

**PRZEMYSŁ:
NAJLEPSZA
TECHNIKA
W ZIELONEJ
TRANSFORMACJI**

- POLSKIE FINTECHY, CZYLI ATRAKCYJNY SEKTOR NA WYDANIU!
- WŁASNE MIESZKANIE LUKSUSEM W EUROPIE
- CZY POLSKIE BANKI RUSZĄ NA ZAKUPY?
- GRY W SMARTFONIE NAPĘDZAJĄ ROZRYWKĘ

PROF. ALOJZY Z. NOWAK

rektor Uniwersytetu Warszawskiego:

„ W ostatecznym rozrachunku decydujące znaczenie dla sukcesu modernizacyjnego Polski będzie miało przedsiębiorcze oraz proinnowacyjne nastawienie firm publicznych i prywatnych, pracowników i konsumentów ”



GAZETA BANKOWA

NAJSTARSZY MAGAZYN

MAJ 2023 // NR 5/1265 // CENA 14,90 ZŁ
(W TYM 8% VAT)

EKONOMICZNY W POLSCE

Gdy na świecie wojna, za oceanem i w Europie upadają wielkie banki, a przez rynki finansowe przelatują konwulsje lęku przed wielkim kryzysem, nasz złoty jest ostoją stabilności; kurs do dolara i euro niewiele odbiega od tego przed wybuchem wojny na Ukrainie. Przez lata złoty był jedną z walut najbardziej wrażliwych na zmiany nastrojów rynkowych. Co się zmieniło?

SIŁA ZŁOTEGO

PIOTR PATKOWSKI

wiceminister finansów,
Główny Rzecznik Dyscypliny
Finansów Publicznych



„ Dobre fundamenty polskiej gospodarki oraz stabilność rodzimego sektora finansowego, pozytywnie wyróżniające nasz kraj na tle innych gospodarek wschodzących, sprawiły, że w okresie marcowych zawirowań w sektorze bankowym w USA i Europie polska waluta osłabiła się tylko nieznacznie i przejściowo ”



KGHM
POLSKA MIEDŹ



Zielona Kopalnia KGHM w Chile



**Sierra Gorda
100% energii z OZE**

Sierra Gorda to jedna z pierwszych kopalni na świecie w pełni zasilana energią pochodzącą ze źródeł odnawialnych. Polski koncern KGHM to siódmy na świecie producent miedzi i drugi na świecie producent srebra.

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

Robert BOMBAŁA, Małgorzata DYGAŚ, Kamil GIEROBA (wGospodarcę.pl),
Agnieszka ŁAKOMA (wGospodarcę.pl), Robert OLESIŃSKI (wGospodarcę.pl),
Krzysztof PĄCZKOWSKI (wGospodarcę.pl), Anna NICZYPEROWICZ,
Grażyna RASZKOWSKA, Dariusz STYCZEK, prof. Grzegorz SZULCZEWSKI,
Maksymilian WYSOCKI (wGospodarcę.pl)

RADA PROGRAMOWA

prof. Grażyna Ancyparowicz, GWSH; dr hab. Dominik Bierecki, Spółdzielczy Instytut
Naukowy w Sopocie, kancelaria Jedliński, Bierecki i Wspólnicy w Gdyni; Tomasz Chrośny,
prezes UOKiK; prof. Leszek Dziawg, Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu;
prof. Andrzej Gospodarowicz, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu; dr hab. Beata
Kozłowska-Chyła, Uniwersytet Warszawski/PZU S.A.; prof. Alojzy Z. Nowak, Uniwersytet
Warszawski; Zdzisław Sokół, doradca Prezydenta RP; Henryk Uzdrowski, Grupa Fratria;
prof. Małgorzata Zaleska, SGH, przewodnicząca Komitetu Nauk o Finansach PAN;
prof. Jerzy Żyżyński, Uniwersytet Warszawski

WYDAWCA



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

PREZES

Romuald ORZEŁ

DRUK

Walstead Kraków Sp. z o.o.

DYREKTOR KREATYWNY

Michał KORSUN mihael.korsun@fratria.pl

DYREKTOR ARTYSTYCZNY

Maciej BURZYKOWSKI maciej.burzykowski@fratria.pl

STUDIO GRAFICZNE

Andrzej SKWARCZYŃSKI andrzej.skwarczynski@fratria.pl
Lidia SŁOWIKOWSKA-SMOLIŃSKA lidia.slowikowska@fratria.pl

FOTOEDYCJA

Anna ŁABĘCKA anna.labecka@fratria.pl
Robert GOŁĄSZEWSKI robert.golaszewski@fratria.pl

KOREKTA

Anna WOLF

PRODUKCJA I DYSTRYBUCJA

Mariola BARCIKOWSKA mariola.barcikowska@fratria.pl

DYREKTOR DS. MARKETINGU, KOMUNIKACJI ORAZ ORGANIZACJI EVENTÓW

Joanna MAZUR joanna.mazur@fratria.pl

DYREKTOR DS. ROZWOJU BIZNESU

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

PATRONATY MEDIALNE

marketing@fratria.pl

BIURO REKLAMY

e-mail: reklama@fratria.pl
tel. (22) 463 49 93

PRENUMERATA REDAKCYJNA

prenumerata@fratria.pl, tel. (22) 616 36 00
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.
Wydrukowanie 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 (3x); Andrzej Wiktór



PARTNER



Kompetencje i wątpliwości

Wyborcza prekampania rozkwita niczym późnowiosenne pąki na drzewach owocowych. Widać to choćby w niezwykle ożywionych debatach i dyskusjach na wszelkie tematy, które da się jakkolwiek politycznie ugryźć. Jeśli jeszcze da się to obrócić w atak na rząd – tym lepiej dla tematu.

Stopy procentowe, spowolnienie akcji kredytowej, kredyty frankowe, WIBOR, gospodarcze spowolnienie, inflacja, ceny energii i paliw, wsparcie rolników w awanturze o ukraińskie zboże... Mimo to nie liczba tematów, których notabene rzeczywistość pocovidowa, kryzysowa i wojenna dostarcza nam pełnymi garściami, ale sposób ich komentowania zwraca moją uwagę. Mam wrażenie, że takie twitterowe przerysowanie się komentarzami, polegające na wypowiedzianiu się każdego na każdy temat, wkroczyło na przedwyborcze salony i dziś, nieważne czy z sensem czy bez, mniejsza o to, czy ze znajomością przedmiotu sporu, bez względu na wiedzę i kompetencje – ważne, by było pieprzenie, ostro, zaczepnie.

Przyznaję, że z pewnym zażenowaniem oglądam programy publicystyczne, w których grupa gości, najczęściej posłów – których doбором kierują głównie barwy partyjne, a nie kompetencje zawodowe czy naukowe – komentuje ze swadą temat za tematem. Jak leci... Węgiel? Paliwo? Polityka międzynarodowa? Inflacja? Import zboża? Sądownictwo? Swobody obywatelskie? Bez chwili oddechu. Jak tweety. Krótko, zdecydowanie, byle wtrącić kilka inwektyw, kilka przymiotników, kilka bon motów. Do każdego da się tak dopasować, żeby wylać kubek ad personam. Paliwo? – Obaitek. Inflacja? – Glapiński. Sądy? – Ziobro. Zboże? – ...no właśnie!

A wystarczy przecież odpowiedź na proste pytanie, zanim wstawimy na gaz czajnik z emocjami – czy autor opinii, komentarza, informacji, postu ma oczywiste kompetencje, by wypowiadać się tak kategorycznie w danej sprawie? Skoro bowiem walczymy z fake newsami, skoro namawiamy do korzystania z wiarygodnych źródeł, oddajmy głos wiarygodnym i uprawnionym ekspertom. Wiem, wiem – stawianie takiego postulatów w przededniu wyborów skazane jest na porażkę i brzmi naiwnie... ale może przynajmniej wzbudzi wątpliwości, gdy kolejny polityk będzie wyjaśniał zasady importu zboża z Ukrainy i kwestie jego jakości, a inny wyłoży „zasadność” uruchomienia kredytów mieszkaniowych z zerowym oprocentowaniem.

Jeśli bowiem przyjmować będziemy bezrefleksyjnie każdego tweeta, każdy sąd, każdą pseudoanalizę prowadzącą do listy inwektyw, pozostanie już tylko krok do zaprzęgnięcia się ze sztuczną inteligencją, która w trymiga odpowie na każde pytanie. Choć mój internetowy asystent AI odpowiada mi jeszcze w takich chwilach: „Nie rozumiem. Czy możesz powtórzyć?”. I niech tak pozostanie. Wciąż lubię mieć wątpliwości.

Maciej Wośko

MACIEJ WOŚKO

Redaktor naczelny „Gazety Bankowej”





WYWIAD GOSPODARCZY:

Technologie a poziom zarządzania uczelnią

Zachodzące zmiany są dla przyszłości Polski bardzo ważne. W związku z tym należy w tym procesie uczestniczyć, a nawet go inicjować i kształtować. (...) W ostatecznym rozrachunku decydujące znaczenie dla sukcesu modernizacyjnego Polski będzie miało przedsiębiorcze oraz proinnowacyjne nastawienie firm publicznych i prywatnych, pracowników i konsumentów – prof. Alojzy Z. Nowak, rektor Uniwersytetu Warszawskiego

str. **6**

TEMAT NUMERU:

Stabilny jak... złoty

W czasach dużej awersji do ryzyka, w warunkach kryzysu bankowego, polska waluta sprawiła sporą niespodziankę – okazała się nad wyraz stabilna. Czynniki wspierające złotego było i jest kilka. I – co ważne – szybko nie znikną

str. **16**



WYDARZENIA:

Sprint na długim dystansie

W ostatnich miesiącach działania przy projekcie polskiego auta elektrycznego przyspieszyły. Czy projektantom i menedżerom Izery uda się zamknąć usta sceptykom, wykonać sprint i zgodnie z obietnicami w 2026 r. wypuścić na drogi gotowy pojazd?

str. **40**

SPIS TREŚCI



WYDARZENIA:

Mieszkania niedostępne

Ceny mieszkań w całej Europie szybko rosną, nieruchomości stają się dla wielu wręcz niedostępne. Dla młodych ludzi własny dom staje się mrzonką, zastępuje go wynajem

str. 50

PRZEMYSŁ:

Surowce krytyczne wyzwaniem dla Unii

UE będzie musiała poukładać swoje relacje z krajami, które dotąd nie odgrywały dużej roli w kontaktach gospodarczych

str. 64



TECHNO BIZNES:

Atrakcyjny sektor na wydaniu

By polski sektor fintech mógł się dynamicznie rozwijać, potrzebny jest zastrzyk kapitału z zagranicy, bo krajowego mamy relatywnie niewiele

str. 70

FINANSE:

Nadciągająca fala bankowych fuzji i przejęć

W Polsce bankowość będzie się konsolidować. Znowu nie widać jednak sprzyjających warunków dla naszych banków na przejęcie za granicą

str. 82



od redakcji 3

wywiad gospodarczy

Prof. Alojzy Z. Nowak, rektor Uniwersytetu Warszawskiego:

Coraz wyższy poziom technologiczny kluczowy dla jakości zarządzania uczelnią 6

temat numeru

Siła złotego

Rynek walutowy: Stabilny jak... złoty 16

Piotr Patkowski, podsekretarz stanu w Ministerstwie

Finansów: Dobre fundamenty polskiej gospodarki 20

Analitycy walutowi: Złoty umocni się pod koniec roku 24

felietony

Prof. Małgorzata Zaleska: Wszechobecny moral hazard 26

Jan Rokita: Kłopot z tajemnicą bankową 35

Ryszard Czarnecki: NATO redivivus 39

Stanisław Koczot: Radykalna kuracja prezesa Kurody 63

Grzegorz Szulczewski: Kultura świętowania 98

wydarzenia

Spółki publiczne: Giganci dzielą się zyskami i inwestują 28

Inwestorzy zagraniczni: Japońska fala kapitału 32

Jerzy Żurawski, prezes Dolnośląskiej Agencji Energii

i Środowiska: 4 bln zł na termomodernizację 36

Samochody elektryczne: Sprint na długim dystansie 40

Makroekonomia: Słodko-gorzki smak dezinflacji 42

Zarządzanie: Restrukturyzacja oznacza zwolnienia 46

Rynek nieruchomości: Mieszkania niedostępne 50

Gospodarka Białorusi: W orbicie ruskiego miru 56

Gaming: Gra w mobilki 60

przemysł

Polityka przemysłowa: Surowce krytyczne

wyzwaniem dla Unii 64

KGHM: Najlepsza technika w zielonej transformacji 68

techno biznes

Polskie fintechy: Atrakcyjny sektor na wydaniu 70

Sztuczna inteligencja a rynek pracy IT: Z algorytmem na dobre i złe 76

finanse

Sektor bankowy: Nadciągająca fala bankowych fuzji

i przejęć 82

Folder Finanse 87

Rynki kapitałowe: Strach i euforia miotają giełdami 88

Konkursy bankowe: Przede wszystkim bezpieczeństwo 93

Bankowy Menedżer Roku 2022:

Nominacje – banki komercyjne 94

Bankowy Menedżer Roku 2022:

Nominacje – banki spółdzielcze 96



”

**Misją Uniwersytetu
jest zapewnienie
młodym ludziom
dostępu do wiedzy oraz
nabywania przez nich
umiejętności, które
pозwolą im realizować
marzenia i aspiracje
zawodowe**

Prof. Alojzy Z. Nowak

Coraz wyższy poziom technologiczny kluczowy dla jakości zarządzania uczelnią

Zachodzące zmiany są dla przyszłości Polski bardzo ważne. W związku z tym należy w tym procesie uczestniczyć, a nawet go inicjować i kształtować – mówi **prof. Alojzy Z. Nowak**, rektor Uniwersytetu Warszawskiego

ROZMAWIALI

MACIEJ WOŚKO I STANISŁAW KOCZOT

Pełni pan funkcję rektora Uniwersytetu Warszawskiego od 2020 r. Ostatnie dwa lata to okres niezwykle burzliwy: pandemia, wojna na Ukrainie... Jak te wydarzenia wpłynęły na funkcjonowanie Uniwersytetu Warszawskiego? Co w tym okresie było największym wyzwaniem?

Prof. Alojzy Z. Nowak: Ostatnie dwa lata charakteryzowały się wyjątkowymi wyzwaniami. Okres pandemii wymagał sprawnego przeorganizowania całego życia akademickiego, przy zachowaniu ciągłości i efektywności nauczania. Doświadczyliśmy, jak ważna i konieczna jest współpraca w każdej sferze naszego życia akademickiego. Pandemia nauczyła nas przede wszystkim solidarności, racjonalności, opiekuńczości i większej empatii. Zdalna edukacja poprzez pośredni kontakt ze studentami była szczególnie doświadczeniem wyniesionym z czasów pandemii. Okres jej trwania wymusił na nauczycielach akademickich i studentach dostosowanie się do nowego, niezwykle wymagającego trybu edukacji.

W rezultacie pracy zdalnej kompetencje związane z posługiwaniem się i korzystaniem z nowoczesnych rodzajów komunikacji, różnego rodzaju sztucznej inteligencji, stały się już na trwałe kluczem do efektywnego zarządzania. W tamtym czasie dużym sukcesem organizacyjnym okazał się też na Uniwersytecie Warszawskim program szczepień. Poza uczelniami medycznymi zanotowaliśmy najwyższy poziom wyszczepień wśród polskich uczelni. Było to z jednej strony rezultatem współpracy pomiędzy wszystkimi podmiotami działającymi na Uniwersytecie, czyli wydziałami, jednostkami międzywydziałowymi, urzędem kanclerskim i rektoratem, a jednostkami wyspecjalizowanymi, jak np. Warsaw Genomics. Z drugiej strony ważną rolę odegrały spotkania i szkolenie objaśniające potrzebę profilaktyki oraz szczepień. Szkolenia te prowadzone były zarówno przez pracowników uczelni, jak i przez zapraszanych specjalistów wirusologów.

fol. archiwum prof. A. Nowaka

Z kolei już na samym początku wojny na Ukrainie, 28 lutego 2022 r., powołałem sztab kryzysowy, którego członkami byli przedstawiciele różnych grup społeczności akademickiej. Uniwersytet Warszawski na wszystkich szczeblach natychmiast aktywnie włączył się w pomoc uchodźcom, w szczególności w pomoc studentom z Ukrainy. Wprowadziliśmy szerokie pakiety wsparcia dla ukraińskich studentów, doktorantów, m.in. zwolnienia z opłat za studia i akademiki, zapomogi, ale także przedstawiliśmy oferty pracy dla nauczycieli akademickich. Przygotowaliśmy dla uchodźców z Ukrainy prawie 2100 miejsc na studiach, finansowanych przez Uniwersytet, 1100 miejsc w akademikach, 110 mieszkań dla 3–4-osobowych rodzin ukraińskich, żłobki i przedszkola dla dzieci, centra pomocy psychologicznej i prawnej. Zorganizowaliśmy naukę języka polskiego dla niemal 2500 Ukraińców, stworzyliśmy ok. 100 miejsc pracy dla kolegów i koleżanek z Ukrainy oraz przesłaliśmy pakiet pomocy sanitarnej dla walczących sąsiadów. Byłem i nadal jestem zaangażowany w przygotowanie porozumień pomiędzy UW a uniwersytetami i fundacjami amerykańskimi oraz ukraińskimi, w tym Uniwersytetem Harvarda, Uniwersytetem Stanforda, Uniwersytetem Wiktorii w Wellington (Nowa Zelandia), Fundacją Fullbrighta, Fundacją Kościuszkowską, w celu pomocy uniwersytetom ukraińskim.

Nasza pomoc dla osób z Ukrainy będzie trwała tak długo, jak będzie to potrzebne. Tym bardziej, że finanse uniwersyteckie prezentują się dobrze. Środki na badania naukowe są zabezpieczone, dydaktyka finansowana jest w pełnym zakresie, prowadzone inwestycje realizowane są terminowo, a wymiana międzynarodowa odbywa się bez zakłóceń.

Jakie zmiany nastąpiły w czasie pandemii i czy okazały się one stałym elementem funkcjonowania UW? Które z tych zmian uważa pan za korzystne, a które nie? Na ile praca zdalna – szeroko rozumiana, jako również możliwość zdalnych kontaktów studentów z wykładowcami – jest właściwym rozwiązaniem, a na ile ogranicza możliwości edukacyjne uczelni?

Od czasu pełnienia funkcji rektora Uniwersytetu Warszawskiego i zarządzania na naszej uczelni mogę jednoznacznie stwierdzić, że dbałość o wysoką jakość badań i poziomu nauczania była i jest oczywistym priorytetem dla mnie oraz dla władz UW i kierowników wszystkich jednostek badawczo-naukowych, władz statutowych, a także innych jednostek organizacyjnych. Mam to szczęście, że przychodzi mi współpracować bardzo dobrze i na co dzień z najbliższymi dla mnie osobami – prorektorami, z którymi lojalnie i solidarnie inicjujemy oraz podejmujemy decyzje ważne dla naszej uczelni. A sprawna i kompetentna administracja jest dla nas ogromnie pomocna i niezbędna. Niezmiennym celem pozostaje

też intensyfikacja współpracy międzynarodowej, tworzenie konsorcjów naukowych i edukacyjnych, grup badawczych, pozyskiwanie grantów. Dużą wagę przywiązuję również do współpracy ze środowiskami akademickimi oraz biznesowymi w kraju i za granicą.

Wspominałem wcześniej, że pandemia nauczyła nas większej solidarności, racjonalności, opiekuńczości i empatii. To zapewne trwałe i ponadczasowe wartości, wyniesione właśnie z pandemii. Nasze badania potwierdziły, że przeszkoleni nauczyciele akademicy bardzo dobrze poradzi sobie z nowymi wymogami, wyzwaniem i czasami przeciwnościami występującymi w tamtych warunkach. Studenci wskazywali nierzadko na korzyści ze zdalnego nauczania w tamtym okresie. Czas oraz tempo nauczania dostosowane do dyspozycyjności uczących się, bezpieczny i nieograniczony terytorialnie czy czasowo dostęp do wiedzy sprawdzili się w praktyce.

Ale wiadomo też, że e-learning pozbawia bezpośrednich relacji międzyludzkich i nawiązywania spontanicznej interakcji w procesie nauczania. W szczególności brak kontaktu interpersonalnego z nauczycielami akademickimi oraz studentami może się okazać trwałym zagrożeniem dla jakości nauczania. W warunkach obecnych, po pandemii, praca zdalna nie jest więc substytutem nauczania i dydaktyki stacjonarnej.

W czasie pandemii niezbędne środki finansowe przeznaczone zostały na podniesienie jakości usprzętowania uczelni. To teraz dodatkowo wpływa na kierunek unowocześniania i poziomu jakości funkcjonowania wszystkich struktur uniwersyteckich. Dla zarządzania sferą materialną uczelni ważne znaczenie ma rozbudowujący się wciąż system elektronicznego obiegu dokumentów, przebieg obsługi zamówień publicznych czy bieżąca ewidencja zasobów nieruchomości. Tak więc coraz wyższy poziom technologiczny Uniwersytetu Warszawskiego staje się kluczowy dla jakości zarządzania.

Co było największym osiągnięciem w ciągu ponad dwóch lat pełnienia przez pana funkcji rektora UW?

Uniwersytet Warszawski charakteryzuje się zakresem swoich badań i kształcenia, obejmującym możliwie najszerze spektrum dziedzin i dyscyplin nauki. Skoro padło pytanie o największe osiągnięcie uczelni w okresie pełnienia przeze mnie funkcji rektora, to wskażę utworzenie Wydziału Lekarskiego. W moim przekonaniu jest to dopełnienie wizji naszej uczelni jako instytucji wszechstronnej, uniwersalnej, wynikającej z przeobrażeń dokonujących się w Polsce. To jedna z ważniejszych decyzji dla kierunku rozwoju i pozycji Uniwersytetu Warszawskiego nie tylko w skali naszego kraju.

Mimo że od wejścia w życie zarządzania rektora Uniwersytetu w sprawie utworzenia Wydziału

Lekarskiego, z dnia 29 czerwca 2022 r., mija zaledwie kilka miesięcy, już doświadczamy, że jest ono w dużej mierze inspiracją dla prowadzenia komplementarnych badań na innych wydziałach. Tworzone są interdyscyplinarne grupy badawcze, przygotowywane są kongresy międzynarodowe. Większość jednostek Uniwersytetu wyraża chęć współpracy przy tworzeniu nowego wydziału, przesyła ciekawe propozycje wspólnego działania przy prowadzeniu zajęć. Pojawia się możliwość wykorzystania sal, specjalistycznego sprzętu oraz oprogramowania koniecznego do prawidłowego funkcjonowania nowego wydziału. Rozpoczęcie kształcenia na kierunku lekarskim UW planowane jest od 1 października 2023 r. Zarazem odnotowujemy zainteresowanie i chęć potencjalnej współpracy z naszym Wydziałem Lekarskim wielu renomowanych zagranicznych ośrodków badawczych, takich jak Harvard Medical School.

Chcę podkreślić, że utworzenie Wydziału Lekarskiego na Uniwersytecie Warszawskim to również powrót do pięknej tradycji. Wydział Lekarski był jednym z pierwszych wydziałów UW. Jest to więc także spełnienie marzeń naszej społeczności akademickiej i szansa na wykorzystanie wielkiego potencjału naukowego całego środowiska uniwersyteckiego. Z historią Wydziału Lekarskiego wiąże się wiele nazwisk naukowców-lekarzy. Na czele warszawskiej uczelni stało dziewięciu rektorów-medyków. Ostatnim z nich był prof. Franciszek Czubalski – rektor w latach 1947–1949.

Rozpoczęcie działalności Wydziału Lekarskiego wpisuje się więc znakomicie w jeden z priorytetów polskiej służby zdrowia. A jest nim zwiększenie liczby kadry lekarskiej. To dotychczas jeden z największych problemów w całym systemie opieki zdrowotnej. Dużą rolę w procesie powstania Wydziału Lekarskiego na UW i zapewnienia mu finansowania odegrały: Ministerstwo Edukacji i Nauki, Ministerstwo Zdrowia, Ministerstwo Finansów, a także Sejm i Senat RP, gdzie poprzez zmiany legislacyjne umożliwiono utworzenie naszego wydziału.

Innym ważnym wspólnym osiągnięciem na UW jest uzyskanie w ewaluacji poszczególnych dyscyplin uprawianych na naszej uczelni ogólnej kategorii A+. Świadczy to z jednej strony o wysokiej jakości prowadzonych na UW badań naukowych, o licznych publikacjach wyników tych badań w prestiżowych i powszechnie znanych oraz wysoko punktowanych czasopismach naukowych, a z drugiej strony – o dużej roli, jaką odgrywa Uniwersytet Warszawski w relacjach z otoczeniem. Innym istotnym osiągnięciem była pogłębiona i rozszerzona współpraca z biznesem. Jej skutkiem jest m.in. zwiększenie inwestycji w prowadzone na UW badania i sponsoring sportu akademickiego oraz różnego rodzaju imprez organizowanych czy to przez pracowników, czy to przez

studentów i doktorantów. Dzięki tej współpracy zwiększa się także co roku liczba doktoratów zamawianych i miejsc na praktykach oraz stażach dla studentów i studentek.

