGK przeniosło się do Londynu.

Pierwsze działania emigracyjnych władz banku polegały na zabezpieczeniu walorów BGK na rachunkach bankowych w krajach nieobjętych wojną. Pieniądze, około 10 mln zł, były ulokowane m.in. w USA, Wielkiej Brytanii i Szwecji. Przelania tych pieniędzy na rachunek BGK domagało się (pod naciskiem okupacyjnych władz niemieckich) kierownictwo banku w Polsce. Ta sytuacja zrodziła konflikt i we wrześniu 1941 r. gen. Sikorski, prezes Rady Ministrów, minister spraw wojskowych, minister sprawiedliwości odwołał gen. Romana Góreckiego ze stanowiska prezesa BGK.

Tymczasem w okupowanej przez Niemców części Polski zlikwidowano oddziały banku. W Generalnym Gubernatorstwie centrala BGK oraz niezależnie od niej oddziały wraz z częścią przedwojennych pracowników działały w ograniczonym zakresie pod niemieckim kierownictwem. W październiku 1939 r. pracownicy centrali banku założyli spółdzielnię pracy „Spółnota”, by m.in. udzielać finansowej pomocy bezrobotnym pracownikom. Prowadzili także działalność konspiracyjną – w jednej z kas pancernych centrali BGK przechowywano pieniądze Armii Krajowej.

Nowego prezesa banku powołano dopiero w 1943 r. Został nim dr Karol Aleksandrowicz (doktor praw, przed wojną pracownik Prokuratury Generalnej, komisarz tego banku).

W sierpniu 1944 r. Wehrmacht zajął budynek centrali banku w Warszawie. Niemieckie oddziały stacjonowały tu do końca powstania warszawskiego. Dzięki temu budynek, jako jeden z nielicznych w tej części stolicy, nie został zburzony. Pod koniec października 1944 r. dyrektor Zieliński, były zarządca komisaryczny BGK, powrócił z pracownikami centrali banku do Warszawy, aby przygotować Niemcom bankowe miejsce do wywieżenia: maszyny, wyposażenie, akta oraz 30 mln zł ze skarbcza.

Siedziba w Koneserze

Powojenne dzieje banku zaczęły się już 12 sierpnia 1944 r., kiedy pracownicy lubelskiego oddziału BGK uruchomili pierwszą placówkę. Miesiąc później rozpoczął działalność oddział w Rzeszowie. A w lutym 1945 r., w przedwojennej siedzibie łódzkiego oddziału BGK przy al. Kościuszki 63, uruchomiono oddział i cen-

Architektura z historią

Budowę siedziby BGK, według projektu inż. arch. Rudolfa Świerczyńskiego, rozpoczęto 21 maja 1928 r. i oddano do użytku 6 grudnia 1931 r. Elewację budynku zdobią płaskorzeźby Jana Szczepkowskiego, autora m.in. części płaskorzeźb na Sali Obrad Sejmu RP oraz pomników S. Moniuszki i W. Bogusławskiego przed Teatrem Wielkim w Warszawie (praca wyłoniona podczas konkursu). Przy wystroju plastycznym wnętrza współpracowali m.in. Wojciech Jastrzębowski (witraże), Felicjan Szczęsny Kowarski, Wacław Borowski i Romuald Kamil Witkowski (malarstwo). Podczas II wojny światowej 26 września 1939 r. w wyniku bombardowania przez lotnictwo niemieckie zostało uszkodzone prawe skrzydło budynku, zostały zniszczone dach i żelbetowe konstrukcje aż do trzeciego piętra. Po kapitulacji Warszawy budynek zajęli Niemcy. W czasie powstania warszawskiego w 1944 r. gmach nie uległ zniszczeniu, ale w znacznym stopniu zdewastowano wnętrza.

Wiosną 1945 r. budynek BGK został przejęty przez Zarząd Miejski m.st. Warszawy, a później Prezydium Rady Narodowej – po zakończeniu działań wojennych powrócono do pomysłu rozbudowy gmachu. Zatwierdzony został projekt rozbudowy arch. Hipolita Rutkowskiego, przewidujący dodanie 12 przęseł o siedmiu kondygnacjach naziemnych od strony Al. Jerozolimskich oraz połączonych z nimi skrzydła od ul. Brackiej i z tyłu (ul. Mysiej). Rozbudowę rozpoczęto w kwietniu 1949 r., a zakończono w 1956 r. Gmach BGK wpisany został do rejestru zabytków 1 lipca 1965 r. jako przykład modernistycznego budownictwa pierwszej połowy XX w. W okresie powojennym wśród użytkowników budynku BGK było wiele instytucji, m.in. Bank Inwestycyjny, Narodowy Bank Polski, Powszechna Kasa Oszczędności, Powszechny Bank Kredytowy, Bank Przemysłowo-Handlowy, a także Polska Agencja Prasowa, która funkcjonowała w tym miejscu przez ponad 40 lat. BGK odzyskał swój budynek w 1997 r. i przez prawie 15 lat, przy współpracy z konserwatorem zabytków, prowadzono prace modernizacyjne, przy jednoczesnym zachowaniu historycznego charakteru gmachu.