Ze spraw inwestycyjnych za sukces uznałbym realizację Programu Wieloletniego, który w dość trudnych czasach dla inwestycji ze względu na wysoką stopę inflacji i istotne braki siły roboczej na rynku pracy realizujemy bez większych opóźnień. Na wymienienie zasługuje również przygotowany i już częściowo realizowany program Inteligentny Zielony Uniwersytet. To program rewitalizacji budynków uniwersyteckich zarówno badawczych, dydaktycznych, jak i mieszkaniowych – domów studenckich i domów pracownika naukowego zgodnie ze współczesnymi standardami, czyli obiektów przyjaznych i człowiekowi, i przyrodzie, oszczędnych energetycznie i w pełni zdigitalizowanych.

”

W ostatecznym rozrachunku decydujące znaczenie dla sukcesu modernizacyjnego Polski będzie miało przedsiębiorcze oraz proinnowacyjne nastawienie firm publicznych i prywatnych, pracowników i konsumentów

Na UW trafiło już zupełnie nowe pokolenie studentów – zmieniają się technologie komunikacji, sposób korzystania z narzędzi cyfrowych... czy zmienia się też sposób studiowania, nauka? Wyzwaniem jest, zakładamy, przygotowanie młodych ludzi do wejścia na niezwykle dynamicznie zmieniający się rynek pracy.

Nietrudno dostrzec, że młodzi ludzie studiujący na naszej uczelni w większości charakteryzują się ambicją, otwartością, bezpośredniością, różnorodnością, mobilnością, zaangażowaniem społecznym. W coraz większym stopniu korzystają z aplikacji i programów usprawniających oraz automatyzujących ich życie i studiowanie. W misji Uniwersytetu Warszawskiego zapisano, że w rysującym się konflikcie między globalizacją a regionalizmami szczególną rolę odgrywać będą instytucje, które potrafią łączyć uniwersalne techniki komunikowania się i wiedzę o uniwersalnym znaczeniu z zachowaniem szacunku dla tożsamości historyczno-kulturowej regionów i państw. A Uniwersytet, jako teren uprawiania wielu nauk – od matematyczno-przyrodniczych po społeczno-humanistyczne

– jest właśnie miejscem, w którym taka symbioza istnieje w sposób naturalny.

Jedną z głównych funkcji Uniwersytetu jest przygotowanie młodych ludzi do życia w ciągle zmieniającym się świecie. Ma to szczególne znaczenie dla problemu zawartego w pytaniu, czyli dla przygotowania młodych ludzi do ich wejścia na niezwykle dynamicznie zmieniający się rynek pracy. W ostatecznym rozrachunku decydujące znaczenie dla sukcesu modernizacyjnego Polski będzie miało przedsiębiorcze i proinnowacyjne nastawienie firm publicznych i prywatnych, pracowników i konsumentów. W tej sytuacji istnieje absolutna potrzeba nowej i przyspieszonej adaptacji nauki i gospodarki do nowych wyzwań, związanych m.in. z tzw. Gospodarką 4.0 – a więc z gospodarką zorientowaną w coraz większym stopniu na nowoczesne technologie, innowacje, sztuczną inteligencję, szeroko rozumianą przedsiębiorczość.

Jestem przekonany, że Uniwersytet Warszawski dobrze identyfikuje potrzeby i wyzwania nowoczesnej gospodarki z punktu widzenia przygotowania młodych ludzi do wejścia na niezwykle szybko zmieniający się rynek pracy. Dostrzegamy, jak postępują zmiany w hierarchii aspiracji życiowych młodych ludzi. Dla nich kariera i samorozwój w coraz większym stopniu przeformowują się w określone priorytety życiowe. Społeczną misją Uniwersytetu jest zapewnienie młodym ludziom dostępu do wiedzy i nabywania przez nich umiejętności, które pozwolą im realizować marzenia i aspiracje zawodowe.

Jakie zmiany dokonują się w relacji szkolnictwo wyższe-biznes? Czy te relacje stają się bardziej ścisłe, czy ich znaczenie rośnie? Uniwersytety, środowiska naukowe były przez dziesięciolecia miejscem wykuwania innowacji, nowoczesności, postępu technologicznego. Mamy wrażenie, że duże przedsiębiorstwa i małe start-upy, a zatem instytucje komercyjne, przejęły rolę innowatorów. „Ekologiczność” pracodawcy staje się już jednym z głównych elementów przy wyborze miejsca pracy. Rola szkół wyższych w tym obrazie sprowadza się do przygotowania kadr dla tych firm... Czy zgodzi się pan z takim widzeniem systemu edukacji? Może przespał się w pewnym momencie czas na udział uniwersytetów i politechnik w innowacyjnym świecie technologicznej zmiany?

W USA narodził się typ uniwersytetu przedsiębiorczego. Dziś w szczególności takie uczelnie jak Harvard, Berkeley, MIT, Yale, Princeton mogą stanowić uosobienie z jednej strony akademickiego prestiżu oraz bardzo wysokiego poziomu badań naukowych i nauczania, a z drugiej – owego związku z wykuwaniem innowacji, nowoczesności i przedsiębiorczości. Na rolę i znaczenie szkół wyższych należy spojrzeć z punktu widzenia całego systemu edukacji, regulacji prawnych i – co nie mniej ważne – narodowych uwarunkowań oraz tradycji. Podstawą amerykańskiej

filozofii zarządzania uczelniami jest imperatyw konkurencyjności. W warunkach amerykańskich podstawowe ogniwo łączące aktywność przedsiębiorczą na uczelniach z gospodarką opartą na wiedzy to rynek oraz zamówienia instytucji prywatnych. Jeśli wprowadzane przez uczelnie innowacje i podejmowane ryzyko pomagają przyspieszyć tworzenie wiedzy i jej transfer do praktyki społecznej oraz gospodarczej, to wtedy zwiększają one swoją reputację i znaczenie. Związek amerykańskich uczelni, szczególnie prywatnych, z biznesem, pozyskiwaniem grantów jest kluczem do ich funkcjonowania.

W Europie szkolnictwo wyższe jest bardziej regulowane oraz finansowane w dużej mierze ze środków publicznych. Niemniej od kilkudziesięciu lat w Europie regulacje dotyczące misji uczelni, głównie publicznych, stają się też coraz częściej mniej drobiazgowo, a nastawione w dużym stopniu na większą autonomię w zakresie działania oraz na niezależność źródeł finansowania. Faktem jest też, że europejska kultura akademicka ceniła zawsze bardziej tradycyjne i sprawdzone nurty nauczania oraz badań naukowych. Ale to się zmienia. Rządy europejskie zaczęły postrzegać instytucje szkolnictwa wyższego jako potencjalnych pionierów postępu technologicznego, a tym samym naukowych „sponsorów” na rzecz dobrobytu gospodarczego i społecznego. Jednym z głównych sposobów, w jaki rządy krajowe odgrywają rolę w promowaniu przedsiębiorczości na uniwersytetach i ich wkładu w rozwój społeczeństwa opartego na wiedzy, jest ustanowienie odpowiednich ram prawnych dla takiego działania.

”

Rządy europejskie zaczęły postrzegać instytucje szkolnictwa wyższego jako potencjalnych pionierów postępu technologicznego, a tym samym naukowych „sponsorów” na rzecz dobrobytu gospodarczego i społecznego

Kategoryczny sąd zawarty w pytaniu, jakoby rola szkół wyższych w Polsce sprowadzała się teraz głównie do przygotowania kadr dla firm, jest nieco jednostronny. Jakby przygotowanie wysokiej jakości przyszłych pracowników samo w sobie nie było istotną wartością społeczną. Uniwersytet Warszawski w coraz większym stopniu kształci właśnie

Centrum Nowych Technologii to interdyscyplinarny instytut naukowo-badawczy, utworzony przez Uniwersytet Warszawski



fol. mat. prasowe UW

przyszłych przedsiębiorców, innowatorów i kreatorów rynku. Wymienię tylko przykładowo dwa działania prowadzone na UW idące w tym kierunku. To systematyczny, merytoryczno-organizacyjny rozwój Centrum Nowych Technologii, istotnej jednostki uniwersyteckiej tworzącej innowacyjne środowisko naukowo-badawcze, przez prowadzenie interdyscyplinarnych badań naukowych. A także realizowany na naszej uczelni program Inteligentny Zielony Uniwersytet oparty na trzech filarach: cyfryzacji, ochrony środowiska oraz odpowiedzialności społecznej.

Ale jest to też sprawa środowisk biznesowych: w jakim stopniu również one chcą lub mogą korzystać z dorobku naukowego polskich uniwersytetów.

Pytamy o budowanie zadowalającego poziomu konkurencyjności polskich pracowników, menedżerów – choć od lat słyszymy z międzynarodowych korporacji, że polscy pracownicy są cenieni, sami nie doceniamy umiejętności, z którymi trafiają na rynek pracy młodzi ludzie. Z czego to wynika?

To pytanie pozostaje w związku z poprzednim. Z jednej strony zgodzę się, że na poziomie ogólnym zbyt mało cenimy umiejętności młodych ludzi na rynku pracy. Dowiadujemy się o tym nierzadko właśnie od pracodawców, menedżerów firm, często międzynarodowych korporacji działających w Polsce. Ale z drugiej strony sytuacja i pozycja młodych ludzi w wielu kluczowych firmach jest zdecydowanie bardziej optymistyczna. Często odwołuję się w tym temacie do przykładu polskiej bankowości. Do sektora bankowego, ale także ubezpieczeniowego, od 20-30 lat szli najlepsi studenci, kończący polskie uczelnie. To były osoby, które na ogół miały bardzo dobre wyniki na swoich kierunkach – i to nie tylko tych związanych z finansami, ekonomią czy zarządzaniem.

Na Uniwersytecie Warszawskim studiowali matematykę, fizykę, chemię, byli i są też ci szczeniacy się bardzo dobrymi doktoratami. Ich późniejsza przygoda z bankowością lub ubezpieczeniami miała najczęściej prostą przyczynę – merkantylną. Dziś to osoby, które, jeśli nawet nie zajmują najważniejszych stanowisk w zarządach firm, są cenionymi i poważanymi współtwórcami całego zaplecza. Nierzadko przyczyniają się do sukcesów swoich firm. Są szanowani i doceniani. Ten model kariery zawodowej młodych ludzi wcale nie dotyczy wyłącznie sektora finansowego. Dostrzegamy, że na rynku pracy zwiększa się zapotrzebowanie na specjalistów od programowania, ale także ekonomii behawioralnej, psychologów personalnych czy znawców psychologii społecznej oraz nowoczesnego marketingu. Na wydziałach Uniwersytetu realizujemy nauczanie wychodzące naprzeciw tym nowym tendencjom na rynku pracy. W szczególności związanym z wpływem sztucznej inteligencji na zawody bardziej przyszłościowe.

Jaką widzi pan rolę środowisk akademickich we wspieraniu przemian gospodarczych w Polsce – w transformacji energetycznej, w transformacji cyfrowej?

W obliczu wyzwań, które spowodowane są problemami współczesnej globalizacji, a obecnie również konsekwencjami pandemii i geopolitycznych konfliktów, wzrasta rola wysoko wykwalifikowanego doradztwa, naukowych analiz m.in. w zakresie rozwoju gospodarczego, jego charakteru, roli i znaczenia kreatywności oraz innowacji czy zwiększenia konkurencyjności danej gospodarki. Rola uniwersytetów czy – szerzej – uczelni z ich zasobami ludzkimi, instytucjami badawczymi zdolnymi do wytwarzania wiedzy, kreatywności i innowacji jest trudna do przecenienia. W szczególności obecnie, kiedy rozwój

społeczno-gospodarczy w coraz większym stopniu oparty jest na wiedzy.

Polska znajduje się w ważnym momencie przemian strukturalnych. Najistotniejsze wyzwania gospodarcze dla nas na obecnym etapie rozwoju i sytuacji geopolitycznej sprowadzają się właśnie między innymi do transformacji energetycznej i transformacji cyfrowej. Środowiska naukowe w Polsce, w tym Uniwersytetu Warszawskiego, aktywnie działają, wypowiadają się publicznie, przygotowują ekspertyzy w tych kluczowych tematach. Akademicy zasiadają też w licznych gremiach krajowych i zagranicznych, stanowią ważne zaplecze ekspercko-doradcze dla polskich władz państwowych, instytucji, firm, organizacji gospodarczych, społecznych oraz lokalnych samorządów. Osoby związane z Uniwersytetem Warszawskim występują w różnych rolach, m.in. ekspertów, doradców, ale także członków władz statutowych różnorodnych organizacji gospodarczych. Wielu z nich aktywnie uczestniczy w procesach transformacji polskiej gospodarki. Doradzają lub współpracują zatem i z Prezydentem RP, i z Premierem, i z poszczególnymi ministrami oraz z Parlamentem. Czynią to zawodowo lub społecznie. Przedstawiciele społeczności akademickiej UW odgrywają zatem ważną rolę w kształtowaniu zarówno systemu politycznego, jak i społeczno-gospodarczego w Polsce oraz w Europie. UW i inne środowiska akademickie pełnią więc istotną funkcję w formowaniu, wspieraniu i kształtowaniu przemian politycznych, gospodarczych, w tym w transformacji energetycznej i transformacji cyfrowej. W tych dziedzinach zresztą mamy specjalistów wybitnych na skalę światową. Myślę tutaj o naszych fizykach jądrowych oraz o informatykach, którzy osiągnęli wyżyny profesjonalizmu i uznania międzynarodowego.

Jako rektor bierze pan udział w licznych spotkaniach międzynarodowych. Jak z perspektywy zagranicy oceniane są Uniwersytet Warszawski, polski system szkolnictwa wyższego, ale również polska gospodarka i tempo jej rozwoju?

Na spotkaniach i sympozjach międzynarodowych, ale także w publikacjach, Polska jest najczęściej prezentowana jako kraj sukcesu, a nasz rozwój społeczno-gospodarczy budzi pozytywne zainteresowanie i uznanie dla tempa, w jakim się dokonuje. Dynamika doganiania przez Polskę takich krajów jak Niemcy czy Francja – jeśli uwzględnimy tylko nasz poziom PKB per capita według parytetu siły nabywczej czy ekspansję eksportową – może wskazywać, iż nadrabiamy zaległości w naszym dotychczasowym zapóźnieniu w wyścigu o wejście do elitarnego klubu najbardziej rozwiniętych państw europejskich, określanych mianem G20. Polska znajduje się w grupie G21, a więc tylko jedno oczko poniżej, czyli tuż-tuż. Kiedy wejdziesz do grupy G20, trudno powiedzieć, jesteście jednak

bardzo blisko. Ale – to też podkreślam – przed nami zbyt wiele wyzwań, aby z góry zakładać, że ta pogoń na pewno zakończy się sukcesem. Niemniej ogromna szansa, aby znaleźć się w tej grupie, istnieje i warto z niej skorzystać, tworząc nową gospodarkę opartą na wiedzy, innowacjach i nowoczesnych technologiach, których źródłem są badania, nauka oraz nowoczesna dydaktyka.

Wcześniej pandemia, a dziś wojna na Ukrainie tworzą podstawy narodzin nowego kształtu światowego ładu gospodarczego i politycznego. Nie wiemy jeszcze, jak będzie wyglądać przebudowa takiego ładu międzynarodowego, więc przyszłość gospodarki światowej i stabilizacji geopolitycznej nie jest ostatecznie przesądzona. To, co wiemy na pewno, to to, że zachodzące zmiany są dla przyszłości Polski bardzo ważne. W związku z tym należy w tym procesie uczestniczyć, a nawet go inicjować i kształtować.

Jeśli idzie o system szkolnictwa w naszym kraju – i to na różnym poziomie: podstawowym, średnim oraz wyższym – jest on porównywalny z tym, co obserwujemy w innych państwach. Co więcej, dyskusje, które mamy w tym zakresie w Polsce, zbliżone są do dyskusji prowadzonych zarówno w krajach europejskich, jak i w niektórych stanach w USA. Nasi absolwenci szkół średnich świetnie dają sobie radę na rodzimych i zagranicznych uczelniach, a nasi studenci, którzy wyjeżdżają na wymiany zagraniczne, wracają z nich z reguły również z sukcesami. To, co jest problemem, to absorpcja dobrych absolwentów przez biznes i implementacja wyników badań w przemyśle oraz w biznesie. W pierwszym przypadku powodem takiego stanu rzeczy jest wciąż szczupłość rynku prywatnego, a w drugim – skomplikowany system kredytowania przedsięwzięć biznesów wschodzących. Przyczyną jest tutaj generalnie awersja do ryzyka związanego z przedsięwzięciami o dużym stopniu niepewności. Bez stworzenia odpowiedniego systemu zabezpieczeń i ubezpieczeń tego typu działalności wyjście z tego zakłętą kręgu będzie niezwykle trudne, żeby nie powiedzieć niemożliwe.

Spotkanie rektorów z całego świata, które w maju odbędzie się w Walencji, ma się koncentrować wokół takich tematów jak kształcenie ustawiczne, promowanie przedsiębiorczości i innowacyjności oraz sieci i powiązania między uczelniami. Które z nich uważa pan za kluczowe z punktu widzenia UW, polskiego szkolnictwa wyższego i polskiej gospodarki?

Na to pytanie najprościej byłoby odpowiedzieć, że wszystkie te tematy są jednakowo ważne. Przed wielkością uczelni na świecie, w tym w Polsce, stoją bowiem niemal te same wyzwania. Generalnie można by je zdefiniować poprzez próbę odpowiedzi na pytanie, jak kształcić młodzież w tak turbulentnym świecie, ażeby z jednej strony była dobrze wykształcona,

przedsiębiorcza, innowacyjna, umiejąca się dostosować do zmieniających się warunków gospodarczych oraz politycznych – zarówno wewnętrznych, jak i zewnętrznych – a niekiedy także te warunki kształtować. Wspomniane turbulencje i zagrożenia związane są, po pierwsze – ze zmianami klimatycznymi; po drugie – z przyszłymi pandemiemi, tymi podobnymi do COVID-19, ale także tymi, których jeszcze bliżej nie jesteśmy w stanie określić; po trzecie – z szybkim rozwojem sztucznej inteligencji, która może doprowadzić do bezrobocia technologicznego; i po czwarte – z przejmowaniem rządów w wielu krajach przez skrajną lewicę lub skrajną prawicę, co może doprowadzić do deformacji gospodarek rynkowych.

Jeszcze przed kilkoma laty mieliśmy do czynienia z anglosaskim systemem edukacji w szkołach wyższych, w szczególności w odniesieniu do kształcenia menedżerskiego. Opierał się on w dominującej części na wzroście konkurencji ze strony uniwersytetów i szkół korporacyjnych, rozdzieleniu badań od dydaktyki, ekonomizacji edukacji akademickiej, digitalizacji dydaktyki oraz powstaniu i rozwoju „for-profit universities”. Przez pewien czas wydawało się, że jest to system najlepiej zorganizowany, najefektywniejszy, jeśli idzie o nakłady i efekty, i że jest najbardziej przystosowany do wymagań rynkowych oraz do potrzeb rozwijających się gospodarek i regionów w globalizującym się świecie. Kryzysy finansowe, pandemia, ale także ekonomia czwartego stopnia oraz procesy deglobalizacyjne i dezintegracyjne pokazały, że nie do końca tak jest. Spowodowało to ewolucyjną zmianę podejścia do zagadnień związanych ze szkolnictwem wyższym i poszukiwanie nowego modelu edukacji wyższej. Warto w tym miejscu podkreślić, że obecnie nie ma już tak jednoznacznie pozytywnej oceny systemu kształcenia na poziomie wyższym i modelu, który można by powszechnie zaakceptować. Stąd właśnie potrzeba spotkań, dyskusji i wymiany poglądów dotyczących prób odpowiedzi na pytanie, jak najefektywniej kształcić na poziomie wyższym, czyli tak, aby móc sprostać wymogom współczesnego świata i jednocześnie realizować określone cele, polityczne, gospodarcze i społeczne. Wiemy, że w rezultacie wspomnianych już zmian społecznych związanych m.in. z ochroną środowiska, ograniczaniem konsumeryzmu, rozwojem digitalizacji, spowodowanym również pandemią i pracą zdalną, rozwojem tzw. ekonomii czwartego stopnia, a co za tym idzie zmieniających się warunków pracy, wymagania wobec pracowników, także tych z wyższym wykształceniem, będą się zmieniać w ciągu „jego życia zawodowego” co najmniej kilkakrotnie. I – jak powiada jeden z najlepszych współczesnych ekonomistów Nouriel Roubini – w świecie postępującej digitalizacji trzeba będzie nadążać za rozwojem technologii. Wybierając kierunek studiów, warto obecnie myśleć o kierunkach

związanych z cyfryzacją, inżynierią, matematyką, informatyką, biotechnologiami, chemią, fizyką i medycyną. A potem zachować zdolność elastycznego dostosowywania się do zachodzących zmian na świecie i nieustannej nauki. Stąd m.in. dyskusja o kształceniu ustawicznym, kształceniu przez całe życie i samokształceniu. Wydłużająca się w wielu krajach średnia długość życia powoduje jednocześnie rozwój kształcenia w ramach uniwersytetów otwartych i tzw. uniwersytetów trzeciego wieku. Trzeba też uczyć studentów, że należy ciężko, a przede wszystkim mądrze, pracować, regularnie oszczędzać oraz inwestować te oszczędności długoterminowo w zdywersyfikowany sposób. I – jak uczy Warren Buffett – w instrumenty, których działanie się rozumie. Wiara w to, że można w bardzo krótkim czasie odnieść sukces, inwestując w nieznane i skomplikowane instrumenty finansowe, np. kryptowaluty, musi odejść do przeszłości. Nie ma dróg na skróty.

”

Przedstawiciele społeczności akademickiej UW odgrywają ważną rolę w kształtowaniu zarówno systemu politycznego, jak i społeczno-gospodarczego w Polsce oraz w Europie

Jednocześnie należy pamiętać, że zarówno tworzenie konsorcjów naukowych, jak i wspólnych baz dydaktycznych umożliwia zwiększenie konkurencyjności oraz innowacyjności badawczej i dydaktycznej. To zaś w połączeniu z przedsiębiorczością umożliwia wzrost konkurencyjności i efektywności wykorzystania nakładów na badania i rezultatów tych badań. Wspólne grupy badawcze mają także większe szanse na pozyskiwanie grantów badawczych ze środków publicznych i prywatnych. A międzynarodowe grupy badawcze mają jednocześnie większą szansę na wykorzystanie wyników badań do ich publikacji w najlepszych czasopismach oraz ich patentowania i wdrażania w gospodarce. Na wielu uczelniach na świecie dyskusje dotyczą również sylwetki absolwenta, jego kompetencji uzyskanych podczas studiów oraz możliwości odbywania praktyk i staży w renomowanych firmach, ażeby po ukończeniu studiów niemal natychmiast można było podjąć pracę. W ostatnich latach zwraca się też uwagę na to, by absolwenci uczelni nie tylko stawali się pracownikami, lecz także pracodawcami; aby szkoły wyższe nie tylko kształciły na potrzeby rynku, lecz

również ten rynek kształtowały i przewidywały jego charakter oraz kierunki rozwoju w przyszłości. Wymiana poglądów i prezentacja wyników badań w tym zakresie na forach takich jak to w Walencji jest zatem ważna poznawczo i potrzebna praktycznie.

Jak Uniwersytet Warszawski radzi sobie pod względem finansowym? Gros środków pochodzi z budżetu państwa, ale ważne są też inne źródła finansowania. Co to za źródła? Czy profil finansowania UW – a może także innych szkół wyższych – będzie się zmieniał?

Uniwersytet Warszawski jest dużą społecznością akademicką. Na różnych poziomach (licencjackim, magisterskim, podyplomowym i doktorskim) kształcimy około 45 tys. studentów i doktorantów. Zatrudniamy na umowy o pracę ok. 9 tys. osób i ok. 7 tys. współpracowników na umowy-zlecenia. Dysponujemy też ogromnym majątkiem, na który składa się prawie 850 tys. m² powierzchni i ponad 650 tys. m² powierzchni pod dachem. Do tego dochodzą znakomicie wyposażone laboratoria, głównie wydziałów przyrodniczych oraz Centrum Nowych Technologii, Centrum Nauk Biologiczno-Chemicznych i dobre wyposażenia Laboratorium Ciężkich Jonów i Centrum Modelowania Matematycznego. Poza tym mamy rozmieszczone po niemal całym świecie placówki zamiejscowe, jak Centrum Astronomiczne w Chile czy też Centra Archeologiczne w Egipcie, Sudanie, Libii, na Cyprze i w Danii. Przychody Uniwersytetu Warszawskiego składają się w znacznej mierze z subwencji budżetowej na utrzymanie potencjału badawczo-dydaktycznego, ze środków na badania, środków na inwestycje i dochodów pozabudżetowych (opłaty za studia, dochody z lokat oraz przychody wynikające z zawartych umów z firmami). Gros dochodów są to jednak subwencje budżetowe. Obecnie UW dobrze sobie radzi pod względem finansowym. Prowadzone są bez zakłóceń badania naukowe. Wymiana międzynarodowa studentów, studentek, doktorantów, doktorantek i pracowników odbywa się regularnie i bez przeszkód. Organizowane są konferencje krajowe i zagraniczne, sympozja oraz seminaria naukowe. Uniwersytet reguluje bez zwłoki wszystkie zobowiązania związane ze swoim funkcjonowaniem – zarówno te wynikające z potrzeb bieżących, jak i inwestycyjnych. Oczywiście różne jednostki uniwersyteckie znajdują się w różnej sytuacji finansowej, nie ma jednak żadnych zagrożeń związanych czy to z płynnością, czy to z niewypłacalnością którejkolwiek z nich. Jest to po części związane z przyjętą postawą solidarnościową na uczelni, a częściowo z decentralizacją uniwersytetu i dużą odpowiedzialnością oraz gospodarnością kierowników poszczególnych jednostek UW.

Trzeba jednak też jasno powiedzieć: mimo że Uniwersytet Warszawski finansowo ma się dobrze, to zwiększenie jego konkurencyjności międzynarodowej

– m.in. poprzez zwiększenie liczby i intensywności badań naukowych, publikacji międzynarodowych i cytowalności tych publikacji, ale także rozszerzenie współpracy międzynarodowej poprzez zwiększenie i poszerzenie wymiany studentów, doktorantów i pracowników oraz rozwój przedsiębiorczości i innowacyjności uniwersyteckiej, np. poprzez rozszerzenie badań stosowanych i aplikacje wyników tych badań do gospodarki – wymaga dalszego zwiększania nakładów na rozwój badań i dydaktykę. Jesteśmy krajem znajdującym się na 21. miejscu najwyżej rozwiniętych państw na świecie. To oznacza, że nie możemy tak jak jeszcze niedawno liczyć na wspieranie naszych badań ze środków międzynarodowych. Środki finansowe przeznaczane na badania musimy też kreować sami – czy to poprzez pozyskiwanie ich z budżetu, czy w inny sposób. Dofinansowania lub raczej wzrostu wymagają także płace – zarówno nauczycieli akademickich, jak i wszystkich innych osób pracujących na uczelniach, w tym stypendia studentów i doktorantów. Choć – co należy podkreślić – jest tutaj pewien postęp, bo na przełomie lat 2022/2023 nastąpił wzrost płac o nieco ponad 12 proc. W porównaniu jednak z płacami na rynku i w obliczu wciąż wysokiej inflacji oczekiwana byłaby kolejna podwyżka, zrównująca wzrost płac przynajmniej ze wzrostem poziomu inflacji. Potrzebna jest też na Uniwersytecie niemal natychmiastowa rewitalizacja kolejnych budynków dydaktycznych, domów studenckich i domów pracowników naukowych. I tutaj także niezbędne są dalsze nakłady inwestycyjne. Uniwersytet Warszawski utworzył wspomniany wcześniej Wydział Lekarski, tak potrzebny dla społeczeństwa Warszawy i Polski. Na tym wydziale będziemy nie tylko kształcić przyszłych lekarzy, ma on być również hubem – takim Centrum Doskonałości, bazującym na silnych uniwersyteckich naukach przyrodniczych – w którym konsultować swoje wyniki badań będą mogli klinicyści, nauczyciele akademicy oraz lekarze wywodzący się z całej Polski i być może z zagranicznych ośrodków medycznych. Wsparcia finansowego – przynajmniej w początkowej fazie powstania i rozwoju – wymagają również firmy studenckie, powstające czy to w ramach Akademickiego Inkubatora Przedsiębiorczości, czy jako samodzielne start-upy. Kształcimy bowiem na UW nie tylko pracobiorców, lecz także pracodawców, którzy gdzieś muszą zdobywać praktyczne doświadczenia. Mając świadomość, że nie wszystkie wyżej wymienione inwestycje będą mogły być sfinansowane ze środków budżetowych, polskie uczelnie, w tym Uniwersytet Warszawski, pracują nad propozycją utworzenia własnych sposobów finansowania rozwoju, m.in. poprzez stworzenie dobrze funkcjonującego w systemach anglosaskich tzw. Funduszu Żelaznego. To pieśń przyszłości, ale trzeba będzie to z pewnością zrobić. I – jak wspominałem – już nad tym pracujemy. ●



KEARNEY

**Pomagamy
odnosić sukcesy
w zmieniającej się
rzeczywistości**

kearney.com

eprasa.pl d34aac8200

temat numeru

Fakty & Procesy & Prognozy



Stabilny jak... złoty

PIOTR ROSIK

W czasach dużej awersji do ryzyka, w warunkach kryzysu bankowego polska waluta sprawiła sporą niespodziankę – okazała się nad wyraz stabilna. Czynniki wspierających złotego było i jest co najmniej kilka. I – co ważne – szybko nie znikną

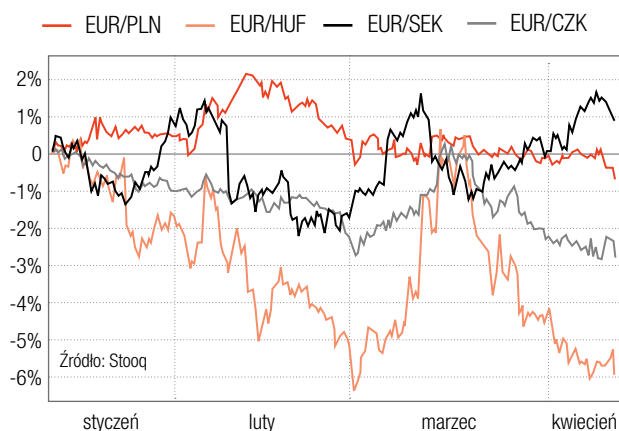
W marcu 2023 r. działy się rzeczy, o jakich nie śniło się filozofom. W jednym miesiącu upadły trzy spore amerykańskie banki (w tym ważny dla Doliny Krzemowej Silicon Valley Bank), jeden potężny bank szwajcarski (Credit Suisse), a flagowy bank niemiecki (Deutsche Bank) zatrzęsł się w posadach. Tymczasem nasz złoty niewiele sobie z tego wszystkiego robił...

W marcu kurs EUR/PLN... spadł o 0,5 proc. Tak, to nie jest pomyłka. To oznacza, że w miesiącu pełnym awersji do ryzyka europejska waluta osłabiła się w relacji do polskiej. Takie zjawisko jeszcze kilkanaście miesięcy temu było równie prawdopodobne, co lądowanie UFO w centrum Warszawy. Złoty był bowiem z dawien dawna jedną z walut najbardziej wrażliwych na zły sentyment rynkowy, a jego kurs do głównych walut łatwo podlegał sporym wahaniom. Tymczasem od listopada 2022 r. kurs EUR/PLN pozostaje blisko poziomu 4,70. Zakres wahań objął grudniowy dołek (4,6250) i szczyt w lutym (4,80). W tym okresie przy wyraźnych wzrostach EUR/USD kurs USD/PLN dość mocno spadał. Co ciekawe, kurs EUR/PLN znajduje się już w okolicach sprzed wybuchu wojny na Ukrainie.

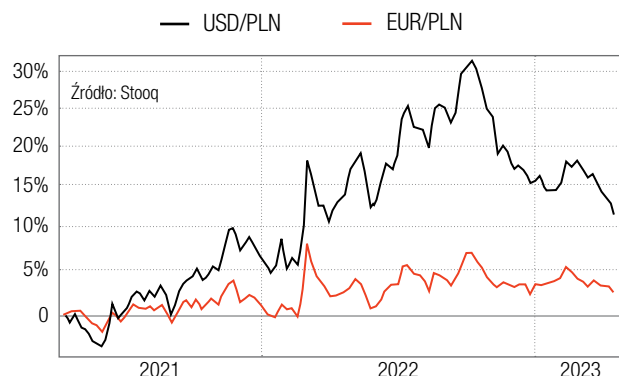
Skąd ta siła złotego? Jakie czynniki sprawiły, że polska waluta nagle okazała się „frankiem szwajcarskim” Europy Środkowej?

fol. Shutterstock

Notowania euro (EUR) w stosunku do wybranych walut europejskich (styczeń-kwiecień 2023)



Notowania USD/PLN i EUR/PLN (2021-2023)



Dotej pory mówiono tak o czeskiej koronie – czy złoty ma szansę, by realnie z nią konkurować?

Wszystko sprzyjało polskiej walucie

Jednym z najważniejszych źródeł siły i stabilności naszej waluty jest sytuacja globalna oraz na rynku forex. Zachowanie pary USD/PLN jest pochodną zachowania EUR/USD. – Poprawa sentymentu do euro i pogorszenie sentymentu do dolara aktualnie wspiera złotego. Oczekiwanie przez inwestorów zakończenia cyklu podwyżek stopy procentowej przez Fed w maju lub czerwcu tego roku oraz rozpoczęcie cyklu obniżek we wrześniu lub w listopadzie, wraz z oczekiwaniem na dalsze podwyżki przez Europejski Bank Centralny (EBC), sprzyja umocnieniu euro – wskazuje Sobiesław Kozłowski, dyrektor Departamentu Analiz i Doradztwa Noble Securities, w rozmowie z „Gazetą Bankową”.

Złotemu pomaga również trend spadkowy cen surowców energetycznych; szczególną rolę odgrywają spadające ceny gazu – które od szczytu zanurkowały już o 60 proc. – oraz ropy. „To znajduje odzwierciedlenie w dużej poprawie bilansu handlowego i bilansu płatniczego, co wspiera złotego. Z kolei rachunek obrotów kapitałowych powinny poprawić transfery pieniędzy z Unii Europejskiej w związku z refundacją tej broni, którą Polska przekazała Ukrainie” – wskazał Wojciech Stępień, ekonomista BNP Paribas Bank Polska na łamach „Parkietu”.

Poza tym wydaje się, że generalnie Europa Środkowa wraca do łask inwestorów. Nie tylko złoty, lecz i inne waluty regionu zachowały się stabilnie w dobie zawirowań w sektorze bankowym. Goldman Sachs zorganizował objazd po regionie i uczestnicy tego wydarzenia – jak donosiły media – stwierdzili gremialnie, że Europa Środkowa wygląda lepiej, pod wieloma względami, niż można było się spodziewać.

Na pewno daje się wyliczyć kilka czynników krajowych czy lokalnych, które potencjalnie mogą również wspierać złotego, w bliższej lub dalszej przyszłości: potencjalna ofensywa wojsk ukraińskich oraz rychłe zakończenie wojny, pozyskanie przez Polskę środków w ramach KPO czy zbliżająca się kampania wyborcza do wyborów parlamentarnych. „Złoty zachowuje się stabilnie, co pokazuje, że obecny kierunek polityki pieniężnej i fiskalnej jest właściwy” – stwierdził w marcu Paweł Borys, prezes Polskiego Funduszu Rozwoju (PFR).

Jednakże, jak zaznacza Sobiesław Kozłowski, trudno przesądzić definitywnie, czy czynniki lokalne mają w przypadku złotego kluczowe znaczenie. – Ze środkami w ramach KPO jest jak z czekaniem na Godota. Kampania wyborcza nie musi wspierać złotego, bo ryzykiem mogą być kosztowne obietnice wyborcze, choć z drugiej strony większość postulatów ma zazwyczaj charakter intencjonalny i rynek to wie. Jest jeszcze kwestia kredytów frankowych. Prawdopodobnie w znacznym stopniu orzeczenie TSUE dotyczące walutowych kredytów hipotecznych i wynagrodzenia za korzystanie z kapitału jest w cenach, choć potwierdzenie opinii rzecznika TSUE byłoby argumentem za osłabieniem złotego – wylicza Kozłowski.

W opinii analityków Banku Gospodarstwa Krajowego (BGK) czynniki sprzyjające aprecjacji złotego miały charakter globalny, związany ze zmniejszeniem ryzyka kryzysu energetycznego w Europie, poprawiające saldo rachunku obrotów bieżących, redukujące inflację oraz ryzyko silnego wzrostu stóp w USA i strefie euro. „Jednocześnie te czynniki były neutralizowane przez impulsy krajowe, związane z potwierdzeniem słabych perspektyw wzrostu gospodarczego (przynajmniej w I połowie bieżącego roku), które w warunkach dezinflacji tworzą presję na redukcję stopy referencyjnej NBP i zawężenie spreadów do stopy EBC i Fed” – napisali w raporcie podsumowującym marzec bieżącego roku.

Stabilność to drugie imię złotego

Co dalej z naszą walutą w 2023 roku? W opinii ekonomistów PKO Banku Polskiego złoty będzie stabilny w najbliższych kwartałach. „Poprawiły się terms of trade dóbr eksportowanych i importowanych. Polska dobrze sobie radzi z pozyskiwaniem inwestycji w związku z relokacją ich po pandemii – to też jest pozytywne i nastraja nas to bardziej optymistycznie, jeśli chodzi o złotego. Dość komfortowo czujemy się z perspektywami złotego. Nie spodziewamy się, by bardzo umocnił się w najbliższych kwartałach. Widzimy stabilnego złotego w dalszej części 2023 roku” – twierdził Mariusz Adamiak, dyrektor Biura Strategii Rynkowych PKO BP, pod koniec marca.

Zdaniem ekonomistów BGK scenariuszem bazowym dla złotego jest względna stabilizacja, są więc zgodni w swoich przewidywaniach z ekonomistami PKO BP. „Wciąż uwarunkowania zewnętrzne, ze zwiększaniem się szans na redukcję stóp na rynkach bazowych, będą pomagać złotemu, a uwarunkowania krajowe (oczekiwania dotyczące polityki Rady Polityki Pieniężnej) ograniczać przestrzeń do umocnienia. Czynnikiem ryzyka dla kreślonej stabilizacji EUR/PLN jest pojawienie się nowych silnych impulsów. Po stronie aprecjacji złotego takim czynnikiem mogłoby być ewentualne zakończenie działań wojennych na Ukrainie. Natomiast po stronie deprecjacji ponowne obawy dotyczące kryzysu energetycznego czy też eskalacja napięć w relacjach z UE” – twierdzą eksperci BGK.

Kurs złotego do głównych walut w 2023 r.

	I kw. 2023	II kw. 2023	III kw. 2023	IV kw. 2023
EUR/PLN	4,72	4,69	4,71	4,66
USD/PLN	4,37	4,28	4,25	4,16
CHF/PLN	4,74	4,59	4,55	4,41

*Prognoza dla par walutowych z PLN, aktualna na połowę marca 2023

Źródło: BGK

Z kolei Sobiesław Kozłowski akcentuje, że wedle cyklu rotacji aktywów jesteśmy obecnie w okresie sprzyjającym obligacjom skarbowym, co przekłada się na stopniowy spadek rentowności, czyli wzrost ich cen. – Ponieważ prognozy zakładają spowalnianie wzrostu gospodarczego w ujęciu globalnym, to w pewnym momencie wzrośnie awersja do ryzyka, co będzie sprzyjało myśleniu o bezpieczeństwie i zwrocie kapitału, a nie o zwrocie na kapitale, co zazwyczaj sprzyja umocnieniu dolara USA i spadkowi rentowności amerykańskich czy niemieckich obligacji skarbowych. W tym środowisku zakładałbym jednak osłabienie złotego i słabość walut rynków wschodzących. Reasumując, do przełomu września i października tego roku oczekuję wystąpienia

globalnej awersji do ryzyka i presji na osłabienie złotego, która będzie szansą dla osób z długoterminowym podejściem. Szukanie bezpieczeństwa będzie sprzyjało twardym walutom, jak dolar amerykański, obligacjom skarbowym USA lub Niemiec czy złotu. Ryzykiem dla powyższego scenariusza jest dążenie części państw do przełamania hegemonii dolara jako waluty rezerwowej świata i wzrost rozliczeń w innych walutach, co jednak oceniam jako scenariusz o małym prawdopodobieństwie. Końcówka 2023 r. to bardziej dyskontowanie perspektyw 2024 r., co wydaje się okresem sprzyjającym dla złotego – prognozuje Kozłowski.

Złoty w ciągu najbliższego roku zyska nieco na wartości w stosunku do walut innych krajów Europy Środkowej, umacniając się prawdopodobnie o 1 proc. w miarę słabnięcia obaw o gospodarkę – wynika z sondażu przeprowadzonego przez Reutersa wśród 38 ekonomistów. Mediana prognoz przewiduje, że za 12 miesięcy, na koniec I kwartału 2024, kurs EUR/PLN wyniesie 4,6275.

To prognozy, które mogą się sprawdzić, ale nie muszą. Złoty może być jeszcze mocniejszy, i to nie tylko ze względu na warunki globalne czy wzrost lub spadek awersji do ryzyka, lecz solidne, fundamentalne zmiany dokonujące się w polskiej gospodarce. Takim twardym przykładem dokonującej się przemiany są zaskakująco dobre dane o bilansie płatniczym, które zostały opublikowane w połowie kwietnia. Otóż na rachunku bieżącym w lutym zanotowano imponującą nadwyżkę sięgającą 2,58 mld euro, tymczasem w styczniu wyniosła ona 2,13 mld euro (po rewizji). W ujęciu płynnego roku deficyt obniżył się do 1,9 proc. PKB z 2,6 proc. PKB po styczniu. „Poprawa w bilansie płatniczym realizuje się jeszcze szybciej i mocniej, niż zakładaliśmy” – napisali eksperci Zespołu Analiz Makroekonomicznych PKO BP. „Kluczowe znaczenie dla salda rachunku obrotów bieżących ma w ostatnim czasie rachunek towarów – w lutym odnotowano na nim rekordową nadwyżkę 2,24 mld EUR” – podkreślili.

To rewelacyjnie dobre wiadomości dla złotego. Dlaczego? Ekonomiści PKO BP wskazują, że jest nadzieja na stopnienie deficytu bieżącego do zera, co będzie mocnym wsparciem dla notowań naszej waluty. „Po lutym nadwyżka usługowa wzrosła do rekordowego poziomu 5,8 proc. PKB, a na rachunku dochodów pierwotnych utrzymał się deficyt 4,5 proc. PKB”. Łączne saldo rachunku bieżącego i kapitałowego poprawiło się do -1,3 proc. PKB, wskazując na malejące zapotrzebowanie na finansowanie zewnętrzne, które i tak więcej niż w całości jest zapewnione przez napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych, stanowiących 3,7 proc. PKB. Jak będzie w kolejnych miesiącach? Zdaniem ekonomistów z PKO BP poprawa bilansu będzie kontynuowana, a przed końcem roku deficyt bieżący może stopnieć do zera. „Stanowi to istotne, fundamentalne wsparcie dla notowań złotego”.

Dożyliśmy czasów, kiedy rzeczywiście warto mieć w portfelu naszą walutę. ●



”

Mimo utrzymującej się niepewności perspektywy polskiej gospodarki są dobre. Przewidujemy, że po osłabieniu aktywności gospodarczej w bieżącym roku kolejne lata powinny przynieść zwiększenie dynamiki wzrostu gospodarczego

Piotr Patkowski,
wiceminister finansów

fot. Andrzej Wiktor

Dobre fundamenty polskiej gospodarki

O umocnieniu polskiej waluty, perspektywach krajowej gospodarki, przygotowaniach do wsparcia odbudowy Ukrainy i wyzwaniach polskich instytucji finansowych oraz banków z wiceministrem finansów **Piotrem Patkowskim**, Głównym Rzecznikiem Dyscypliny Finansów Publicznych, rozmawiają Maciej Wośko i Stanisław Koczot

Panie ministrze, nie widać zakończenia wojny na Ukrainie, perspektywy największych gospodarek rysują się w ciemnych barwach, prognozy makroekonomiczne obarczone są dużą dozą niepewności... Tymczasem złoty nie osłabia się, jest stabilny. Dlaczego?

Piotr Patkowski: W ramach obowiązującego w Polsce systemu płynnego kursu walutowego poziom kursu złotego kształtowany jest przez wiele czynników, zarówno fundamentalnych, jak i niezwiązanych bezpośrednio z oczekiwaniami co do rozwoju sytuacji gospodarczej naszego kraju. Na kurs złotego, podobnie jak na waluty innych gospodarek wschodzących, istotny wpływ mają przy tym zmiany w percepcji ryzyka przez inwestorów na światowych rynkach finansowych.

Analizując wpływ czynników fundamentalnych na złotego, trzeba zauważyć, że mimo utrzymującej się niepewności perspektywy polskiej gospodarki są dobre. Przewidujemy, że po osłabieniu aktywności gospodarczej w bieżącym roku kolejne lata powinny przynieść zwiększenie dynamiki wzrostu gospodarczego. Jednocześnie poprawie ulegać będzie równowaga zewnętrzna polskiej gospodarki, czego sygnałem są ostatnie dobre dane NBP o saldzie rachunku bieżącego bilansu płatniczego. Dobre fundamenty polskiej gospodarki oraz stabilność krajowego sektora finansowego, pozytywnie wyróżniające nasz kraj na tle innych gospodarek wschodzących, sprawiły, że w okresie marcowych zawirowań w sektorze bankowym w USA i Europie polska waluta osłabiła się tylko nieznacznie i przejściowo.

W przypadku znacznego umocnienia złotego w okresie poświęconym należy wskazać na istotny wpływ czynników globalnych, w szczególności osłabienie dolara amerykańskiego na rynkach światowych.

Publikacja danych o większym od oczekiwań spadku inflacji w USA w marcu przyczyniła się do rewizji w dół oczekiwań co do dalszej ścieżki stóp procentowych Fed oraz skutkowało odpływem kapitału do rynków wschodzących, czego beneficjentem był m.in. złoty. Umocnienie złotego jest dobrą informacją w kontekście procesu dezinflacji, trzeba jednak pamiętać, że w krótkim okresie płynny kurs walutowy może się charakteryzować podwyższoną zmiennością.

”

Umocnienie złotego jest dobrą informacją w kontekście procesu dezinflacji

A jaki jest efekt wojny na Ukrainie dla polskiej gospodarki? Czy Polska nie staje się zapleczem materialnym dla trwającego tam konfliktu, z wszelkimi ekonomicznymi konsekwencjami takiego procesu – zarówno towarzyszącemu mu przepływu strumieni finansowych, jak i w postaci zaplecza materialnego oraz logistycznego?

Rosyjska agresja na Ukrainę wpływa na polską gospodarkę poprzez wiele kanałów. Wojna za naszą wschodnią granicą zwiększa niepewność podmiotów gospodarczych oraz pesymizm gospodarstw domowych i przedsiębiorców, a w efekcie mają oni niższą skłonność do konsumpcji i inwestycji. Związany z wojną gwałtowny wzrost cen surowców i paliw wpłynął na nasilenie się presji inflacyjnej

w Polsce oraz w Europie. Mimo tych czynników Polska jako kraj przyfrontowy bardzo dobrze sobie radzi w zaistniałych warunkach, a nasz wzrost PKB w 2022 r. wyraźnie przewyższał średnią w UE.

Napływ ukraińskich obywateli częściowo zrekompensował spadek krajowej konsumpcji, a ich integracja z naszym rynkiem pracy przebiega bardzo dobrze dzięki uchwalonym specjalnym przepisom. W dłuższym okresie pracownicy z Ukrainy mogą zwiększyć wzrost potencjału polskiej gospodarki, zwłaszcza biorąc pod uwagę malejącą podaż pracy w Polsce wynikającą z trendów demograficznych. Również w bliżej nieokreślonej przyszłości aktywne zaangażowanie naszego kraju w odbudowę Ukrainy może być korzystne gospodarczo dla obu państw.

Jak pana zdaniem zmiany globalne – zarówno gospodarcze, jak i geopolityczne, wynikające z wojny na Ukrainie, a także z narastających napięć między USA a Chinami – wpływają na naszą gospodarkę? Czy jednym z efektów dokonujących się zmian jest przenoszenie produkcji do regionów bardziej przewidywalnych, takich jak Polska? Wygrywamy na nearshoringu postpandemicznym?

W warunkach niestabilności i trwających konfliktów prowadzących do zakłóceń w łańcuchach dostaw przedsiębiorstwa zostały zmuszone do poszukiwania nowych dostawców i przenoszenia części swoich działalności do innych państw. Według raportu Reutersa 67 proc. globalnych detalistów i producentów zmieniło lokalizację zaopatrzenia w materiały oraz komponenty z powodu ostatnich zakłóceń w łańcuchu dostaw. Polska jest w czołówce państw na świecie, które są postrzegane przez inwestorów jako miejsce korzystne pod względem nearshoringu/reshoringu, a według respondentów z Europy jest najbardziej atrakcyjna na kontynencie, wyprzedzając Niemcy, które plasują się na drugim miejscu (wybór odpowiednio 23 proc. i 19 proc. respondentów). Wynika to między innymi z wykwalifikowanej siły roboczej, dobrej infrastruktury, a także bliskości rynków zbytu.

Czy pana zdaniem wciąż prawdopodobny jest scenariusz miękkiego lądowania polskiej gospodarki? Jakie wskaźniki makro wskazują, że tak będzie? Co może być ryzykiem dla realizacji takiego scenariusza?

W 2022 r. polska i światowa gospodarka znalazły się pod wpływem silnego szoku związanego z wybuchem wojny na Ukrainie. Mimo to polska gospodarka ponownie okazała się odporna na szoki zewnętrzne i zanotowała wysokie tempo wzrostu gospodarczego oraz brak wzrostu bezrobocia.

W tym roku przewidujemy, że wzrost gospodarczy będzie wolniejszy, jednak będzie on nadal dodatni. Restrykcyjna polityka monetarna prowadzona

przez Narodowy Bank Polski będzie oddziaływała na wyhamowanie aktywności gospodarczej, co jest konieczne do spadku inflacji. Impulsem podtrzymującym wzrost gospodarczy będą m.in. inwestycje publiczne. Bezrobocie pozostanie na niskim poziomie, a dochody gospodarstw domowych będą chronione przez aktywną politykę gospodarczą rządu.