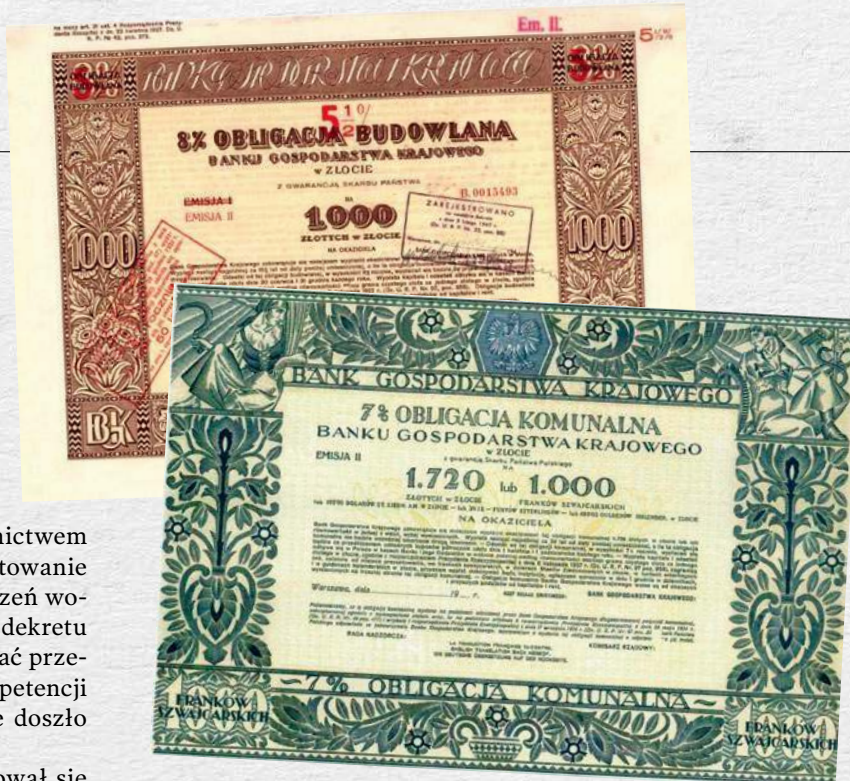


tralę banku. W tym samym roku w budynku biurowym Warszawskiej Wytwórni Wódek „Koneser” przy Ząbkowskiej 27 powstał stołeczny oddział BGK. Formalnie prezesem nadal był dr Karol Aleksandrowicz, który powrócił do Polski pod koniec 1945 r. Niecały rok później (kwiecień 1946 r.) prezesem banku został Edward Lipiński. To on nadał bankowi nowy rozpęd. Z budżetu państwa, za pośrednictwem Ministerstwa Skarbu, otrzymał środki na kredytowanie odbudowy przemysłu i budownictwa ze zniszczeń wojennych. Dwa lata później, w 1948 r., na mocy dekretu o reformie systemu bankowego, BGK miał zostać przekształcony w Bank Inwestycyjny, a część kompetencji przejąłby Narodowy Bank Polski. Prawnie nie doszło jednak do likwidacji banku.

W PRL do początku roku 1989 bank zajmował się przede wszystkim obsługą przedwojennego zadłużenia zagranicznego oraz działaniami likwidacyjno-wyndykacyjnymi z zakresu własnej działalności banku w okresach przedwojennym, okupacyjnym i powojennym. Stopniowe wygaszanie operacyjnej działalności BGK polegało na przekształcaniu oddziałów w delegatury oraz zastępowaniu ich oddziałami Banku Inwestycyjnego (całkowita fuzja z tym bankiem była niemożliwa ze względu na różne zadania obu instytucji). Zmarginalizowany bank, o pięknej tradycji, w latach 80. XX w. zatrudniał zaledwie trzech (sic!) pracowników. Aktywa BGK sprowadzały się do nieobsadzonej, społecznej funkcji dyrektora banku oraz dwóch szaf z dokumentami w podziemiach Banku Handlowego, w wieżowcu przy ul. Chałubińskiego 8 w Warszawie.

Transformacja weszła do banku

W listopadzie 1989 r. prezesem BGK został Czesław Gawłowski (absolwent SGH, doktor ekonomii). W tym samym roku przyjęto nowy statut. Do najważniejszych zadań reaktywowanego banku należało finansowanie „efektywnych inwestycji podejmowanych przez wszelkie podmioty gospodarcze”, „tworzenie nowych podmiotów gospodarczych” oraz finansowanie „przedsięwzięć o podwyższonym stopniu ryzyka”, czyli w pewnej formie powrót do zadań z początku działalności. Ponownie BGK uzyskał m.in. prawo do obrotu i emisji papierów wartościowych w imieniu oraz na rachunek Skarbu Państwa. Do zakresu działalności banku włączono administrację funduszami powierzonymi przez organy państwowe i osoby prawne, a także prawo tworzenia spółek prawa handlowego i cywilnego oraz spółdzielni. Z nowymi zadaniami dla banku ruszył również nabór pracowników – pod koniec 1989 r. w BGK były zatrudnione 42 osoby. Niecałe 10 lat później bank odzyskał (1997 r.) historyczną siedzibę w Al. Jerozolimskich 7.