”

Polska jest w czołówce państw na świecie, które są postrzegane przez inwestorów jako miejsce korzystne pod względem nearshoringu/reshoringu, a według respondentów z Europy jest najbardziej atrakcyjna na kontynencie, wyprzedzając Niemcy

Największym ryzykiem dla scenariusza miękkiego lądowania jest dalszy przebieg wojny na Ukrainie i jej wpływ na naszą gospodarkę. W przypadku zaostrzającego się konfliktu możliwy jest ponowny gwałtowny napływ ludności z Ukrainy do Polski, odpływ inwestorów zagranicznych z regionu oraz wzrost niepewności wśród podmiotów gospodarczych. Eskalacja konfliktu prawdopodobnie doprowadziłaby też do wzrostu cen surowców na rynkach światowych, a tym samym do wyższej stopy inflacji.

Gospodarki zmagają się z wysoką inflacją, taki problem ma również Polska. Czy pana zdaniem procesy inflacyjne dokonujące się w naszej gospodarce są jakimś zagrożeniem dla realizacji budżetu na ten rok? Jakie widzi pan ryzyka dla realizacji tegorocznych założeń budżetowych, a co wręcz przeciwnie – przemawia na ich korzyść, wypada lepiej od prognoz?

Dochody budżetu państwa w przeważającej części determinowane są przez realizację wpływów podatkowych, a te z kolei zmianami bazy podatkowej oraz zmianami systemowymi w zakresie podatków. Z drugiej strony mamy wydatki budżetowe, które w odróżnieniu od dochodów są limitem (są planem w ustawie budżetowej, a nie – jak dochody – prognozą), czyli bez nowelizacji ustawy budżetowej nie można zwiększyć wydatków, nawet przy wyższej od prognozowanej realizacji strony dochodowej.

W 2023 r. więc mamy dwa czynniki, na które powinniśmy zwrócić szczególną uwagę: sytuację makroekonomiczną, która w naszych aktualnych progno-

zach w odniesieniu do wskaźników, które określają bazę podatkową, nie zmienia zasadniczo w ujęciu nominalnym prognozy jej wzrostu w bieżącym roku, co oznacza, że ustawowa prognoza dochodów budżetu nie wydaje się na chwilę obecną obciążona ryzykiem niewykonania, ale też nie spodziewamy się, z uwagi na spowolnienie w realnej sferze gospodarki, mitygowane nieco większą inflacją, większych dochodów od tych zapisanych w ustawie budżetowej na bieżący rok.

Reasumując, aktualnie sytuacja budżetu państwa nie odbiega zasadniczo od planów przedstawionych w ustawie budżetowej na ten rok.

Przed nami ogromne wyzwanie, jakim niewątpliwie będzie odbudowa Ukrainy po wojnie. Elementami systemu wsparcia dla odbudowy Ukrainy w Polsce mogłyby się stać nasze instytucje finansowe – GPW, ale też PFR z BGK czy polskie spółki Skarbu Państwa – liderzy rynku. Czy dostrzega pan w tych instytucjach przygotowania do tego wyzwania, pamiętając oczywiście o tym, że wojna wciąż trwa...

Z całą pewnością zarówno polskie instytucje publiczne, jak i przedsiębiorstwa przygotowują się do wyzwania, jakie stanowić będzie odbudowa Ukrainy po zakończonej wojnie. Wyzwania, ale i szanse – odbudowa Ukrainy będzie największą odbudową gospodarki we współczesnej Europie.

Na obecnym etapie, kiedy wojna wciąż trwa, przygotowania mają w dużej mierze charakter prac analitycznych. Odbywają się również działania o charakterze przygotowawczym – konferencje, spotkania, konsultacje i inne inicjatywy, których celem jest tworzenie oraz wzmacnianie relacji między polskimi a ukraińskimi środowiskami biznesu i przygotowanie ram współpracy przy przyszłej odbudowie państwa i gospodarki Ukrainy. Polska jest naturalnym hubem gospodarczym i logistycznym odbudowy Ukrainy. Wynika to nie tylko z bliskości geograficznej i znaczenia naszego kraju w koordynacji i przekazywaniu pomocy udzielanej teraz, w czasie wojny, lecz także z bliskości kulturowej i faktu, że już dziś Ukraińcy są pracownikami wielu polskich przedsiębiorstw.

Szczegóły aktualnie prowadzonych przygotowań przez wymienione w pytaniu instytucje zależą od sposobu postrzegania ich zaangażowania w odbudowę. Polski Fundusz Rozwoju, według mojej wiedzy, przygotowuje się przede wszystkim do udzielania rodzimym przedsiębiorstwom wsparcia doradczego i finansowego; potrzebne będzie wiele instrumentów i narzędzi, które będą w tym zaangażowaniu pomagały – pożyczki, gwarancje, bezpośrednie dofinansowanie. W tym zakresie przygotowania z pewnością są prowadzone zarówno w PFR, jak i w Banku Gospodarstwa Krajowego.

Czy pana zdaniem banki zrobiły wszystko, co możliwe, by uniknąć problemów z kredytami frankowymi? Czy administracja rządowa jest przygotowana na scenariusz, w którym decyzja TSUE w sprawie kredytów frankowych jest skrajnie niekorzystna dla banków i może stanowić zagrożenie dla stabilności całego sektora?

Sektor bankowy już kilka lat temu miał możliwość rozwiązania tego problemu w sposób ustawowy, jednak nie było takiej woli po stronie banków. W kontekście działań rządu czy też instytucji zapewniam, że sytuacja związana z kredytami frankowymi jest monitorowana, wraz z pozostałymi instytucjami sieci bezpieczeństwa finansowego w ramach Komitetu Stabilności Finansowej. Obecnie sektor bankowy jest w dobrej kondycji i jest też dobrze dokapitalizowany. Banki zawiązują również rezerwy w związku z ryzykiem prawnym wynikającym z kredytów frankowych, a to pokazuje, że sektor od dłuższego czasu przygotowywał się na różne scenariusze.

Podczas Forum Bankowego mówił pan, że zarzuty podnoszone przeciw WIBOR-owi wydają się największym ryzykiem, przed którym stoi sektor bankowy w najbliższym czasie. Czy obawia się pan, że banki będą musiały stworzyć olbrzymie rezerwy na to ryzyko? Z jakimi konsekwencjami dla gospodarki?

Kwestia podważania umów kredytowych opartych na wskaźniku WIBOR i samego wskaźnika jest zjawiskiem bardzo niepokojącym. Mając na uwadze ogromną skalę wykorzystania tego indeksu w różnorodnych umowach i instrumentach finansowych, nieuzasadnione formułowanie oraz powielanie twierdzeń o rzekomych nieprawidłowościach przy jego opracowywaniu, które nie zostały nigdzie potwierdzone, jest szczególnie szkodliwe dla stabilności krajowego rynku finansowego. Sprawa ta jest na bieżąco monitorowana zarówno przez Komisję Nadzoru Finansowego (KNF), nadzorcę nad administratorem wskaźników referencyjnych, jak i wszystkie instytucje sieci bezpieczeństwa finansowego zrzeszone w Komitecie Stabilności Finansowej ds. nadzoru makroostrożnościowego (KSFM). KNF jednoznacznie wskazała, że metoda opracowywania WIBOR-u spełnia warunki wymagane przez unijne rozporządzenie BMR. KSFM ocenił z kolei, że nie ma żadnych podstaw prawnych ani ekonomicznych do negowania prawidłowości wyznaczania tego wskaźnika. Zważywszy na wiele mechanizmów prawnych, wynikających z unijnego rozporządzenia BMR i regulacji krajowych mających na celu zapewnienie rzetelności opracowywania tego wskaźnika i jego odporności na manipulacje, mam nadzieję, że ryzyko to się nie zmaterializuje, a nad nieuzasadnionymi twierdzeniami przeważą merytoryczna argumentacja i rzetelna ocena. ●

Złoty umocni się pod koniec roku

Pozycja naszej waluty zależeć będzie przede wszystkim od czynników zewnętrznych

Złoty po kiepskim początku roku, kiedy notował kurs bliski 4,90–4,80 za euro i dolara, w drugim kwartale roku powoli wraca do stanów średnich. W miarę jak spadać będzie inflacja, a wzrost gospodarczy będzie wyraźnie na plusie, złoty – zdaniem ekspertów pytanym przez „Gazetę Bankową” – będzie się umacniał do głównych walut. Wpływ na ten proces mieć będzie polityka stóp procentowych NBP i spadek inflacji bazowej, ale decydujące będą oczywiście posunięcia Fed i EBC w polityce pieniężnej. Rosnące stopy procentowe w USA i strefie euro z pewnością będą osłabiać złotego, jednak zakończenie zacieśniania polityki pieniężnej przez główne banki centralne świata pomoże w zwwyżce kursowi polskiej waluty. ●

Jakub Rybacki

Polski Instytut Ekonomiczny



Kurs złotego prawdopodobnie będzie rósł w kolejnych miesiącach w stosunku do euro, dolara czy franka szwajcarskiego, chociaż zmiany powinny być małe. Czynnikiem, który sprawia, że złoty słabnie, jest wysoka inflacja – prognozy światowych instytucji, takich jak Międzynarodowy Fundusz Walutowy czy Komisja Europejska, dość jednoznacznie wskazują, że wzrost cen w Polsce w 2023 r. będzie jednym z najwyższych w Europie. Ta różnica po-

między poziomami inflacji będzie osłabiać kurs w najbliższych miesiącach. Dodatkowo z uwagi na droższy import surowców energetycznych nasz kraj notuje deficyt obrotów bieżących. Jego występowanie powinno w dłuższym terminie osłabiać polską walutę.

Oslabienie waluty prawdopodobnie wystąpi w większości państw regionu Europy Środkowej – podlegają mu także węgierski forint czy czeska korona. Powody są takie same jak w wypadku złotego – wysoka inflacja i deficyt w handlu międzynarodowym w 2022 r. Warto zwrócić uwagę, że dotychczas czynnikiem umacniającym waluty w regionie był silny wzrost aktywności gospodarczej. Jednak w 2023 r. prawdopodobnie będzie on słaby; prognozy wskazują na recesję w Czechach, stagnację na Węgrzech i umiarkowany wzrost w Polsce. Państwa strefy euro zanotują przeciętny wzrost – Komisja Europejska szacuje, że będzie to 0,9 proc. Będzie to sprzyjać silniejszemu euro.

Posiadanie własnej waluty narodowej pozwala na prowadzenie niezależnej polityki monetarnej ze wszystkimi tego benefitami oraz kosztami. Narodowy Bank Polski odpowiedział na rosnącą inflację zdecydowanymi podwyżkami stóp procentowych – główna stopa podniosła się od niemal zera do 6,75 proc. Choć to wielkość mniejsza od inflacji i oszczędności cały czas topnieją, to jednak strata byłaby większa w strefie euro, gdzie stopa procentowa to obecnie 3,5 proc. Z drugiej strony możemy się zastanawiać, czy polityka pieniężna prowadzona jeszcze przed pandemią nie doprowadziła do większego rozpowszechnienia inflacji w Polsce niż w państwach zachodnich.

W przeszłości płynny kurs walutowy miał być stabilizatorem w przypadku kryzysu, ale rola takiego zjawiska słabnie. W przypadku kryzysu finansowego z lat 2008–2009 globalnej zapaści towarzyszyło osłabienie złotego, które pomogło zwiększyć aktywność eksporterów. Takie zachowanie nie powtórzyło się jednak w późniejszych kryzysach, np. COVID-19 czy obecnie – tutaj osłabienie miało małe skutki gospodarcze. Dlaczego tak się dzieje? W dużej mierze to efekt innej

struktury eksportu – produkujemy bardziej zaawansowane towary, w przypadku których wrażliwość popytu na kurs walutowy jest mała. Obecnie rola własnej waluty jako buforu jest dużo słabsza niż w 2008 r.



Piotr Bujak

główny ekonomista
i dyrektor Departamentu Analiz
Ekonomicznych PKO BP

Ostatnie lata przyniosły potężne wstrząsy gospodarcze, które zwiększyły zmienność na rynku walutowym. Wybuch pandemii i związana z tym globalna recesja,

a następnie eksplozja ryzyka geopolitycznego w postaci rosyjskiej agresji, wywierały presję na złotego. Obciążeniem dla krajowej waluty były też lokalne czynniki. Przez pewien czas realne stopy procentowe w Polsce były niskie na tle innych państw regionu, wielu gospodarek wschodzących spoza Europy, a także strefy euro i USA. W pewnym momencie NBP przeprowadzał również interwencje w stronę osłabienia złotego, co utrzymywało fundamentalne niedowartościowanie naszej waluty. Niekorzystnym dla krajowej waluty elementem jest też spór w sprawie unijnych środków przeznaczonych dla Polski w ramach KPO. Obciążenie dla złotego to także nadal nierozwiązana kwestia portfela walutowych kredytów mieszkaniowych.

Mimo wielu niesprzyjających okoliczności ostatnie miesiące to okres odporności złotego na negatywne czynniki. Krajowa waluta nie osłabła ani w reakcji na zwiększenie skali i tempa podwyżek stóp procentowych głównych banków centralnych pod koniec 2022 r., ani w reakcji na turbulencje w amerykańskim i szwajcarskim sektorze bankowym. Wydaje się, że bardzo istotnym wsparciem dla złotego jest utrzymywanie się, a nawet poprawa, względnej stabilności makroekonomicznej w Polsce. Co prawda wiele wskaźników makroekonomicznych dla naszego kraju wygląda obecnie gorzej niż kilka lat temu (np. podwyższona inflacja, deficyt na rachunku obrotów bieżących bilansu płatniczego, zwiększony deficyt fiskalny), ale w porównaniu z innymi gospodarkami uległy one poprawie. Przeciwnie w ciągu ostatnich dwóch lat inflacja w Polsce wzrosła mniej niż w wielu innych gospodarkach UE, deficyt fiskalny był mniejszy niż we wszystkich najważniejszych gospodarkach regionu i przeciętnie w UE, a saldo obrotów bieżących bilansu płatniczego poprawiło się względem wszystkich gospodarek regionu i na ich tle było najlepsze we współczesnej historii polskiej gospodarki.

Relatywna siła fundamentów polskiej gospodarki daje złotemu odporność na zewnętrzne wstrząsy.

Pozwala to oczekiwać, że nawet w obliczu stale podwyższonego ryzyka geopolitycznego oraz potencjalnych turbulencji w głównych gospodarkach notowania krajowej waluty w trakcie tego roku mogą się poprawiać.



Kamil Cisowski

dyrektor analiz i doradztwa
inwestycyjnego DI Xelion

Złoty po poważnych problemach w lutym, ale też szybkim powrocie kursu EUR/PLN z okolic 4,80 do 4,68, zachowywał się w marcu niezwykle stabilnie. Potwierdza to, że występujący w wielu ko-

mentarzach kasandryczny ton prognoz jest nadmiernie pesymistyczny. Warto zwrócić uwagę na to, z jak sprzyjającym środowiskiem mamy ostatnio do czynienia. Zbliżające się wielkimi krokami zakończenie cyklu zacieśnienia polityki pieniężnej w USA (obecnie rynek nie jest nawet przekonany, czy w maju dojdzie do kolejnej podwyżki, czy też marcową była ostatnią) oddziałuje wyraźnie na kurs dolara, który na początku kwietnia zbliżał się do swoich dołków z przełomu stycznia i lutego. W warunkach powrotu EUR/USD do okolic 1,10 naturalne byłoby zazwyczaj, że złoty umacnia się jeszcze bardziej niż euro. Tak jednak nie jest, a na przeszkodzie stoi m.in. bardzo akomodacyjna polityka Rady Polityki Pieniężnej.

Podczas gdy w strefie euro kontynuowane są podwyżki stóp procentowych, w Polsce prezes NBP i członkowie RPP co najwyżej mówią z mniejszym przekonaniem o możliwości obniżek w tym roku, co jest o tyle kontrowersyjne, że inflacja bazowa w Polsce nie tylko utrzymuje się na bardzo wysokim poziomie, lecz w ostatnim czasie wręcz rosła. Nieco historycznie wyrażane przez część środowiska ekonomicznego obawy o przyszłość złotego konfrontowane są z trendem deprecjacji dolara. Nie jest też jednak tak, że nic się nie dzieje. Od początku roku złoty osłabił się wyraźnie zarówno do forinta (efekt znacznie bardziej restrykcyjnej polityki monetarnej na Węgrzech), jak i do czeskiej korony (wyraźnie lepsze perspektywy inflacyjne w Czechach).

Czy koszykowo złoty ma szansę się jeszcze umocnić do końca roku? Zapewne tak, natomiast będzie to głównie efekt czynników egzogenicznych, a prowadzona polityka pieniężna go z pewnością kosztuje. Oceniamy, że na koniec roku kurs EUR/PLN może się znaleźć w okolicy 4,60, zaś USD/PLN – około 4,05–4,10. Na przeszkodzie do realizacji takiego scenariusza stanęłyby poważna recesja na przełomie roku i globalny silny wzrost awersji do ryzyka, ale na razie tego nie zakładamy.

Zebrał i opracował Dariusz Styczek

Wszechobecny moral hazard

PROF. MAŁGORZATA ZALESKA

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



Zjawisko moral hazard jest znane w teorii i praktyce bankowości od wielu lat. Niemniej jednak do niedawna zagadnienie to odnosiło się przede wszystkim do właścicieli i osób zarządzających bankami. Szczególnego rozgłosu termin moral hazard nabrał w następstwie globalnego kryzysu finansowego 2007+, kiedy osoby współodpowiedzialne za poważne problemy finansowe niektórych banków – tak poważne, że trzeba było wykorzystywać środki publiczne do ich ratowania – nie tylko otrzymały sówite premie za swoje działania, lecz także chwaliły się tym, jak odpoczywają po trudach zarządzania bankiem na ekskluzywnych wakacjach w rajach turystycznych. Między innymi w następstwie tych wydarzeń wzrosło sankcjonowanie i karanie banków w ujęciu międzynarodowym, a w Europie zdecydowano się na wdrożenie uporządkowanej restrukturyzacji/likwidacji banków, tzw. resolution, którego jednym z głównych założeń jest ponoszenie konsekwencji popadnięcia banków w poważne tarapaty finansowe przez ich właścicieli (a nawet obligatariuszy).

W ostatnim czasie rozwijane są zaś podstawy do stosowania moral hazard przez klientów banków, w tym deponentów i kredytobiorców. Jeszcze podczas globalnego kryzysu finansowego 2007+ w prawodawstwie Unii Europejskiej zlikwidowano udział własny deponenta w kwocie gwarantowanej i zdecydowanie podniesiono kwotę gwarantowaną do 100 tys. euro. Wcześniej deponent mógł bowiem liczyć na zwrot do 1 tys. euro w 100 proc., a ponad 1 tys. euro do 22,5 tys. euro w 90 proc.

W marcu bieżącego roku dobitnie wybrzmiało zaś hasło, że poszczególne państwa (USA i Szwajcaria) chronią wszystkie depozyty. Idea ogłoszenia takiego podejścia – bardzo szybko po uwidocznieniu problemów Silicon Valley Bank w USA i Credit Suisse w Szwajcarii – miała na celu zduszenie kryzysu w zarodku, zapobieżenie panice na rynku i runu na inne banki. Było to jednak możliwe dzięki istnieniu wspomnianej już procedury resolution. W USA stworzono bowiem bank pomostowy, do którego przeniesiono depozyty z upadającego banku, a w Szwajcarii zmotywowano największy bank UBS do przejścia konkurenta-bankruta, w tym depozytów

w nim zgromadzonych. Sprawdziła się ponadto zasada, że istotne zdarzenia odniesione do banków z bardzo poważnymi problemami finansowymi mają miejsce w weekendy lub dni wolne od pracy.

Całkowita ochrona depozytów, wszystkich klientów banków, o czym wspomniano wyżej, rodzi jednak ryzyko występowania moral hazard wśród klientów banków, braku współodpowiedzialności za podejmowane decyzje finansowe i przerzucania kosztów likwidacji bankrutujących banków na całe społeczeństwo, w tym na osoby, które roztropnie lokują swoje środki finansowe, a także podatników. A przecież według głoszonych obietnic, podczas kryzysu finansowego 2007+, podatnik miał już nigdy nie płacić za problemy finansowe banków. Widać, jak stosunkowo szybko potwierdziło się, że głoszone hasło miało wymiar utopijny.

Na tle ostatnich lat, miesięcy i nawet dni, na przykładzie polskiego sektora bankowego, można się zaś zastanawiać, jak dalej rozwinie się moral hazard wśród kredytobiorców. Problem tzw. kredytów frankowych jest znany od lat, a do tego na horyzoncie zarysowało się wyzwanie z kwestionowaniem poprawności ustalania stawki referencyjnej – WIBOR-u. Do powyższego dopisać należy jeszcze kwestię, o której stosunkowo mało się mówi dotychczas, a mianowicie sankcję darmowego kredytu odniesioną do kredytów konsumenckich. Dwa pierwsze wyzwania Komitet Stabilności Finansowej uznał już w zasadzie za ryzyka systemowe. We wszystkich trzech przypadkach mamy zaś do czynienia z realizacją ryzyka prawnego związanego z ryzykiem kredytowym. W praktyce zaś dąży się do coraz większej ochrony kredytobiorców oraz szukania sposobów, aby nie ponosić kosztów obsługi kredytów lub je zmniejszyć. Tymczasem za korzystanie z kredytu należy się zapłata, a kredyt taki powinien być udzielany z zachowaniem wszystkich zasad, w tym zapisanych w prawie, w sposób przejrzysty, przy zachowaniu wiedzy o możliwości materializacji ryzyka bankowego.

Zdejmowanie całkowitej odpowiedzialności za decyzje finansowe z klientów instytucji finansowych jest niewłaściwe i krótkowzroczne, a ponadto obciąża finanse publiczne, czyli nas wszystkich. Niestety ten trend zarysował się już bardzo wyraźnie i jego odwrócenie będzie trudne. ●



III FORUM MORSKIE RADIA GDAŃSK

12.05.2023 godz. 10:00

Potrzeby i oczekiwania partnerów biznesowych
polskich portów wobec infrastruktury portowej.
Nowoczesne technologie w gospodarce morskiej

26.05.2023 godz. 10:00

Innowacje w polskim przemyśle
stoczniovym, a globalne wyzwania gospodarcze.
Wąskie specjalizacje, technologiczne zmiany
w obszarze budowy jednostek pływających

Radio Gdańsk

ORGANIZATOR



Radio Gdańsk

PARTNER GENERALNY



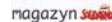
PARTNERZY GŁÓWNI



PATRONAT MERYTORYCZNY



PATRONAT MEDIALNY



wydarzenia

Raporty & Analizy & Firmy



fol. Andrzej Skwarczyński

KRZYSZTOF PĄCZKOWSKI

Giganci dzielą się zyskami i inwestują

Największe notowane na warszawskiej giełdzie spółki pod kontrolą Skarbu Państwa planują wypłatę dywidendy za 2022 rok. Jednocześnie zapowiadają inwestycje, które mają być impulsem do dalszego, dynamicznego rozwoju – dając poszczególnym firmom stabilne perspektywy na przyszłość

Wyjatkowo interesujące plany w tym zakresie przedstawił m.in. multi-energetyczny koncern PKN Orlen, który za zeszły rok planuje wypłacić 5,5 zł na akcję. Spółka zapowiada jednak także cały program dywidendowy – do 2030 roku – opierający się na progresywnej polityce wypłat z zysków w kolejnych latach.

W przypadku Grupy PZU dywidenda – szacowana jeszcze wstępnie pod koniec zeszłego roku na 2 zł w przeliczeniu na akcję – także może stanowić łakomy kąsek dla inwestorów [strategia spółki w tym zakresie przewiduje wypłatę od 50 do 100 proc. wypracowanego zysku netto – przyp. red.]. Na rekomendację zarządów odnośnie do podziału zysku czekają jeszcze zarządy KGHM i Banku Pekao (w tym przypadku KNF potwierdziła już możliwość wypłaty przez bank do 75 proc. zysku). Tutaj również ostateczna decyzja ma być podjęta w oparciu o szczegółowy przegląd potrzeb inwestycyjnych, przy jednoczesnym uwzględnieniu konieczności corocznego nagrodzenia udziałowców posiadających w swoim portfelu akcje spółek.

Choć w kontekście wypłacanych zysków warto też zwrócić uwagę na sugestie ze strony Jacka Sasina, wice-

premiera i ministra aktywów państwowych, o oszczędnym ściąganiu dywidendy ze spółek Skarbu Państwa – szczególnie z perspektywy projektów inwestycyjnych. Dotyczy to choćby właśnie przedsiębiorstw paliwowych i energetycznych, dla których zielona transformacja jest wyjątkowo kosztowna. Stąd decyzję o niewypłacaniu zysku dla akcjonariuszy podjęła Grupa PGE. Z kolei w przypadku bankowego giganta – PKO BP – z zaleceniem o wstrzymaniu wypłaty wystąpił nadzór finansowy.

Doskonale perspektywy

Jak zauważa Daniel Obajtek, prezes PKN Orlen, realizacja bardzo ambitnych celów zapisanych w strategii do 2030 r. zapewni grupie kapitałowej stabilne profity finansowe – dając jednocześnie podstawę do wypłaty w kolejnych latach atrakcyjnej dywidendy. – Wystarczy wspomnieć, że na realizację strategicznych projektów wydamy około 320 mld zł do końca tej dekady. A to oznacza, że nowa grupa Orlen – w tym przypadku zdecydowanie większa, silniejsza i w pełni zdywersyfikowana – wygeneruje ponad 400 mld zł EBITDA LIFO [raportowany zysk z działalności operacyjnej + wycena zapasów – przyp. red.] na przestrzeni

najbliższych siedmiu lat. Dzięki temu również uzyskamy większe możliwości dzielenia się zyskiem z naszymi udziałowcami, w oparciu o bardzo atrakcyjną, progresywną politykę dywidendową – podkreśla Daniel Obajtek. Według niego rekomendowany poziom dywidendy za zeszły rok już teraz jest najwyższy w historii i wynosi 5,5 zł na akcję.

Realizując jednak tak szeroką dywersyfikację źródeł przychodów, które gwarantują odporność na zmiany rynkowej koniunktury, spółka postanowiła wdrożyć także nowe zasady dotyczące przyszłych wypłat dla akcjonariuszy. W tym przypadku kluczowe założenie mówi, że co roku na dywidendę trafi 40 proc. skorygowanych wolnych przepływów pieniężnych wygenerowanych przez grupę w poprzednim roku kapitałowym.

Będzie to jednak nie mniej niż dywidenda bazowa (gwarantowana), której poziom został ustalony na 4 zł na jedną akcję w 2022 r. Będzie też sukcesywnie rosła o 15 gr w skali kolejnych 12 miesięcy – osiągając poziom 5,2 zł w roku 2030. W rezultacie oznacza to wzrost wspomnianej już dywidendy bazowej aż o 49 proc. na przestrzeni całej dekady.

Szef Orlenu zwraca uwagę, że wdrożenie takiej właśnie strategii dywidendowej było możliwe dzięki mocnym fundamentom finansowym. A te z kolei są efektem realizacji wizjonerskich projektów oraz bardzo efektywnych działań konsolidacyjnych na rynku

75 proc.

taki odsetek rocznego zysku maksymalnie rekomenduje do wypłaty przez Bank Pekao Komisja Nadzoru Finansowego

i morzu, fotowoltaikę, biogaz i biopaliwa), technologie wodorowe, elektromobilność, nowoczesną petrochemię, wydobywanie surowców czy w końcu bezpieczną energię jądrową. Te wszystkie elementy są kluczowe z punktu widzenia wspomnianej już stabilizacji finansowej i silnych przepływów pieniężnych, które ostatecznie zdecydują o przyszłym podziale zysków oraz rosnącej gratyfikacji dla udziałowców.

Tu warto też wspomnieć, że dynamiczny rozwój i nowe projekty inwestycyjne nie pozostaną bez wpływu na kondycję całej rodzimej gospodarki – oddziałując na modernizację branży energetycznej i paliwowej oraz stwarzając nowe miejsca pracy. To

także szansa dla kooperantów i partnerów biznesowych multienergetycznego koncernu na poprawę swoich wyników finansowych [a być może również wypracowanie puli zysków z myślą o nagrodach dla akcjonariuszy – przyp. red.].

Przypomnijmy, że w całym 2022 r. PKN Orlen osiągnął przychody na poziomie 278,5 mld zł, EBITDA LIFO w wysokości 38,7 mld zł oraz zysk netto sięgający 21,5 mld zł. Wyniki oczyszczono o jednorazowy zysk na okazałym nabyciu Grupy Lotos i PGNiG.

Zyskowe ubezpieczenia

Bardzo dobre rezultaty finansowe Grupy PZU również stanowią podstawę do podziału zysku wśród akcjonariuszy i wypłaty dywidendy. – Wysoki współczynnik wypłacalności grupy umożliwia nam dynamiczny wzrost biznesu i kontynuowanie polityki dywidendowej – zauważa Beata Kozłowska-Chyła, prezes PZU. Zgodnie ze strategią na lata 2021–2024 spółka może wypłacić od 50 do 100 proc. skonsolidowanego zysku netto. Ewentualne pozostawienie części gotówki jest natomiast uwarunkowane potrzebami finansowymi, wynikającymi przede wszystkim z konieczności rozwoju – zarówno poprzez wzrost organiczny, jak i potencjalne fuzje oraz przejęcia.

Jak podkreśla Beata Kozłowska-Chyła, w ubiegłym roku Grupa PZU działała w bardzo dynamicznym otoczeniu, które było trudnym testem także dla biznesu ubezpieczeniowego. – Zdaliśmy go bardzo dobrze, ponownie wykazując wysoką odporność, elastyczność i efektywność naszego modelu budowania wartości. Świadczą o tym zarówno wypracowane wyniki finansowe, jak i rozwój działalności grupy na wszystkich kluczowych rynkach czy w końcu korzyści wypracowane właśnie dla naszych akcjonariuszy – dodaje prezes PZU. Jej zdaniem spółka wzmocniła także przewagę nad rynkowymi konkurentami, ale też wkroczyła w 2023 rok przygotowana do wypełnienia projektów i celów nakreślonych w strategii rozwoju.

„
Dynamiczny rozwój i nowe projekty inwestycyjne PKN Orlen wpłyną na kondycję całej gospodarki – oddziałując na modernizację branży energetycznej i paliwowej oraz stwarzając nowe miejsca pracy

energetycznym. – Pamiętajmy, że połączenie Orlenu, Energi, Grupy Lotos oraz PGNiG w jeden silny koncern otwiera przed nami nowe, ogromne możliwości rozwoju i pozwala jeszcze szybciej dokonywać korzystnych zmian na rynku – wyjaśnia Daniel Obajtek. Według niego mamy więc z jednej strony stabilne dostawy energii, paliw i gazu, gwarantujące bezpieczeństwo energetyczne dla całej Polski, z drugiej zaś – m.in. potężne inwestycje w energię odnawialną (np. wiatrak na lądzie

O wiodącej roli na rynku ubezpieczeniowym i dalszych perspektywach dla grupy kapitałowej świadczyć mogą choćby wyniki za 2022 rok. – W tym okresie zwiększyliśmy m.in. przypis składki brutto do 26,7 mld zł, osiągając najwyższy poziom w swojej historii i przekraczając tym samym założony wcześniej cel strategiczny. Grupa osiągnęła również dynamikę sprzedaży ubezpieczeń wyższą niż rok wcześniej i lepszą od całego rynku. Z kolei zysk netto wyniósł 3,374 mld zł, a rentowność wzrosła do 19,5 – proc. zauważa Beata Kozłowska-Chyła.

W tym przypadku warto też zwrócić uwagę na projekty inwestycyjne, mające istotny wpływ na dalszą działalność spółki – szczególnie z perspektywy dynamicznie zmieniających się realiów biznesowych. Dzięki dokonaniom w zeszłym roku inwestycjom Grupa PZU zwiększyła wsparcie dla transformacji energetycznej polskiej gospodarki do 720 mln zł (z czego 420 mln zł to zaangażowanie finansowe w projekty budowy farm wiatrowych).

Oczekiwane wypłaty

Kolejni giganci także czekają na decyzje dotyczące podziału zysków – oczywiście uzależniając potencjalne wypłaty m.in. od potrzeb finansowych związanych z inwestycjami czy też bieżącą sytuacją gospodarczą.

W przypadku KGHM Polska Miedź trwa szczegółowy przegląd strategii mający na celu dokładną analizę dalszych kierunków działania koncernu. – Jeżeli chodzi o rekomendację odnośnie do wypłaty dywidendy, to kluczowe jest tutaj nasze spojrzenie na całą grupę kapitałową pod kątem wieloletnim. Z całą pewnością musimy więc zwrócić uwagę na nasze potrzeby finansowe. Choć mamy na uwadze także inwestorów i oczekiwania rynku – zauważa Mateusz Wodejko, wiceprezes KGHM ds. finansowych.

Jednak patrząc przez pryzmat ubiegłorocznych wyników finansowych, widać, że – mimo obserwowanych zawirowań makroekonomicznych – spółka może się też pochwalić imponującymi rezultatami. Utrzymała również założone poziomy produkcji, przy jednoczesnej kontynuacji wysokonakładowych projektów w obszarze energetyki. Łącznie skonsolidowane przychody KGHM za 2022 rok zamknęły się kwotą 33,8 mld zł (wzrost o 13,6 proc. w stosunku sprzedaży odnotowanej rok wcześniej). Zysk netto wyniósł natomiast w tym okresie 4,8 mld zł.

Droga do wypłaty dywidendy jest także otwarta przed Bankiem Pekao, który uzyskał taką właśnie zgodę od Komisji Nadzoru Finansowego. Według Pawła Strączyńskiego, wiceprezesa Pekao, zgodnie z przedziałem zapisanym w strategii dywidendowej, na ten cel może zostać wyasygnowane od 50 do 75 proc. zysku za 2022 rok. – Biorąc pod uwagę naszą obecną sytuację, chcemy pozostać bankiem dywidendowym. Ostateczna

”

Wypłata dywidend przez spółki Skarbu Państwa ma kluczowe znaczenie z punktu widzenia zasobów kapitału, tak aby nagrodzić udziałowców, ale też odpowiednio zakumulować środki na przyszłe projekty inwestycyjne

rekomendacja jest tutaj uzależniona od wyliczeń dotyczących utrzymania wskaźników kapitałowych na odpowiednim poziomie – również w odniesieniu do bieżącego roku – wyjaśnia Paweł Strączyński.

Przypomnijmy, że w 2022 roku bank odnotował prawie 1,72 mld zł skonsolidowanego zysku netto (rok wcześniej odpowiednio ponad 2,17 mld zł). W tym czasie aktywa Pekao zwiększyły się do 281,14 mld zł z 250,57 mld zł na koniec 2021 roku. Wśród głównych czynników mających wpływ na rezultaty banku znalazły się m.in. koszty wakacji kredytowych (2 mld zł brutto) czy rezerwy na kredyty hipoteczne (1,6 mld zł). Z drugiej strony pozytywnie na działalność spółki wpłynął efekt rosnących stóp procentowych i związany z tym silny przyrost wyniku z tytułu odsetek.

Szczególnie ważne inwestycje

Warto jednak pamiętać, że wypłata dywidend przez spółki Skarbu Państwa ma również kluczowe znaczenie z punktu widzenia wspomnianych już wcześniej zasobów kapitału. Chodzi więc o szczególnie wyważone decyzje w tym zakresie – tak, aby nagrodzić udziałowców posiadających akcje danej firmy, ale też odpowiednio zakumulować środki na przyszłe projekty inwestycyjne. Od tym niedawno wspominał Jacek Sasin, wicepremier i minister MAP – sugerując ostrożną politykę dywidendową. O tego bowiem, ile wolnych środków pozostanie do późniejszego rozdysponowania na inwestycje, będzie zależało powodzenie wielu ważnych programów rozwojowych – zarówno w przypadku samych spółek, jak i całej gospodarki. A tu mamy m.in. w perspektywie najbliższych lat wyjątkowo kosztowną transformację sektora energetycznego, w tym przejście bardzo skomplikowanej i wymagającej gigantycznych środków drogi od paliw kopalnych do odnawialnych źródeł energii. Do tego dochodzą turbulencje w gospodarce, wymagające np. od instytucji finansowych zachowania odpowiednich buforów, mających na celu m.in. utrzymanie silnej i stabilnej pozycji na rynku przy konieczności zawiązania dodatkowych rezerw. ●



Premier Japonii Fumio Kishida podczas wizyty w Warszawie 22 marca poinformował premiera Mateusza Morawieckiego, że Japonia zdecydowała o specjalnym traktowaniu Polski pomagającej Ukrainie jako odbiorcy pomocy rozwojowej

Japońska fala kapitału

fol: KPRM

ARKADY SAULSKI

Polskę i Japonię dzielą tysiące kilometrów oraz cały kontynent, ale łączą sympatia kulturowa, podobieństwa historyczne i... problemy z tym samym sąsiadem. Po 24 lutego 2022 r. nasze kraje zbliżyły się do siebie bardziej niż kiedykolwiek, za sprawą wspólnego zagrożenia agresywną polityką Kremla. Teraz do Polski kieruje się fala japońskich inwestycji

22 marca minęła kolejna rocznica nawiązania stosunków dyplomatycznych między Polską a Japonią. Nasze kraje oficjalnie nawiązały kontakty międzypaństwowe w 1919 r., jednak dzieje relacji obu narodów sięgają znacznie głębiej w historię. Już w XVII w. nasz kraj został, podobno, odwiedzony przez japońskiego mistrza fechtunku, który towarzyszył swemu panu w podróży po egzotycznej dla Japończyków Europie. Z kolei na początku XX w. zarówno Józef Piłsudski, jak i Roman Dmowski udawa-

li się do Japonii, szukając zbieżnych celów z rosnącym wtedy w siłę mocarstwem, które skutecznie pogromiło w latach 1904–1905 na azjatyckim froncie wojsko i marynarkę Cesarstwa Rosji. Polacy w owym okresie zauważyli bowiem, że wraz z restauracją Meiji z drugiej połowy XIX w. zmieniły się uwarunkowania geopolityczne. Paradoksalnie odległość geograficzna nie oznacza odmienności doświadczeń i Japonia doświadczyła rosyjskiej agresji, której przez wieki doświadczała Rzeczpospolita. To sprawiło, że elity polskie i japońskie zauważyły wspólnotę interesów. I choć ostatecznie plany finansowanego przez Tokio antyrosyjskiego powsta-

nia na terenach Polski nie wypaliły, to jednak tradycja współpracy dyplomatycznej i kulturalnej pozostała tak silna, że pomogła nam przetrwać okres II wojny światowej (Japonia należała do aliantów Hitlera) bez nadmiernych animozji i nienawiści.

Okres PRL, kiedy nasz kraj znalazł się w orbicie sowieckiej Rosji, też nie zamknął wzajemnych relacji za żelazną kurtyną. Polacy mimo zimnej wojny nadal szukali dróg wspólnych z „wrogim, kapitalistycznym, militarnym mocarstwem” – jak określano wtedy Japonię, w czym przodowały takie państwowe podmioty jak Polskie Linie Oceaniczne (PLO), które uruchamiały własne połączenia handlowe. Po okresie PRL wzajemne relacje stały się bliskie – Polaków i Japończyków znowu połączyły historia i trudne doświadczenia. Każdy, kto zna historię „Solidarności”, zna też postać Yoshiho Umedy, działacza związkowego z Japonii, który zakochał się w naszym kraju i wspierał pokojową walkę z komunizmem. Polacy odwdzięczyli się za pomoc Japończykom, gdy po katastrofach naturalnych w Kobe i Fukushimie nasz kraj udzielił pomocy Japonii, nawet w tak daleko idącym zakresie jak przyjęcie dzieci z poszkodowanych regionów na wypoczynkowych wycieczkach w Polsce.

Od lat 90. XX w. intensywnie zaczęła się rozwijać współpraca technologiczna. Japończycy, tak przeczulen na szpiegostwo gospodarcze, względem Polski okazują wyjątkowe zaufanie. Dowodem na to może być chociażby powołana jeszcze w latach 90. Polsko-Japońska Akademia Technik Programowania, która oferując naukę w przystępny sposób, tworzy nowoczesne kadry dla sektora IT – sektora, który obecnie stał się polskim znakiem firmowym. Absolwenci warszawskiej uczelni są fachowcami rozchwytywanymi na rynku pracy IT, sama instytucja zaś do dziś jest wzorem tego, jak kształcić w zakresie nowoczesnych rozwiązań.

Polska areną rywalizacji

Jak widać, obecne gospodarcze relacje polsko-japońskie to raczej powrót do dobrych tradycji aniżeli precedens. Jednak ostatnie zapowiedzi skokowego poszerzenia inwestycji w naszym kraju, przedstawione przez Tokio w trakcie roboczej wizyty premiera Japonii Fumio Kishidy w Warszawie 22 marca (notabene bezpośrednio po wizycie w Kijowie), wskazują, że przed nami wejście na jeszcze wyższy poziom wzajemnych relacji ekonomicznych. Skoro już teraz jest tak dobrze, to co może być zrobione lepiej?

Jeszcze w 2022 r., podczas XXXI Forum Ekonomicznego w Karpaczu, ambasador Cesarstwa Japonii w Polsce Akio Miyajima stawiał sprawę bardzo twardo:

„To czas wybierania przyjaciół na świecie. Wybierzcie mądrze, czyimi przyjaciółmi w Azji chcecie być”. Słowa wyjątkowo jednoznaczne i dosadne jak na język dyplomacji wpisują się w sekwencję wydarzeń z ostatnich lat, które to wydarzenia uległy jedynie przyspieszeniu po agresji Rosji na Ukrainę. Japonia, podobnie jak Polska, wspiera Kijów od pierwszych chwil konfliktu. Wynika to nie tylko z poszanowania dla prawa między-

narodowego i historycznie motywowanej niechęci względem agresji, lecz również czynników geopolitycznych; Rosja jest sąsiadem i Polski, i Japonii. I to sąsiadem tak samo trudnym – od końca II wojny światowej ZSRR, a potem Federacja Rosyjska, bezprawnie okupuje część Wysp Kurylskich, które przez większą część historii należały do Kraju Kwitnącej Wiśni. Choć ostatnie lata przyniosły pewne ocieplenie stosunków w relacjach Moskwy i Tokio, to nawet przed rosyjską inwazją na Ukrainę Kreml prezentował agresywne zachowania względem Japonii. Po 24 lutego 2022 r. Japończycy nie tylko usztywnili swój twardy kurs, wraz ze wzmocnieniem swych sił samoobro-

ny (o szczegółach pisaliśmy w „Gazecie Bankowej” nr 03/2023, str. 52–54), lecz także zdecydowanie postawili na wzmacnianie więzi sojuszniczych, w tym z Polską.

Nasz rząd podjął decyzję o pilnych zakupach zbrojeniowych w Korei Południowej. Koreańczycy mają też odpowiadać za część naszego programu jądrowego. Słowa ambasadora Japonii wpisują się więc w ten kontekst; Tokio wskazuje, by Polska nie zamykała się tylko w relacji z jednym, dalekowschodnim partnerem i patrzyła szerzej. Trzeba bowiem wiedzieć, że gospodarczo to nie Chiny, ale właśnie Korea Południowa jest obecnie największym gospodarczym konkurentem Japonii w regionie. Nie chodzi tu jednak tylko o inwestycje w obszarze Azji, lecz również o rynek globalny, w obrębie którego toczy się rywalizacja. I teraz to Polska ma się stać nowym teatrem dla rywalizacji.

Polska i Japonia zawarły w 2015 r. porozumienie o strategicznej współpracy ekonomicznej, jednak dopiero ostatnie lata stanowią tu przełom, ostatnie miesiące zaś pełne są zdecydowanych deklaracji. Jak wskazał w marcu tego roku, podczas konferencji „Why Poland Now?” organizowanej wspólnie przez strony polską i japońską, wiceminister rozwoju i technologii Grzegorz Piechowiak, okres pandemii istotnie stanowił pewną pauzę we współpracy obu krajów, jednak teraz oba państwa mogą otworzyć nowe fronty. „Polska nie jest już wyłącznie atrakcyjną bazą produkcyjną dla japońskich firm. Wspólnie z Japonią dzielimy te same ambicje dotyczące rozwoju gospodarek opartych na zeroemisyjnych źródłach energii. Chcemy dalej pro-

356

japońskich firm

działało w Polsce
na wiosnę 2022 r.

Źródło: JETRO – Japońska
Organizacja Handlu Zagranicznego



Linia produkcyjna fabryki silników koncernu motoryzacyjnego Toyota w Wałbrzychu

fol. mat. prasowe/J. Zych

mować koncept społeczeństwa wodorowego. Równocześnie, ze względu na wysoki udział energetyki węglowej w polskim koszyku energetycznym, jesteśmy zainteresowani rozszerzeniem współpracy w dziedzinie czystych technologii węglowych, aby jak najszybciej osiągnąć zeroemisyjność – wyjaśniał Piechowiak. Wtórował temu Kōichi Hagiuda, minister gospodarki, handlu i przemysłu Japonii, który podczas tego samego wydarzenia wskazał konkretne pola: „Rząd japoński dołoży wszelkich starań do dalszego rozwoju stosunków gospodarczych między naszymi krajami. Sektory transformacji energetycznej, infrastruktury i motoryzacji to obszary, w których Polska i Japonia mogą efektywnie współpracować, wykorzystując swoje mocne strony”.

Szturm na gospodarcze barykady

Współpraca polsko-japońska nie jest wolna od rozmaitych trudności, co nie powinno zaskakiwać, biorąc pod uwagę odległości geograficzne i różnice kulturowe. Te ostatnie jednak, choć mogłoby się wydawać inaczej, nie stanowią tak istotnej bariery. Owszem, język japoński należy do trudnych w nauce, ale polski także jest dla Japończyków wyzwaniem! To przeszkoda do przekroczenia, podobnie jak kwestie dotyczące etyki pracy. I pod tym względem Polska oraz Japonia reprezentują zbliżone cechy – nasi pracownicy są sprawni, odpowiedzialni i oddani swoim zadaniom... Niestety o wiele gorzej wygląda kwestia kwalifikacji polskiej kadry.

Jak trafnie wypunktował Tomasz Dobryniewski, dyrektor zarządzający Daikin Airconditioning Poland: „Trendem jest inwestowanie w ludzi. My przyjmujemy ludzi po politechnice, których musimy dodatkowo przygotować i edukować do pracy. Tu się dzieje coś niedobrego w jakości tej edukacji w Polsce”. Ubiegłoroczna decyzja o inwestycji Daikin w naszym kraju była wielkim wydarzeniem. „To budowa fabryki bardzo ważnej technologii pomp ciepła o wartości 300 mln euro, która stworzy przynajmniej 1,5 tys. miejsc pracy” – opisywał Dobryniewski. Choć inwestycja znajduje się na naszym

terytorium, problemem jest znalezienie wartościowych kadr. „Sami widzimy, że liczbą żołnierzy nie wygrywa się wojen, tylko jakością technologii. To samo jest w biznesie. Daikin zainwestuje też w szkoły, uniwersytety, by mieć jak najlepiej wykształconych pracowników. To są dodatkowe miliony przychodu w podatkach. Taka inwestycja jak nasza to dodatkowe setki i tysiące miejsc pracy w łańcuchu usług” – podsumował Dobryniewski.

Problem jakości kadr i rynku pracy w Polsce jest otwarcie komentowany przez stronę japońską. Yasuyuki Ishiga, dyrektor generalny Japońskiej Organizacji Handlu Zagranicznego (JETRO), cytowany przez „Gazetę Prawną”, wskazywał, że o ile japońskie firmy dobrze oceniają Polskę, o tyle brakuje u nas dostatecznej liczby wykwalifikowanych pracowników. To z kolei zaburza perspektywę długoterminowych zysków z inwestycji. Aleksandra Durzyńska-Prochowska, dyrektor oddziału w Fujitsu Global Delivery Centre Polska, stwierdza: „W porównaniu z wysoko rozwiniętymi technologicznie krajami azjatyckimi, wysoka jakość świadczonych usług IT w Polsce jest bardzo doceniana przez naszych klientów. 87 proc. obecnych kontraktów będzie przedłużona. Mimo że jesteśmy atrakcyjnym rynkiem dla zachodnich firm, wciąż obserwujemy duży odpływ kapitału ludzkiego”. Lekarstwem na to mogą być uchodźcy z Ukrainy. Menedżer z Fujitsu wskazuje, że Polska pokazała, jak szybko i skutecznie można integrować osoby przyjeżdżające z bliskiego nam kulturowo, sąsiedniego kraju, dzięki czemu otwiera się też okno do ich szybkiej aktywizacji zawodowej.

Jest o co walczyć, gdyż japońskie firmy mogą przynieść do Polski miliony jenów inwestycji. Warto też jednak zauważyć, że nasz kraj stanowić będzie pole gospodarczej rywalizacji między Japonią a Koreą Południową w sferze energetyki. Koreański partner ma bowiem wejść w segment jądrowy, ale to Japonia jest potentatem, jeśli chodzi o także potrzebne nam inwestycje wodorowe. Na szczęście Polska jest na tyle głodna inwestycji energetycznych i ma rynek na tyle duży oraz chłonny, że pozostanie atrakcyjny zarówno dla inwestorów z Korei, jak i z Japonii. ●

JAN ROKITA

publicysta, były polityk i poseł



Kłopot z tajemnicą bankową

Nagły upadek jednego z dwóch wielkich banków szwajcarskich Credit Suisse (CS) stał się w ostatnich tygodniach medialną sensacją. I to co najmniej z dwóch powodów. Jak długo bowiem istnieje bankowość szwajcarska, uwielbiana już od XVIII w. przez bogaczy całego świata, nic podobnego się jeszcze nie zdarzyło. A poza tym upadek potentata zarządzającego drugimi co do wielkości aktywami na naszym kontynencie (więksi są Amerykanie) przywołał ponure wspomnienie globalnego kryzysu finansowego sprzed ponad dekady. Wiemy, że na ratunek autorytetu finansowego swojego kraju ruszył szwajcarski rząd, wymuszając przejęcie CS przez innego potentata – bank UBS – i udzielając mu przy tym gigantycznej pomocy publicznej (kontestowanej zresztą w głosowaniu parlamentu szwajcarskiego).