Obligacje emitowane przez BGK w II RP

Dynamiczny powrót

Rozpoczął się nowy etap w dziejach banku – od grudnia 2002 r. Bank Gospodarstwa Krajowego przejął obsługę operacyjną działalności depozytowo-kredytowej prowadzonej przez Bank Rozwoju Budownictwa Mieszkaniowego SA (Bud-Bank SA). BGK w 2009 r. podpisał pierwsze umowy wyprzedzające finansowanie projektów realizowanych w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich (PROW) w latach 2007–2013.

W 2010 r. BGK we współpracy z KUKE SA wprowadził nowe kredyty dla eksporterów. Również w 2010 r. Bank Gospodarstwa Krajowego, Małopolska Agencja Rozwoju Regionalnego i Województwo Małopolskie powołały pierwszy w Krakowie Małopolski Regionalny Fundusz Poręczeniowy dla małych i średnich firm. BGK jest nadal bankiem państwowym i wszystkie jego udziały należą do Skarbu Państwa. Prezesem zarządu banku jest Beata Daszyńska-Muzyczka (od 2016 r.).

Przechodnie mijający budynek w Al. Jerozolimskich raczej nie znają jego historii. Siedziba centrali BGK przetrwała pożogę II wojny światowej, budynek ma prawie 90-letnią historię, a bank, który się tu mieści, miał – jak rzadko która instytucja finansowa – wpływ na rozwój Polski. ●

Źródła: Karol Móraski, Wiesław Głębocki, „Beder warszawski: w 400-lecie stołeczności Warszawy”, Warszawa: „Iskry”, 1996; Jerzy Pańkowski, „Gmach Banku Gospodarstwa Krajowego w Warszawie”, „Architektura i Budownictwo”, nr 10/1932; www.finansw.wp.pl; www.bgk.pl/o-banku/historia/; „Dzienniki czynności Prezydenta RP Władysława Raczkiewicza, 1939–1947”, oprac. Jacek Piotrowski, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, 2004.

GAZETA BANKOWA

ZAWSZE RZETELNIE O EKONOMII I POLSKIEJ GOSPODARCE



Wywiady

Felietony

Raporty

Analizy

Technologie

Idee

Pasje

**Wybierz najwygodniejszą
dla siebie opcję prenumeraty!**

• wersja papierowa

• wersja mobilna

Więcej informacji:

ZAMÓW:

tel.: 22 616 15 70
prenumerata@fratria.pl
gb.pl/prenumerata

DO POBRANIA NA:





**SZKOŁA
GIEŁDOWA**

NIE STÓJ, INWESTUJ!

GIEŁDA PRZYJAZNA NIE TYLKO EKONOMISTOM

ZAPRASZAMY NA KURSY SZKOŁY GIEŁDOWEJ:

„PODSTAWY INWESTOWANIA” ORAZ „GIEŁDA DLA ŚREDNIOZAAWANSOWANYCH”

RYNEK KAPITAŁOWY I INSTRUMENTY FINANSOWE

WPŁYW OTOCZENIA GOSPODARCZEGO NA GIEŁDĘ

FUNKCJONOWANIE GPW W WARSZAWIE

WYBÓR I OCENA SPÓŁKI

ANALIZA TECHNICZNA I FUNDAMENTALNA

ZASADY ZARZĄDZANIA PORTFELEM INSTRUMENTÓW FINANSOWYCH

Organizator



Patronat honorowy



ZAPRASZAMY DO UDZIAŁU W NAJBLIŻSZYCH TERMINACH KURSÓW:

- **11-13 stycznia, Lublin**
„Podstawy inwestowania”, UMCS w Lublinie
- **18-20 stycznia, Lublin**
„Podstawy inwestowania”, UMCS w Lublinie
- **18-20 stycznia, Warszawa**
„Podstawy inwestowania”, GPW
- **18-20 stycznia, Kraków**
„Podstawy inwestowania”, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie
- **18-20 stycznia, Gdańsk**
„Podstawy inwestowania”, Politechnika Gdańska
- **26-27 stycznia, Gliwice**
„Podstawy inwestowania”, Politechnika Śląska
- **9-10 lutego, Kraków**
„Giełda dla średniozaawansowanych”, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie
- **22-24 lutego, Warszawa**
„Giełda dla średniozaawansowanych”, SGH

ZAREJESTRUJ SIĘ [GPW.PL/SZKOŁA-GIEŁDOWA](https://gpw.pl/szkola-gieldowa)