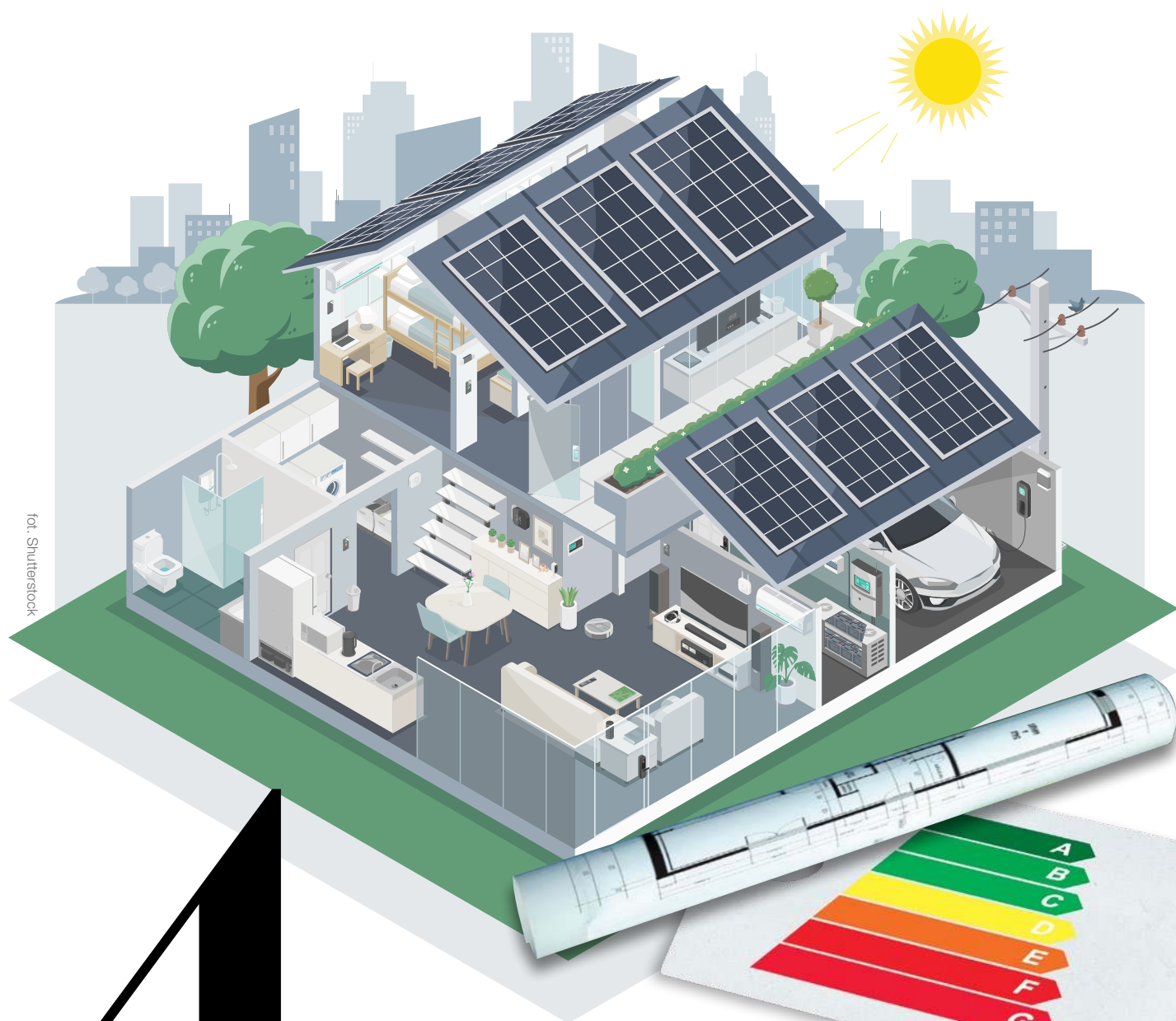
Kiedy w październiku 2022 roku CS ogłaszał radykalny plan naprawczy, zakładający likwidację ryzykownej bankowości inwestycyjnej, niegdysiejszy dyrektor generalny banku – Amerykanin John Mack – oceniał ów plan z dużą dozą sceptycyzmu. Pół roku później miało się okazać, że Mack miał rację. Ale, co ciekawe, w swej ówczesnej argumentacji Mack w mniejszym stopniu kładł nacisk na słabość kondycji finansowej CS, co raczej na swoistą kulturę korporacyjną banku. Mówił: „Przez jakiś czas [a były to lata 2001–2004] kierowałem CS i przekonałem się, że oni aż tak trzymają się tajemnicy bankowej, że nikt nie wie, ani co oni tam naprawdę robią, ani w jaki sposób”. „To leży w ich naturze” – konkludował Amerykanin.

Co prawda Credit Suisse upadł teraz dlatego, że wsparcia odmówił mu jego główny saudyjski inwestor. Zatem w ciągu tygodnia klienci wycofali z banku ponad 10 mld franków, a jego akcje poleciały na łeb, na szyję. Ale przecież wieści o ciężkiej chorobie CS to była już od dawna stała rubryka ekonomicznych stron gazet i portali informacyjnych. I niemal zawsze owe wieści sprowadzały się do tego, coż to za dziwy działa się lub nadal się

działa u szwajcarskiego giganta, pod osłoną tajemnicy bankowej.

Raz były to informacje o skazaniu CS w USA na jakieś kilkumiliardowe grzywny, za politykę pomagania tysiącom obywateli amerykańskich w unikaniu płacenia podatków. Innym znów razem o długiej współpracy banku z... bułgarską mafią narkotykową, której (mimo ścigania przez policję) udało się w paczkach wynieść z centrali CS przy Paradeplatz w Zurichu coś koło 20 mln franków. Albo nawet tak zaskakujące wyroki sądowe jak ten, że CS ma zapłacić sławnemu władcy Gruzji – Bidzinie Iwaniszwilemu – 0,5 mld franków, jako odszkodowanie za pranie brudnych pieniędzy. Jeśli zaś sięgnąć pamięcią trochę głębiej, to można przywołać jeszcze potężne odszkodowania dla Żydów, za pranie na wielką skalę niemieckich pieniędzy, pochodzących z zagrabionych w czasie II wojny majątków żydowskich.

Jeszcze nie tak dawno tajemnica bankowa była dobrym standardem uczciwego kapitalizmu. Albo raczej trzeba by powiedzieć: traktowaliśmy ją jako taki standard. Z czasem dostawaliśmy coraz nowe dowody na to, że pod osłoną tajemnicy bankowej zawsze robili kokosy zdemoralizowani bankierzy. Jednak w ciągu ostatnich lat, zwłaszcza od kryzysu finansowego z pierwszej dekady XXI wieku, trudno uniknąć wrażenia, że nowe, coraz bardziej wyrafinowane metody operacji bankowych ostatecznie zrujnowały standardy kapitalistycznej bankowości. Efekt tego jest taki, że demokratyczne rządy zaczęły wprowadzać ustawy ograniczające, a niekiedy likwidujące de facto tajemnicę bankową. W Polsce od ubiegłego roku każdy bank ma ustawowy obowiązek dać państwu każdą informację o pieniądzach swoich klientów, o ile tylko fiskus tego zażąda. Bez przesady można więc powiedzieć, że lokując dzisiaj pieniądze w jakimkolwiek działającym w Polsce banku, równie dobrze moglibyśmy je ulokować na koncie urzędu skarbowego. Temu upadkowi roztropnej idei tajemnicy bankowej winni są przede wszystkim skrajnie nieuczciwi bankierzy. Tacy jak ci z Credit Suisse, o których „nikt nie wie, co oni tam naprawdę robią ani w jaki sposób”. ●



4 bln zł na termomodernizację

Wybudowanie domu z uwzględnieniem najnowszej dyrektywy UE będzie najprawdopodobniej droższe – mówi **Jerzy Żurawski**, prezes Dolnośląskiej Agencji Energii i Środowiska, członek zarządu Zrzeszenia Audytorów Energetycznych

Parlament Europejski w ramach dyrektywy o charakterystyce energetycznej budynków oczekuje, by wszystkie nowe budynki mieszkalne w Unii Europejskiej już w 2028 r. były bezemisyjne, a obiekty publiczne – nawet w 2026 r. Chce również, by stopniowo – choć w dość szybkim tempie – zostały poddane renowacji stare domy i budynki. Co w praktyce oznacza, że budynek jest zeroemisyjny czy bezemisyjny?

Jerzy Żurawski: Na razie możemy tylko spekulować. Potrzebna jest definicja precyzująca znaczenie prawne tego słowa. Definicję określi każdy z krajów członkowskich Unii Europejskiej zależnie od warunków klimatycznych, w jakich leży. Posłużę się przykładem budynku naszej firmy, który uzyskał pod koniec 2021 r. certyfikat neutralności klimatycznej. W wyniku audytu wykonanego przez niemiecką firmę emisja, jaką wytwarzamy – zużywając energię elektryczną – jest równoważona przez system energetyczny budynku. Spełnienie aktualnie obowiązujących norm energetycznych nowo wznoszonych budynków wymaga zastosowania kolektorów słonecznych, tym bardziej trzeba będzie stosować panele fotowoltaiczne po kolejnym zastrzeżeniu wymagań energetycznych stawianych nowym budynkom, jeśli mają być bezemisyjne. Jednak przedstawienie gotowej receptury aktualnie jest niemożliwe z powodu zmian: bazy danych klimatycznych, metodologii wyznaczania charakterystyki energetycznej, wskaźnika nieodnawialnej energii pierwotnej.

Czy nowe cele zapisane w dyrektywie o efektywności energetycznej budynków są wykonalne w Polsce? Czy faktycznie już za cztery lata będziemy mieć nowe biurowce i urzędy bezemisyjne, a w 2028 – nowe apartamentowce i domy, stare będą zaś „remontowane energetycznie na potęgę”? Nawet przy najlepszych chęciach ten plan wydaje się dużym wyzwaniem.

W ostatnim piętnastoleciu zmiany wymagań prawnych mających wpływ na zużycie energii wprowadzono czterokrotnie – w latach 2009, 2014, 2017 i w 2020 (2021). Spełnienie aktualnych wymagań prawnych nie jest łatwe. Koszty budowy wzrastały również z powodu zastrzania wymagań prawnych. Od 2020 r. większość zrealizowanych w Polsce budynków posiada panele PV, pompy ciepła oraz rekupeację. Obowiązkowe już od dwóch lat są także okna trzyszybowe o współczynniku przenikania ciepła

nie większego niż – U od 0,9 W/m²K oraz drzwi zewnętrzne o izolacyjności cieplnej U, nie większej niż 1,1 W/m²K. Wybudowanie domu z uwzględnieniem najnowszej dyrektywy będzie najprawdopodobniej droższe. Oczywiście warto pamiętać także, że ograniczanie energochłonności budynków wynika ze skomplikowanej sytuacji geopolitycznej, wojny

1300-2500 zł

będzie wynosił koszt głębokiej termomodernizacji w przeliczeniu na metr kwadratowy mieszkania lub domu

na Ukrainie i w jej następstwie wysokich cen paliw kopalnych. Zatem to naturalne, że Unia Europejska szuka rozwiązań umożliwiających uniezależnienie od importu surowców. Z drugiej jednak strony obawiam się, czy i jak damy sobie jako kraj radę finansowo, by wypełnić dyrektywę w odniesieniu szczególnie do domów starszych, wymagających gruntownej modernizacji. Zwłaszcza że powstaje niekiedy wrażenie braku spójności i jasności co do tego, jakie paliwa można uznać za ekologiczne, a jakie nie. Najlepszym przykładem tego jest biomasa. W pierwszym dziesięcioleciu XXI w. była uznawana za źródło ekologiczne i odnawialne, obecnie już nie jest, choć w Polsce jest dostępna i z powodzeniem mogłaby być wykorzystywana na terenach rolnych. Zastosowanie odpowiedniej technologii spalania, wyposażonej w system filtrów pozwoliłoby na używanie biomasy do ogrzewania domów, zwłaszcza na terenach wiejskich.



”

**Obawiam się,
że radykalne
wycelowanie źródeł
emisyjnych może się
skończyć katastrofą**

Jerzy Żurawski

Są różne opracowania i analizy pokazujące skalę wydatków, jakie nas czekają. Według ekspertów Lewiatana chodzi przynajmniej o 1,5 bln zł. Czy to realna kwota?

Wszystko zależy od tego, czego dotyczy wyżej wymieniona suma. Jeżeli chodzi o renowację budynków lub głęboką termomodernizację istniejących, to kwoty będą na pewno olbrzymie. My szacujemy wydatki na termomodernizację nawet na

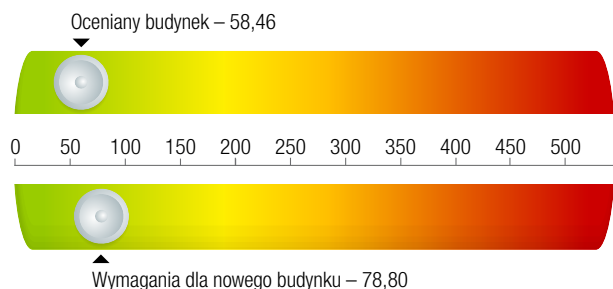
4–4,5 bln zł. To ogromne koszty, nawet uwzględniając horyzont czasowy, czyli lata 2022–2050. Średnio należy przyjąć, że koszt głębokiej termomodernizacji, w przeliczeniu na metr kwadratowy, początkowo będzie wynosił 1300–2500 zł. Natomiast dla bu-

dynków zabytkowych będzie wyższy, bo od 2000 zł do nawet 8000 zł za metr kwadratowy. Pojawia się pytanie: czy ten kierunek jest właściwy i sensowny w polskiej rzeczywistości? Obawiam się, że radykalne wyeliminowanie źródeł emisyjnych może się skończyć katastrofą. Czy system elektroenergetyczny umożliwi podłączenie do sieci pomp ciepła, które zastąpią kotły stałopalne na węgiel, biomasę, olej lub gaz? Przy aktualnym poziomie oprocentowania wiele wspólnot będzie miało trudności w zaciągnięciu niezbędnych kredytów.

Dyrektywa przyjęta przez europosłów oznacza dla Polski wyzwanie ze względu na skalę i koszty. Powstaje wrażenie, że jednak polską specyfiką nikt w Strasburgu się nie przejmował. I tak w kolejnych latach każdy właściciel starego domu będzie musiał wykonać remont, czy tego chce czy nie, bo w dyrektywie wpisano obowiązek poprawy efektywności energetycznej budynków poprzez ich klasyfikację. Czyli już w 2030 r. najstarsze czy może najgorsze – z klasy G – pod tym względem budynki będą musiały mieć klasę wyższą – E.

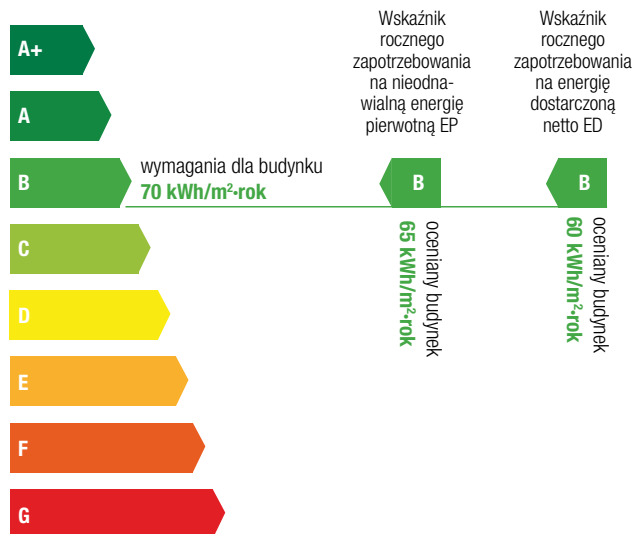
Świadectwo energetyczne jest aktualnie potrzebne przy sprzedaży lub wynajmie mieszkania, przy uzyskaniu pozwolenia na użytkowanie. Budynki publiczne mają pełnić funkcję edukacyjną i prezentować świadectwa energetyczne w miejscach ogólnodostępnych. Zmiany dotyczą jednak sposobu prezentacji wyników. Aktualnie świadectwa są obrazowane w oparciu o suwak. Znowelizowana dyrektywa narzuca prezentację wyników w oparciu o klasy energetyczne.

Wskaźnik rocznego zapotrzebowania na nieodnawialną energię pierwotną EP (kWh/m²-rok)



W ramach Strategii Renowacji opracowano plan renowacji energetycznej budynków. Renowacja energetyczna ma obejmować średnio około 250 tys. budynków rocznie, co oznacza, że powinniśmy oddawać 685 termomodernizowaniach budynków dziennie przez siedem dni w tygodniu. Istnieją uzasadnione obawy, że osiągnięcie corocznego celu przez najbliższe 27 lat będzie niemożliwe. Znowelizowana dyrek-

Klasy energetyczne



tywa EPBD sugeruje zwiększenie liczby budynków poddawanych renowacji.

Czy sądzi pan, że dyrektywa będzie skuteczna i „przymus remontowy” sprawdzi się w Polsce?

Przez wiele lat w naszym kraju wykorzystywano Ustawę termomodernizacyjną oraz audyty energetyczne do realizacji termomodernizacji budynków. Audyty są dokumentem ekonomiczno-technicznym będącym swoistym bodźcem do termomodernizacji. Przy aktualnych wysokich cenach energii opłacalność termomodernizacji jest na tyle zadowalająca, że audyty powinny zachęcać do podejmowania odważnych decyzji.

Formalnie w dyrektywie nie ma zapisów o karach za niewykonanie modernizacji. Ale może wszystko jeszcze przed nami?

Przepisy o klasyfikacji energetycznej budynków powinny wejść w życie w przyszłym roku. Przejście z suwaka na klasy energetyczne pozwoli lepiej oceniać energochłonność budynku, co może będzie miało wpływ na wartość rynkową nieruchomości. Osoby zainteresowane sprzedażą lub wynajmem powinny – jak przy zakupie urządzeń AGD – kierować się oceną energetyczną w postaci klasy energetycznej. Z tego powodu może być realizowana termomodernizacja. Dodatkową zachętą może być opłacalność, która zależy od ceny energii. Ta wzrosła gwałtownie, wzrosła zatem i opłacalność inwestycji. Obejmuje to również inwestycje w panele fotowoltaiczne i pompy ciepła. Prosty okres zwrotu poniesionych nakładów wynosi obecnie 5–8 lat. Uwolnienie cen energii może poprawić rentowność termomodernizacji. ●

RYSZARD CZARNECKI

europoseł 2004–2023,
w latach 2014–2018 wiceprzewodniczący
Parlamentu Europejskiego

NATO redivivus

Wojna w Europie Wschodniej okazała się, jakkolwiek by to zabrzmiało, zmartwychwstaniem dla NATO. Nie ma co ukrywać, że ten najsilniejszy militarny pakt świata przeżywał w końcu zeszłego i w tym stuleciu poważny kryzys. Po wygraniu zimnej wojny z Rosją sowiecką zaszkodził mu tak naprawdę... brak uzasadnienia dla jego istnienia. „Smuta” w Rosji wiecznie pijanego Jelcyna, anarchia w kraju dotychczasowego największego wroga Organizacji Paktu Północnoatlantyckiego i „decentralizacja” władzy Federacji Rosyjskiej: odbieranie jej politykom w Moskwie przez rosnących w siłę licznych oligarchów – to wszystko działo się w ostatniej dekadzie zeszłego tysiąclecia i powodowało, że NATO miało problem z wizją „co dalej?”. Przypominało boksera na ringu, który nie tyle znokautował, ile wypunktował w wielorundowej walce przeciwnika, a teraz nie ma już pomysłu na następne – bo ten się nie objawił.

NATO dalej było atrakcyjne: poszerzało się o kolejne kraje naszego regionu, z Polską na czele. Potem sięgnęło do następnej dawnej strefy wpływów Rosji, po krajach bałtyckich, czyli Bałkanów, zaczęło nawet rozważać scenariusze przyjęcia kolejnych byłych republik sowieckich (w pierwszym rządzie Gruzji). W Kwaterze Głównej NATO pod Brukselą, jak również wśród największych jej członków nie było poczucia, że jest realny przeciwnik. Oczywiście zdarzały się, nawet coraz częściej, cyberataki paraliżujące instytucje państwowe krajów NATO, nawet „resorty siłowe”, ale ta rosyjska partyzantka w sieci, choć uciążliwa, nie była odbierana jako stan poważnego zagrożenia.

NATO nie zdało egzaminu w czasie wojny domowej na Bałkanach w latach 90. XX wieku, gdy pokazało „brak kłów”, a jeśli przystępowało do poważnych działań ofensywnych, jak amerykańskie bombardowanie Belgradu, to były one kontrowersyjne, także dla wielu państw Paktu. Nie zmieniły tego dwie „wojny czeczeńskie” cynicznie uznane przez NATO za „sprawę wewnętrzną” Rosji (skądinąd Moskwa przez

lata starała się pokazać, w sporej mierze skutecznie, że tak jak Zachód ma problem z islamskimi terrorystami, tak samo Rosja ma problem ze swoimi muzułmańskimi terrorystami – Czeczenami...). Nie zmieniła tego nawet agresja Rosji na Gruzję w sierpniu 2008 roku, gdy świat zajęty był igrzyskami olimpijskimi w Pekinie. Ten rosyjski atak na jedno z dwóch najstarszych – obok Armenii – chrześcijańskich krajów świata był zresztą konsekwencją pokazania „Urbi et Orbi” całkowitego braku jedności NATO na szczycie Paktu w Bukareszcie, który miał miejsce niedługo przed atakiem Moskwy na Tbilisi. Oto bowiem koalicja Niemcy–Francja–Włochy zablokowała plan Polski i USA, aby otworzyć drzwi do NATO właśnie Gruzji. Wstępem do akcesji tego południowokaukaskiego kraju miała być „mapa drogowa”, która przedstawiała całkiem konkretny plan dojścia do członkostwa w Organizacji Paktu Północnoatlantyckiego. Wielkim orędownikiem owej „road map” był śp. prezydent Lech Kaczyński. Po wecie „nowej Osi”, czyli Berlin-Rzym-Paryż (już nie Tokio, jak podczas II wojny światowej...) prezydent Polski musiał osobiście gasić pożar powstały w wyniku zwycięstwa w NATO „frakcji pacyfistycznej”. Wyprawa prezydenta RP z zaproszonymi przez niego głowami państw naszego regionu uratowała niepodległość Gruzji, choć nie mogła uratować jej integralności terytorialnej (faktyczna strata Abchazji i Osetii Południowej).

Jeszcze niedawno NATO – najsilniejszy militarny pakt świata – wpisywał do swoich dokumentów nijk się mające do jego charakteru eko-bajki o „globalnym ociepleniu”. Jednak po zajęciu przez Rosję w 2014 r. części terytorium Ukrainy oraz po wybuchu największego konfliktu zbrojnego w Europie od czasów II wojny światowej NATO dostało od Moskwy największy z możliwych prezentów: sens istnienia i wzmacniania.

Dziś możemy powiedzieć, że NATO zdało egzamin mimo wieloletniego kryzysu. To bardzo ważne dla Polski. Szkoda jedynie, że jesteśmy tylko jednym z siedmiu państw na 30 członków Paktu, które przeznaczają uzgodniony przed laty limit 2 proc. PKB na obronność...

KAMIL GIEROBA

Sprint na długim dystansie

Projekt masowej produkcji polskiego auta elektrycznego od początku wzbudza emocje i dyskusje. W ostatnich miesiącach sprawa przyśpieszyła: ogłoszono kilka partnerstw kluczowych dla ElectroMobility Poland. Czy projektantom uda się wykonać sprint i w 2026 r. zamknąć usta sceptykom, gdy zgodnie z obietnicami polski samochód elektryczny stanie się dostępny?

W styczniu 2017 r., a więc jeszcze przed przyjęciem „Planu Rozwoju Elektromobilności w Polsce” przez rząd, powstał projekt „Uruchomienie produkcji polskiego samochodu elektrycznego”. Już wtedy działała spółka ElectroMobility Poland (EMP). Prezentacja prototypów elektrycznego modelu

e-auta, nazwanego Izera, miała miejsce w 2020 r. Wtedy ElectroMobility Poland zapowiadało, że pierwsze egzemplarze zjadą pod koniec 2023 r., a linia produkcyjna Izery ruszy pełną parą w 2024 r.

Minęły prawie trzy lata od prezentacji. ElectroMobility Poland w marcu bieżącego roku weszło oficjalnie we współpracę ze słynnym włoskim biurem stylistycznym Pininfarina. Projektuje ono samochody od 93 lat.



Pierwsza przymiarka do projektu polskiego e-auta z 2020 r. – tak miał wyglądać SUV Izera

fot. mat. prasowe

Do tej pory stworzyło wiele modeli, które trwale zapisały się w historii motoryzacji, takich jak Cisitalia, Alfa Romeo Giulietta Spider czy Ferrari Berlinetta Boxer. Co ważne, w przypadku współpracy z ElectroMobility Poland Włosi mają również doświadczenie w projektowaniu samochodów elektrycznych oraz we współpracy ze start-upami.

Chodzi o stylistykę m.in. nadwozia i wnętrza trzech modeli: SUV-a, hatchbacka i kombi. Konkretniej, współpraca obejmuje „projekt nadwozia, wnętrza oraz HMI (Human Machine Interface) gamy modelowej trzech samochodów elektrycznych.

– Jako nowa marka musimy szukać swoich przewag na bardzo konkurencyjnym rynku, a ponadczasowy, atrakcyjny design ma być jedną z cech, które wyróżnią Izere. Współpraca Izery z kolejnym partnerem o renomie i ugruntowanej pozycji w branży to także jasny sygnał dla rynku, że projekt jest na dobrej ścieżce i rozwija się zgodnie z planem oraz przyjętymi założeniami – tłumaczy Łukasz Maliczenko z EMP.

– W Polsce nie działa jeszcze studio projektowe, które w równie kompleksowy sposób, co Pininfarina, mogłoby przejąć odpowiedzialność za skomplikowany proces projektowania samochodu. Zdolni polscy designerzy pracują dla wielu marek motoryzacyjnych, ale sam proces projektowania wymaga odpowiednich zasobów, kompetencji z wielu obszarów oraz odpowiedniego zaplecza technicznego. Jedynie duże firmy motoryzacyjne posiadają własne studia stylistyczne, posiłkując się czasami wsparciem niezależnych firm. W przypadku młodych conceptów – takich jak Izera – projektanci marki wyznaczają kierunki i koordynują współpracę z zewnętrznym studiem. W ten sposób zewnętrzny wykonawca działa podobnie do wewnętrznego biura projektowego – dodaje Tadeusz Jelec, designer polskich aut wspierający EMP.

Podczas ogłoszenia współpracy z włoską firmą stwierdzono, że celem jest „sięganie do stylistycznego DNA, które zaprezentowaliśmy, przedstawiając publicznie prototypy demonstracyjne Izery w 2020 roku, i uaktualnienie wypracowanego języka stylistycznego marki”.

Ile polskości w polskim aucie?

Tłumaczenia brzmią przekonująco, tylko że mija sześć lat od pierwszych kroków projektu Izera, a wygląda na to, że design znany z prototypów przejdzie poważne zmiany, co zajmie kilka kolejnych miesięcy. Czy nie powinno to mieć miejsca na wcześniejszym etapie?

W 2020 r. prezes EMP Piotr Zaremba zapowiadał, że pierwsze Izery zjadą z taśmy produkcyjnej jeszcze w III kw. kwartale 2023 r. Dziś na koniec 2025 r. przewidywany jest tzw. production tryout, czyli uruchomienie fabryki do wstępnej pracy. Natomiast w 2026 r. Izera ma wyjechać na polskie drogi.

Na ten moment nie ma ani gotowego projektu auta, ani fabryki, która miałaby je produkować. EMP zapewnia jednak, że wszystko idzie zgodnie z harmonogramem. Może i tak, ale póki na działce w Jaworznie mamy las i fabryka znajduje się ciągle w planach, a sam samochód jest na etapie przygotowywania „designu”, to można mieć spore wątpliwości, czy zakładany plan uda się zrealizować.

Co więcej, w planowanej fabryce na Śląsku nie będzie tworzony krok po kroku nowy pojazd, ale będzie składany z dostarczonych części z różnych kierunków świata. Włosi będą odpowiadać za design, ale kluczową z technologicznego i produkcyjno-przemysłowego punktu widzenia platformę dostarczą Chińczycy. W listopadzie 2022 r. ogłoszono, że Izera zostanie zbudowana w oparciu o platformę SEA w ramach partnerstwa z chińskim koncernem Geely, właścicielem technologii. Udział chińskiego partnera akurat nie powinien zaskakiwać, wręcz przeciwnie – pozyskanie go to dobry znak, gdyż skonstruowanie platformy od zera jest skomplikowane i drogie; wielu producentów samochodów korzysta z tych samych platform, by oszczędzać czas i pieniądze.

Elektromobilność to konieczność

W marcu 2023 r. Rada Unii Europejskiej w ramach pakietu Fit for 55 przyjęła przepisy, które określają m.in. cele: redukcji emisji CO₂ o 55 proc. dla nowych samochodów osobowych i o 50 proc. dla nowych samochodów dostawczych w latach 2030–2034 w porównaniu z poziomami z 2021 r.; 100 proc. redukcji emisji CO₂ zarówno dla nowych pojazdów osobowych, jak i dostawczych od 2035 r. De facto oznaczają zakaz rejestracji nowych aut z silnikiem spalinowym od 2035 r. Wyjątkiem są paliwa syntetyczne, tzw. e-paliwa. W 2026 r. Komisja dokona szczegółowej oceny postępów w osiąganiu celu stuprocentowej redukcji emisji oraz ewentualnej potrzeby ich przeglądu.

Inwestycje w elektromobilność są konieczną odpowiedzią na te plany Unii Europejskiej, bo nie ma już sił i procedur unijnych, w ramach których można by zatrzymać wdrożenie założeń Fit for 55. Sprzeciw idei „polskiego samochodu elektrycznego” jest w tych okolicznościach nierozsądny. Alternatywą przy obecnej infrastrukturze elektromobilności jest scenariusz choćby Kuby – że po 2035 r. staniemy się skansenem używanych i remontowanych do upadłego aut spalinowych.

Przed polskimi konstruktorami i włoskimi projektantami jeszcze sporo pracy oraz niebagatelny dystans do pokonania. Może uda im się jednak przyspieszyć i w 2026 r. zamknąć usta sceptykom, gdy w końcu polskie auto elektryczne będzie dostępne dla klientów. Albo inaczej – nawet nie w 2026 r., ale po prostu by to Izera wyjechała na polskie drogi. ●

Słodko-gorzki smak dezinflacji

ROBERT BOMBAŁA

Marcowy wskaźnik inflacji CPI obniżył się zgodnie z oczekiwaniami w porównaniu z lutowym odczytem. Okazał się jednak wyższy niż przewidywania, głównie przez wyższą inflację bazową, czyli inflację z wyłączeniem cen energii i żywności. I to jest powód do zmartwienia, bo z inflacją bazową walka będzie najtrudniejsza



foto: Shutterstock

Jak komentuje Kamil Łuczkowski, ekonomista z Pekao, „powodem zaskoczenia w górę była inflacja bazowa (inflacja z wyłączeniem cen energii i żywności lepiej oddająca wewnętrzną presję inflacyjną), która w marcu jeszcze przyspieszyła do ok. 12,2 proc. r/r.

Długo w inflacji bazowej utrzymuje się szok związany z wysokimi kosztami energii. Wewnętrzna presję inflacyjną podsyca również silny rynek pracy. Jednakże sądzimy, że potencjał inflacji bazowej do dalszych dynamicznych wzrostów jest ograniczony ze względu na bardzo wysoką bazę odniesienia z roku ubiegłego oraz,

co ważniejsze, równolegle pogarszającą się koniunkturę i obniżenie popytu. Szczyt inflacji bazowej przypadnie na przełom I i II kwartału, lecz jej późniejszy spadek na przestrzeni roku będzie powolny”. Monika Kurtek, główna ekonomistka Banku Pocztowego, dodaje, że „wyhamowanie inflacji w ujęciu rocznym jest w dużej mierze efektem wysokiej bazy odniesienia z marca roku ubiegłego, kiedy wskaźnik CPI osiągnął niewidziany od września 2000 r. dwucyfrowy poziom i w kolejnych miesiącach dalej ostro piął się w górę”.

Z cenami żywności się nie dyskutuje

GUS poinformował, publikując szybki szacunek wzrostu cen towarów i usług, że w marcu inflacja wyniosła 16,2 proc. r/r (w lutym było to 18,4 proc. r/r). A w ujęciu miesięcznym wzrost ten wyniósł 1,1 proc. Jak podkreśla Marta Petka-Zagajewska, ekonomistka z departamentu analiz ekonomicznych PKO BP, „to o 2,2 pkt. proc. mniej niż w lutym, to także najmniej od sierpnia 2022. Marzec wyznaczył początek trendu spadkowego, którym inflacja CPI powinna podążać co najmniej do listopada. Oczekiwana dezinflacja właśnie się rozpoczęła”. Formalnie – jak komentuje ekonomista Pekao – „jest to oczywiście ruch dezinflacyjny, ale przyglądając się detalom marcowego odczytu, ma on słodko-gorzki charakter. Silny zjazd inflacji w ujęciu rocznym jest głównie konsekwencją wejścia w okres wysokiej bazy odniesienia z ubiegłego roku. Powstała ona na skutek wybuchu wojny na Ukrainie pod koniec lutego ubiegłego roku i bardzo dynamicznego wtedy wzrostu cen żywności, nośników energii oraz paliw. W marcu ten efekt był najsilniejszy, ale jeszcze w kilku najbliższych miesiącach będzie to silnym czynnikiem spychającym inflację w ujęciu rocznym w dół”. Jednak wzrost cen o 1,1 proc. w ujęciu miesięcznym pokazuje, że dezinflacji tutaj nie widać (w lutym ceny wzrosły o 1,2 proc. m/m). Jak komentuje Kurtek, „z opublikowanych przez GUS szacunków wynika, że aż o 2,3 proc. m/m wzrosły ceny żywności, co miało częściowo związek z zawirowaniami pogodowymi na południu Europy, windującymi ceny niektórych warzyw i owoców. Ale nie tylko z tego powodu żywność drożała w sklepach. Coraz głośniejsze w kontekście żywności czy innych produktów mówi się o wysokich kosztach pracy. W marcu spadły wprawdzie, w stosunku do lutego, ceny nośników energii (o 0,6 proc.) oraz ceny paliw (o 1,8 proc.), ale to są aktualnie trendy światowe, spychające na niższe poziomy także wskaźniki inflacji w innych krajach. Wielki niepokój budzi natomiast inflacja bazowa, po wykluczeniu cen żywności i energii. W marcu przyspieszyła ona, jak wskazują szacunki, 21. miesiąc z rzędu, do co najmniej 12,3 proc. r/r. To z tą inflacją walka będzie najtrudniejsza”.

Warto przypomnieć, że Narodowy Bank Polski (NBP) informował, że w lutym inflacja bazowa (z wyłączeniem cen żywności i energii) wyniosła 12,0 proc.

(dla porównania w styczniu było to 11,7 proc.). Podobnie ocenia ekonomista Pekao, wskazując – co może martwić – że ceny żywności kontynuowały swój rosnący trend w marcu. „Dalej duża w tym zasługa owoców i warzyw, których ceny na początku roku są podbijane, ponad wzorzec sezonowy, przez problemy z ich dostępnością na europejskim rynku. Z kolei globalne ceny rynkowe innych surowców rolno-spożywczych w większości spadają od kilku miesięcy i powinno się to przełożyć z pewnym opóźnieniem również na nasz rynek detaliczny żywności”. Jak na razie zatem procesu dezinflacji

”

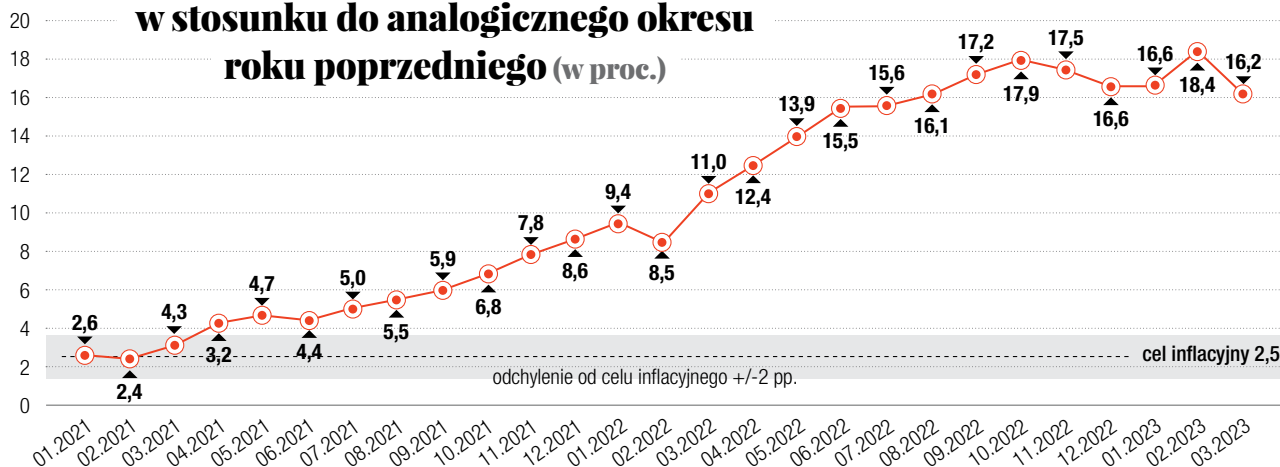
Proces gwałtownego spadku rocznej dynamiki cen obserwujemy przede wszystkim w tych kategoriach, które najszybciej i najmocniej zostały objęte przez szok wywołany przez wybuch wojny na Ukrainie

nie widać w rosnących cenach np. żywności, ale można ją dostrzec w niektórych kategoriach koszyka inflacyjnego, na co zwraca uwagę Petka-Zagajewska. „Proces gwałtownego spadku rocznej dynamiki cen obserwujemy przede wszystkim w tych kategoriach, które najszybciej i najmocniej zostały objęte przez szok wywołany przez wybuch wojny. Do takich kategorii należą m.in. paliwa, które jeszcze w lutym drożały o 39,8 proc. r/r, a w marcu – już tylko o 0,2 proc. r/r. Mniej spektakularnie, ale także istotnie, obniża się dynamika cen nośników energii. W marcu przeciętnie płaciliśmy za nie o 26 proc. więcej r/r. Dla porównania w lutym br. zmiana ta wynosiła 31,1 proc. r/r, a w szczytowym momencie w trakcie 2022 sięgała ponad 44 proc. r/r. Dezinflacja jak na razie nie objęła jeszcze cen żywności. W marcu żywność i napoje bezalkoholowe drożały o 24 proc. r/r, w takim samym tempie jak w lutym br. i silniej niż w trakcie 2022. Zmiany cen żywności na świecie (indeks FAO), hamujące tempo wzrostu cen (r/r) podstawowych produktów rolnych w kraju oraz obniżająca się inflacja cen produkcji sprzedanej w przetwórstwie spożywczym zgodnie zapowiadają, że punkt zwrotny w tym trendzie jest już blisko i powinniśmy go zobaczyć na przestrzeni najbliższych miesięcy”.

Co dalej z inflacją?

Ekonomiści w swoich prognozach są zgodni, że wskaźnik inflacji w najbliższych miesiącach będzie

Zmiany cen towarów i usług konsumpcyjnych w stosunku do analogicznego okresu roku poprzedniego (w proc.)



Dane ostateczne z wyjątkiem informacji opracowanej według szybkiego szacunku w marcu 2023 r.

Źródło: GUS

się dalej obniżać m.in. z powodu ubiegłorocznej coraz wyższej bazy odniesienia. Problemem wciąż jest tempo i poziom tych obniżek. Jak przewiduje Łuczkowski: „Schodzimy z inflacyjnego lutowego szczytu, ale na razie zrywamy tylko te najniższe wiszące owoce dezinflacyjnego drzewa kanałem czynników niebazowych. Mocno pomaga tutaj wysoka baza odniesienia i wygaszenie szoku energetycznego. Z kolei to, co będzie spowalniać proces dezinflacji, to »uporczywa« inflacja bazowa. Pozostajemy przy naszej prognozie, że przez większą część roku inflacja będzie dwucyfrowa, ale na koniec spadnie w okolice 8 proc. r/r.”. Według ekonomistki PKO BP „w kolejnych miesiącach skala obniżania się inflacji, mierzonej jako zmiana poziomu cen w stosunku do analogicznego miesiąca poprzedniego roku, nie będzie wprowadzić tak duża jak spadek odnotowany w marcu, ale i tak doprowadzi do obniżenia się inflacji w 2023 r. o niemal połowę, do ok. 8–9 proc. na koniec roku, a na przełomie września i października do spadku inflacji poniżej 10 proc. r/r. Dezinflacja nie oznacza, że ceny będą spadały. Odnotowywane z miesiąca na miesiąc wzrosty będą po prostu istotnie słabsze niż to, co działo się w trakcie 2022 roku”.

Ekonomistka Banku Pocztowego uważa, że przynajmniej do sierpnia inflacja utrzyma wynik dwucyfrowy, a potem jest szansa na obniżenie do poziomu jednocyfrowego, „ale wydaje się, że nie niższego niż 9 proc. r/r. Ścieżka jest niepewna ze względu na mnóstwo czynników, które wpływają na kształtowanie się cen, w tym m.in. wspomniane wyżej czynniki pogodowe. Ogólnie rzecz biorąc, inflacja pozostaje na podwyższonym poziomie wszędzie (w USA, w Europie) i jest »uporczywa«, a oczekiwane spowolnienie w podwyżkach stóp procentowych przez Fed i EBC (bądź nawet zatrzymanie przez te banki cyklu podwyżek) wydłuży czas powrotu wskaźników CPI do celu inflacyjnego. Stąd i w Polsce inflacja może schodzić w kierunku celu NBP wolniej, niż się do tej pory powszechnie oczekiwało”.

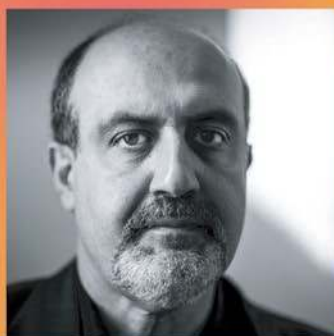
Artur Soboń, wiceminister finansów, oceniał w mediach publicznych, że wysokie odczyty za styczeń i luty były spodziewane, a od marca mają być coraz niższe. Jak mówił: „Od marca te odczyty będą niższe, natomiast w II kwartale, w szczególności w II połowie roku, one powinny być wyraźnie niższe do tego stopnia, że na koniec roku – jednocyfrowe, a nawet optymistycznie 7 proc. w grudniu”.

”

Wskaźnik inflacji w najbliższych miesiącach będzie się dalej obniżać m.in. z powodu coraz wyższej bazy odniesienia. Problemem pozostaje tempo i poziom tych obniżek

Według ostatniej – marcowej – projekcji inflacyjnej, opublikowanej przez NBP, inflacja w Polsce w tym roku ma wynieść 11,9 proc., w 2024 r. 5,7 proc., a w 2025 r. obniży się do 3,5 proc. Jak czytamy w marcowym raporcie o inflacji: „Informacje i dane, które napłynęły po zamknięciu projekcji listopadowej, przyczyniły się do niewielkiego podwyższenia prognozy wzrostu gospodarczego i obniżenia ścieżki inflacji CPI w latach 2023–2024. W 2025 r. obie te zmienne kształtują się natomiast na poziomie zbliżonym do oczekiwanego w listopadzie ubiegłego roku”. Według Moniki Kurtek „bez zmian pozostają oczekiwania co do poziomu stóp procentowych ustalanych przez RPP w kolejnych miesiącach. Nie ulegną one zmianom. Trzeba jednak podkreślić, że wstępny szacunek marcowej inflacji zamyka temat możliwych obniżek stóp jeszcze w tym roku”.

impacket'23



**NASSIM NICHOLAS
TALEB**



MATEUSZ MORAWIECKI
KPRM



JANUSZ CIESZYŃSKI
Ministerstwo Cyfryzacji



MAGDALENA RZECZKOWSKA
Ministerstwo Finansów



LESZEK SKIBA
Bank Pekao S.A.



BEATA DASZYŃSKA
- MUZYCZKA
Bank BGK



ADAM TOOZE
Columbia University



10/11 MAJA / POZNAŃ

GRAŻYNA RASZKOWSKA

Restrukturyzacja oznacza zwolnienia

Fala zwolnień przechodzi aktualnie przez wiele dziedzin gospodarki i taka sytuacja może się utrzymać do końca roku. Najbardziej spektakularnie dotyka branży nowych technologii, IT, e-commerce. Nie omija również bankowości ani instytucji finansowych



fot. Shutterstock

Każdy tydzień przynosi nowe dane o restrukturyzacjach firm branży nowych technologii, IT, e-commerce oraz instytucji finansowych. Początek tego procesu w ubiegłym roku wywoływał zdziwienie, bo do niedawna zatrudnienie w tych branżach postrzegane było jako spełnienie marzeń o dobrobycie i stabilizacji, a rozwój tych biznesów wydawał się nie mieć granic. Do eskalacji złudzeń przyczyniły się w dużym stopniu pandemia i globalne lockdowny, kiedy świat konsumentów usadowił się przy komputerowych monitorach, a praca zdalna zastępowała stacjonarną.

Gdy obostrzenia zdrowotne przestały obowiązywać, a społeczna aktywność wróciła na przedpandemiczne tory, okazało się, że nawet Big Techy muszą się szybko pożegnać z nadmiarową liczbą personelu. Jak wyliczyła firma konsultingowa Challenger, Gray & Christmas Inc., w 2022 r. amerykański sektor technologiczny powiadomił o likwidacji łącznie 97 tys. miejsc pracy, co stanowi sześciokrotny wzrost w stosunku do poprzedniego roku. Nawrót nawyków

150–200
specjalistów, głównie programistów,
brakuje cały czas na polskim rynku
w branży IT **tys.**

konsumentów sprzed pandemii i pogarszające się warunki makroekonomiczne sprawiły, że procesy restrukturyzacyjne ruszyły także w wielu polskich firmach. U nas wpływ na zmiany organizacyjne wywierają też wojna na Ukrainie i ograniczenia biznesowe z nią związane.

W Polsce dramatu nie będzie, ale...

Na polskim rynku trudno mówić o zapaści zatrudnienia w branży IT. Z prostego powodu – cały czas brakuje od 150 do 200 tys. specjalistów, głównie programistów.

Bartłomiej Piwnicki, szef firmy UBP Consulting, jeden z czołowych polskich headhunterów „polujących” m.in. właśnie na programistów, ocenia dla „Gazety Bankowej”: – Jak będzie reagował rynek, zwłaszcza w tak newralgicznych branżach jak IT, trudno jednoznacznie przewidzieć, ale to, co na pewno widać w tej chwili – płace przestały rosnąć. Pojawiły się też, choć w mniejszym zakresie, zwolnienia w sektorze IT.

Płace unormowały się w tym sensie, że nie ma już żądań „300 zł za godzinę”. Nie znaczy to, że zarobki zaczną wyraźnie maleć, mogą się jednak zatrzymać na dłużej na podobnym pułapie. Największy wpływ na to mają u nas dwa czynniki.

”

Procesy restrukturyzacyjne ruszyły także w wielu polskich firmach. U nas wpływ na zmiany organizacyjne wywierają też wojna na Ukrainie i ograniczenia biznesowe z nią związane

– W Polsce funkcjonuje wiele firm z branży IT, zwłaszcza w zakresie programowania, które pracują na rzecz zachodnich klientów, a bardzo często jednego dużego klienta. A firmy na Zachodzie przycinają teraz koszty, więc te kontrakty przestają funkcjonować – ocenia Bartłomiej Piwnicki z UBP Consulting. Drugim powodem natomiast jest fakt, że wiele firm korzystało do tej pory z różnego rodzaju programów unijnych, a one się kończą. – Skoro nie ma budżetów unijnych, które w dużej części finansowały rozległą grupę firm IT tworzących nowe platformy czy aplikacje robione z tych właśnie funduszy, to teraz jest zastój. Automatycznie więc firmy tną koszty związane z rozwojem nowego oprogramowania. To jest widoczne. W związku z tym informatycy mają mniejsze apetyty na płace. Wiedzą, że muszą się nieco ograniczać w swoich żądaniach. Ekspert dodaje: – Pewnie gdyby nie zawieszenie ws. KPO, nic by się nie zmieniło, ale na razie firmy muszą ciąć koszty.

Dla pracodawców ograniczenie apetytów płacowych programistów jest zdecydowanie korzystne. Szef UBP Consulting jest jednak przekonany, że programiści, nawet ci zwalniani, na pewno długo bez pracy nie pozostaną. – Luka na polskim rynku w branży IT wynosi od 150 do nawet 200 tys. osób. Ogólnie w naszym kraju brakuje ok. pół miliona rąk do pracy. Najwięcej właśnie w IT, budowlance i szeroko pojętej branży transportowej. Tam wszędzie jest gigantyczny deficyt pracowników.

Idą prawdziwe zwolnienia

Sytuacja w innych sektorach gospodarki bywa jednak zdecydowanie trudniejsza. Volvo Buses zdecydowało o stopniowym wygaszeniu i zamknięciu swojej fabryki autobusów we Wrocławiu w pierwszym kwartale 2024 r. W latach świetności fabryka produkowała

nawet 1,3 tys. autobusów i autokarów rocznie – zarówno na rynek polski, jak i światowy. Volvo Polska poinformowało, że został podpisany list intencyjny z firmą Vargas Holding, czyli nowym inwestorem, który przejmie teren fabryki i zamierza rozpocząć produkcję innego rodzaju. Wstępnie deklaruje zatrudnienie nawet co trzeciego z byłych pracowników Volvo Buses.

”

Płace w branży IT unormowały się w tym sensie, że nie ma już żądań „300 zł za godzinę” i mogą się zatrzymać na dłużej na obecnym poziomie

Na pewno prawdziwym wyzwaniem kadrowym będzie też fuzja dwóch światowych banków: Credit Suisse z UBS. Zatrudnienie straci ok. 36 tys. ludzi – w samej Szwajcarii redukcje mogą dotknąć 11 tys. osób. Nie wiadomo jeszcze, co z polskimi pracownikami banku Credit Suisse. Zatrudnia on u nas ponad 6 tys. osób, z czego większość we Wrocławiu. Według zarządu Credit Suisse, w przypadku podjęcia decyzji o zwolnieniach, pracownicy dostaną odprawy zgodnie z przepisami obowiązującymi w kraju ich zatrudnienia.

Pocieszające jest to, że według najnowszych danych GUS firmy w najbliższych trzech miesiącach w większości planują utrzymać zatrudnienie. Poza tym trzeba mieć na uwadze, że cała Europa walczy dziś o pracowników. Dlatego m.in. rok 2023 decyzją KE został ogłoszony Europejskim Rokiem Umiejętności. Jak podkreślono, głównym celem jest nie tylko pomoc w zdobywaniu odpowiednich umiejętności, lecz także wsparcie małych i średnich firm w radzeniu sobie z problemem niedoborów kadrowych.

Bolesne procedury

Marzena Budziszewska-Pettyn, dyrektor personalna na region Europy Środkowo-Wschodniej w firmie De Lage Landen Leasing Polska, odpowiedzialna za wdrażanie zmian organizacyjnych, komunikację wewnętrzną, a także za budowanie działu HR, komentuje dla „Gazety Bankowej”: – Restrukturyzacja może być przeprowadzana z różnych powodów, np. dlatego, że nie są osiąganymi wyniki biznesowe i sytuacja ekonomiczna wymusza zmiany, które skutkują redukcją liczby zatrudnionych. Aby dalej funkcjonować, musi dojść do przeorganizowania całej firmy. Inaczej jest, gdy restrukturyzacja to skutek zaprojektowanego przeobra-

żenia strategii firmy – wówczas także może dochodzić do likwidacji stanowisk pracy, ale równocześnie do powstawania nowych. Dziś jesteśmy w konkretnej sytuacji biznesowej, lecz jutro mamy szansę być w innej. To też nie jest łatwe, bo jednak wytrąca zespół pracowniczy z komfortu, ale nie przekreśla szans na rozwój, przeciwnie – buduje nowe możliwości.

Marzena Budziszewska-Pettyn podkreśla też, że zmiany modelu funkcjonowania są na stałe wpisane w dzisiejsze życie organizacji: – Każda zmian stwarza niepewność i zawsze towarzyszą jej ludzkie obawy oraz pytania, np. „A co z moim stanowiskiem pracy?”.

W takich sytuacjach dla działów HR i menedżerów najważniejsze jest jasne zakomunikowanie, jaki jest cel restrukturyzacji; jaką drogę komunikacji należy wybrać.

– W firmie używamy wszystkich dostępnych kanałów. Najpierw odbywają się bezpośrednie spotkania z menedżerami, następnie z pracownikami, potem pojawia się informacja w firmowym intranecie, budujemy też listę potencjalnych pytań i na nie odpowiadamy: np. „Czy zmiana struktury firmy oznacza, że będą redukcje w zatrudnieniu?”, „Czy mogę stracić pracę?”. Następnie tworzymy powszechnie dostępny sposób komunikacji, np. określone godziny on-line, w których pracownicy mogą zadawać pytania na temat przebiegającego procesu. Celem jest niwelowanie niepewności i niedomówień.

Marzena Budziszewska-Pettyn podkreśla, że ważne jest także to, by podawać pracownikom prawdę. – Jeśli dzisiaj nie wiemy, czy restrukturyzacja w konsekwencji doprowadzi do redukcji zatrudnienia czy też nie, to lepiej nie zapewniać osób zatrudnionych, że wszyscy ocalą swoje stanowiska – radzi. Pracownicy bardzo szybko wyczuwają fałsz w komunikacji, a to zawsze fatalnie wpływa na firmowe nastroje i poziom zaangażowania. Ekspertka zwraca uwagę, że obecnie w wielu międzynarodowych przedsiębiorstwach odświeżane są globalne strategie. Takie działania pociągają za sobą zmiany w strukturach organizacyjnych, np. poprzez likwidację części struktur regionalnych.

A jak powinna wyglądać sama redukcja zatrudnienia?

– Jestem zdecydowaną zwolenniczką, by cały proces przebiegł w możliwie najkrótszym czasie. Lepsze jest mocne chirurgiczne cięcie niż przedłużanie procesu, chociażby dlatego, by móc jak najszybciej oznajmić załodze, że to już koniec restrukturyzacji.

Zawsze należy też mieć na uwadze, że niezbędne jest okazanie szacunku wobec osoby, która otrzymuje wypowiedzenie, i zrozumienie jej sytuacji. Dlatego, gdy to tylko możliwe, firmy powinny zapewniać wypłatę odszkodowań, rekompensat finansowych czy też proponować proces outplacementu, czyli wsparcia przy poszukiwaniu nowej pracy dla osób zwalnianych grupowo lub indywidualnie. ●

TELEWIZJA

W POLSCE PL

GORĄCE PYTANIA O GOSPODARKĘ I FINANSE WYWIAD GOSPODARCZY



OGLĄDAJ PONIEDZIAŁEK-PIĄTEK 11:35

polsat box 
wcześniej Cyfrowy Polsat

NA POZYCJI

196



NA POZYCJACH

339

dekoder
Mediabox

121

dekodery
KAON i Horizon



NA POZYCJI

32

N E T I A

NA POZYCJI

192

VECTRA

NA POZYCJI

825

Autopromocja

HORACY MIŁKOWSKI

Mieszkania niedostępne

Ceny mieszkań w Europie stale rosną, a nieruchomości tym samym stają się dla wielu wręcz niedostępne. Czy millenialsi oraz gen Z mają szansę na kupno własnych mieszkań, czy muszą czekać na kolejny kryzys?



fot. Shutterstock

Ceny na rynku mieszkaniowym w Paryżu biją historyczne rekordy – średnia to 10 tys. euro za m², ale nabywcy wciąż je podbijają walcząc o lokale w atrakcyjnych dzielnicach. Na zdjęciu luksusowa kamienica w IV Dzielnicy przy rue de la Bastille

Rynki mieszkaniowe są kluczowym elementem każdej gospodarki, mającym wpływ zarówno na osoby fizyczne, jak i na przedsiębiorstwa. Często determinują wiele zmiennych – zależy od nich m.in. dostęp do dóbr publicznych, takich jak szkoły i szpitale. Rynki te mają jednak znacząco różną charakterystykę; bardzo konkurencyjne i drogie w dużych metropoliach (np. Londyn i Paryż), jak i tańsze, ale szybko zmieniające się rynki w mniejszych miastach. Jaki jest aktualny stan europejskich rynków mieszkaniowych Londynu, Paryża, Warszawy, Wiednia oraz Sztokholmu i jakie są implikacje społeczno-ekonomiczne?

Na przestrzeni ostatnich kilku lat europejski rynek nieruchomości odnotował znaczny wzrost cen. Głównymi przyczynami są: wzrost popytu na nieruchomości, niedobór podaży, niskie stopy procentowe oraz polityki rządów zachęcające do inwestowania w tym sektorze. Z jednej strony doprowadziły one do znacznego wzrostu zamożności właścicieli nieruchomości oraz hossy branży budowlanej, z drugiej zaś – wzrost cen utrudnił ludziom zakup lub wynajem nieruchomości. Dodatkowo wzrost cen wywołuje obawy o powstanie spekulacyjnej bańki na rynku mieszkaniowym, która może doprowadzić do krachu, tak jak miało to już miejsce kilkanaście lat temu.

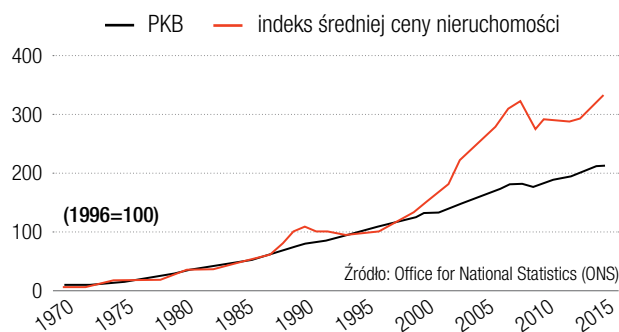
Jednym z głównych powodów wzrostu cen nieruchomości w Europie jest rosnący popyt na mieszkania spowodowany migracją zarówno wewnętrzną (wciąż postępująca urbanizacja), jak i zewnętrzną. Obecnie trend migracji ze wsi do miast można zaobserwować w całej Europie – stopień urbanizacji rośnie stale od połowy XX w. Popyt na mieszkania dodatkowo napędzany jest przez napływ zagranicznych nabywców, którzy chcą inwestować w europejskie nieruchomości.

Niedobór podaży, wywołany przez bariery naturalne (brak przestrzeni) i regulacyjne (w postaci „greenbelt-ów” lub innych ograniczeń), jest kolejnym czynnikiem przyczyniającym się do wzrostu cen nieruchomości w Europie. Problem jest szczególnie dotkliwy w miastach takich jak Londyn i Paryż, gdzie istnieje duże zapotrzebowanie na mieszkania, ale buduje się ich niewiele.

Londyn

W Wielkiej Brytanii w ciągu ostatnich 30 lat przeciętna cena mieszkania zwiększyła się już ponad pięciokrotnie. W szczególności widoczne jest to w Londynie, gdzie zwłaszcza nieruchomości premium, takie jak domy wolnostojące lub szeregowce, podrożały o odpowiednio 784 proc. i 736 proc. względem roku 1995. Ponadto wzrost mediany oraz średniej ceny nieruchomości nie idzie w parze z proporcjonalnym wzrostem PKB i wynagrodzeń. Londyński rynek nieruchomości

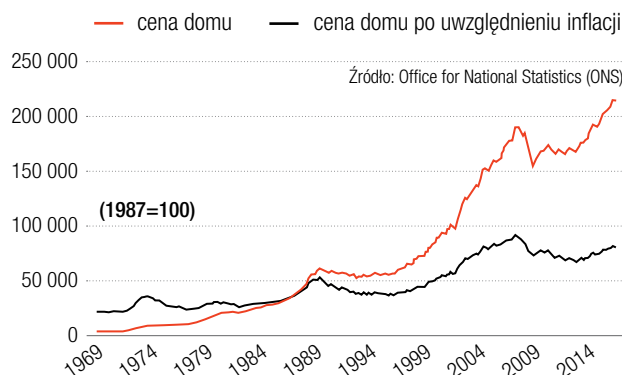
Relacja PKB na głowę mieszkańca do indeksu średniej ceny nieruchomości w Wielkiej Brytanii (1970-2015)



jest ewenementem na skalę światową, gdyż miasto to charakteryzuje się bardzo dynamiczną sytuacją migracyjną. Tylko w latach 2019–2020 wyemigrowało z niego ponad 445 tys. osób, przy około 420 tys. nowo przybyłych. Tak duże zmiany migracyjne na rynku pracy wpływają istotnie na rynek mieszkaniowy. Z uwzględnieniem inflacji, domy w Londynie są dwukrotnie droższe niż w latach 90. Obecnie średnia cena sprzedawanej nieruchomości przekroczyła już 750 tys. funtów. Przy przeciętnym dochodzie londyńczyk musi obecnie pracować 18,5 roku, by zakupić przeciętną nieruchomość. Średnia cena zakupu nieruchomości w Zjednoczonym Królestwie jest trzykrotnie niższa od londyńskiej – przy średnich zarobkach jedynie o jedną czwartą niższych niż stołeczne. Nasuwa się więc obraz ogromnej dysproporcji pomiędzy Londynem a resztą Zjednoczonego Królestwa – nawet uwzględniając poziomy średnich wynagrodzeń, stolica jest relatywnie dwukrotnie droższa.

Wysokie ceny potęguje brytyjska legislacja, która umożliwia wręcz anonimowe nabywanie i posiadanie nieruchomości – według dziennika „The Guardian”

Ceny domów w Londynie nominalne i po uwzględnieniu inflacji (1969-2019) (w funtach)



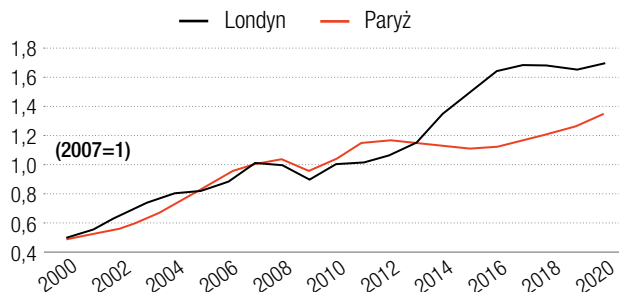
w Londynie anonimowymi własnościami są nieruchomości warte ponad 100 mld funtów! Wspomniana anonimowość możliwa jest dzięki historycznej relacji Wielkiej Brytanii z jej terytoriami zamorskimi, które obecnie funkcjonują jako raje podatkowe (np. Kajmany). Nieruchomości kupowane ze względów czysto finansowych są często nieużywane – niektóre szacunki określają liczbę pustych nieruchomości na prawie 100 tys. – co tym bardziej zaostrza problem dostępności mieszkań na wysoce konkurencyjnym rynku.

Paryż

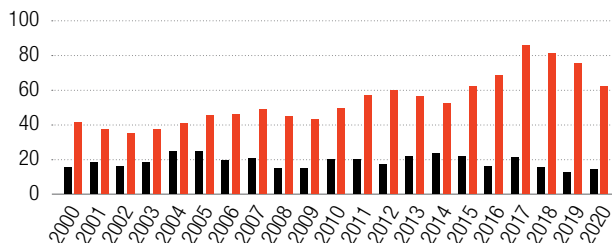
Na paryskim rynku mieszkaniowym, uznawanym za jeden z najdroższych na świecie, ceny w ostatnich latach osiągnęły historyczne rekordy. Wynika to m.in. z popularności miasta jako celu turystycznego, wysokiego standardu życia i reputacji stolicy Francji jako centrum kulturowego w skali Europy oraz świata. Mimo wysokich cen rynek mieszkaniowy w Paryżu pozostaje konkurencyjny, a zarówno lokalni, jak i międzynarodowi nabywcy walczą o nieruchomości w atrakcyjnych dzielnicach. Paryżanie płacą obecnie średnio ponad 10 tys. euro za m², podczas gdy na początku tysiąclecia cena nie przekraczała 3 tys. euro.

Porównując rynek mieszkaniowy Paryża i Londynu, miast o podobnej populacji, poziomie wskaźników rynkowych i kulturowym znaczeniu, napotykamy wiele różnic. Obszar metropolitalny Paryża nie jest najdroższy we Francji – średnie ceny sprzedaży są wyższe na południu kraju. Metropolia paryska jest również zdecydowanie tańsza niż Londyn – średnio to około 340 tys. euro. Droższe są miasta takie jak Montpellier (386 tys. euro) czy Lyon (395 tys. euro). Sytuacja zmienia się jednak drastycznie, jeżeli weźmie się pod uwagę jedynie sam Paryż (w granicach administracyjnych, nieuwzględniających przedmieść). Wówczas średnia cena sprzedawanego mieszkania to blisko 1,5 mln euro. Średnie zarobki we Francji oscylują obecnie w granicach 40 tys. euro rocznie – co zaskakujące, stołeczny region

Porównanie indeksów cen domów w Londynie i indeksu średnich cen domów we Francji (2000–2020)



Dynamika ukończonych inwestycji budowy domów w Londynie i we Francji (2000–2020) (w tys.)



Île-de-France oferuje niższe średnie zarobki, na poziomie około 37 tys. euro rocznie. W samym sercu stołecznego regionu średnie zarobki są wyższe o około 15 tys. euro rocznie, jednakże zaporowe ceny nieruchomości w granicach administracyjnych Paryża są w dalszym ciągu równoznaczne z ich nikłą dostępnością.

Warszawa

Miastem o całkowicie innej, aczkolwiek bardzo dynamicznie zmieniającej się charakterystyce jest Warszawa. Stołeczny rynek mieszkaniowy przeszedł znaczące zmiany od 1990 r., istotnie się rozwijając – miasto przeżywa boom budowlany. W połowie lat 90. średnia cena m² mieszkania w Warszawie wynosiła 1,5–2 tys. zł, a obecnie jest prawie siedmiokrotnie wyższa i – nie uwzględniając inflacji – wynosi 13,5–15 tys. zł. Kolejną istotną zmianą na stołecznym rynku mieszkaniowym jest wzrost liczby nowych mieszkań. W latach 90. budowano zaledwie kilka tysięcy nowych jednostek rocznie, a w 2022 r. liczba ta wzrosła do ponad 20 tys.

Od warszawskich nieruchomości droższe są tylko te w Sopocie – aczkolwiek rynków tych nie powinno się porównywać z racji na ogromne różnice skali. Poza stolicą ceny nieruchomości również drastycznie wzrosły, jednakże spośród sześciu największych miast to właśnie w Warszawie za przeciętne wynagrodzenie można kupić stosunkowo najmniejsze mieszkanie – mimo najwyższych wynagrodzeń. Według GUS przeciętne wynagrodzenie mieszkańca stolicy przekroczyło już 8,6 tys. zł miesięcznie, przewyższając przeciętne wynagrodzenie w skali kraju o niemal 2 tys. zł. Relatywna dostępność mieszkań w stolicy zmniejsza się, mimo rekordowo wysokiej liczby nowych inwestycji mieszkaniowych.

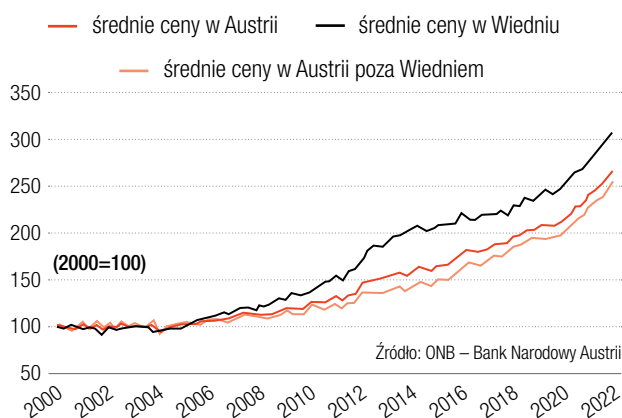
W III kwartale 2022 r. przeciętne wynagrodzenie miesięczne pozwalało warszawiakowi na zakup około 0,65 m² mieszkania – wynik ten już wtedy był najniższy z sześciu największych miast Polski. Obecnie sytuacja prezentuje się jeszcze gorzej, ponieważ za przeciętne stołeczne wynagrodzenie brutto można nabyć poniżej 0,6 m². Mimo dużej liczby nowo powstałych inwe-

stycji mieszkaniowych Warszawa nie jest wcale bardziej przystępna cenowo niż stolice zachodnie, jeżeli uwzględnimy siłę nabywczą. Na statystycznie przeciętne mieszkanie o powierzchni około 55 m² warszawiak musi pracować bowiem około 11 lat (jeżeli uwzględnimy zarobki netto). Bardzo wyraźnie na rynku nieruchomości widać również konsekwencje wybuchu wojny na Ukrainie oraz inflacji w Polsce – to właśnie od tego okresu zaobserwować można największe wzrosty cen.

Wiedeń

W ostatnich latach Wiedeń wielokrotnie wybierany był jako najlepsze na świecie miasto do życia. Jednym z powodów stojących za uzyskaniem tak wysokiej oceny jest jego rynek mieszkaniowy. Lokale w Wiedniu są szeroko dostępne, co jest w dużej mierze zasługą tamtejszej polityki mieszkaniowej – stawiającej na przystępne i wysokiej jakości mieszkania komunalne. Obecnie prawie dwie trzecie mieszkańców stolicy Austrii żyje właśnie w takich mieszkaniach. Specyficzny model rynku mieszkaniowego zaowocował tym, że Wiedeń wymyka się trendom obecnym w innych opisywanych miastach – nieruchomości drożały znacząco w latach 2004–2014, szybciej niż w reszcie kraju. Po 2014 r. trend ten się odwrócił, a nieruchomości w stolicy Austrii drożeją obecnie wolniej niż te poza nią.

Wskaźnik cen nieruchomości mieszkaniowych w Austrii i Wiedniu (2000–2022)



Wiedeński model rynku mieszkaniowego uznawany jest często za wzór do naśladowania. Oferuje on wysoką dostępność lokali na wynajem oraz korzystne i dynamiczne środowisko dla inwestorów. Wiedeńczycy mieszkają również w dobrych warunkach – jak wynika z danych, średnia powierzchnia mieszkania to około 100 m². Jednakże nie jest to rynek promujący posiadanie lokalu na własność. Ponad 70 proc. wszystkich mieszkań

na rynku nie jest w posiadaniu osób w nich mieszkających – w większości właścicielami są tzw. inwestorzy instytucjonalni. Czy takie rozwiązanie jest odpowiednią na problemy związane z rynkiem nieruchomości?

Sztokholm

Innym miastem wyłamującym się z trendów jest Sztokholm. W tym wypadku nie jest to jednak efekt kompleksowej i wieloletniej polityki mieszkaniowej – lokale zarówno w stolicy, jak i całej Szwecji tanieją w alarmujący dla niektórych sposób. W Szwecji ceny obecnie wróciły niemalże do poziomu sprzed pandemii COVID-19, a niektórzy eksperci uważają, że prawdopodobne jest załamanie się tamtejszego rynku mieszkaniowego. Sztokholmskie nieruchomości, względem zeszłego roku, staniały nominalnie o ponad 10 proc., co przy uwzględnieniu ceny rzeczywistej świadczy o jeszcze większym rzeczywistym spadku. Mimo jednego z wyższych spadków wartości (średnia dla kraju to około 5 proc.) nieruchomości w Sztokholmie są w dalszym ciągu prawie dwa razy droższe niż przeciętne w kraju – średnia cena to ok. 7,6 mln koron.

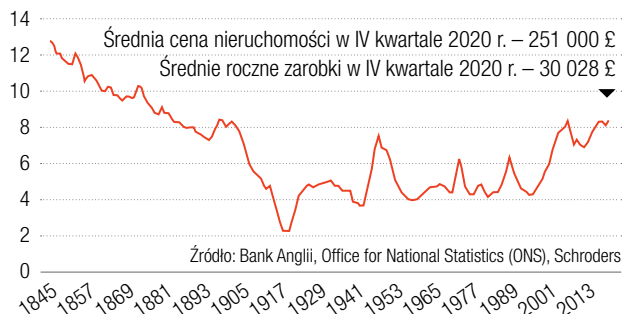
Obecna sytuacja jest efektem drastycznie podniesionych przez Riksbank (szwedzki bank centralny, najstarszy na świecie) stóp procentowych, do poziomu najwyższego od 14 lat – z zaznaczeniem, że najprawdopodobniej w ciągu wiosny stopy procentowe znów wzrosną. Niektórzy eksperci uważają, że szwedzki rynek mieszkaniowy doświadcza właśnie minikryzysu. Agencja ratingowa Nordic Credit Rating, mająca siedziby w Oslo i Sztokholmie, oznajmiła, że według ich wiedzy spadek wartości szwedzkich nieruchomości zatrzyma się na około 20 proc., jednakże rok 2008 pokazał nam, że takie prognozy należy traktować ostrożnie. Potencjalny kryzys i spadek cen to dla wielu tragedia, dla innych szansa (możliwe, że jedyna) na zakup mieszkania przy uprzednio wzrastających cenach. Stąd też nasuwa się pytanie: czy millenialsi oraz gen Z świadomie czekają na następny kryzys, czy są wręcz do tego zmuszeni?

Czekając na kryzys

W większości europejskich krajów, by zakupić przeciętną nieruchomość (mieszkanie, dom), ludzie muszą oszczędzać przez niemal dekadę – w największych i najdroższych miastach, takich jak Londyn – prawie dwukrotnie dłużej. W rzeczywistości oznacza to, że odkładając dwukrotność średniej oszczędzania w UE (ok. 16 proc. zarobków), nawet po 30 latach nie będziemy w stanie zakupić przeciętnej nieruchomości – a to dlatego, że ceny rosną szybciej niż inflacja oraz wynagrodzenia.

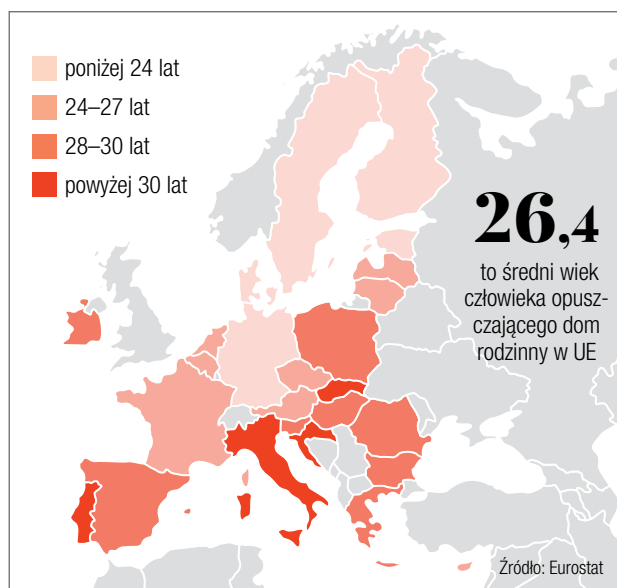
W Europejczyków coraz bardziej dotkliwie uderza ten problem, a oni sami często nie decydują się lub nie mają po prostu możliwości na zakup własnych nie-

Ceny mieszkań jako odsetek zarobków na 31 grudnia 2020 r.



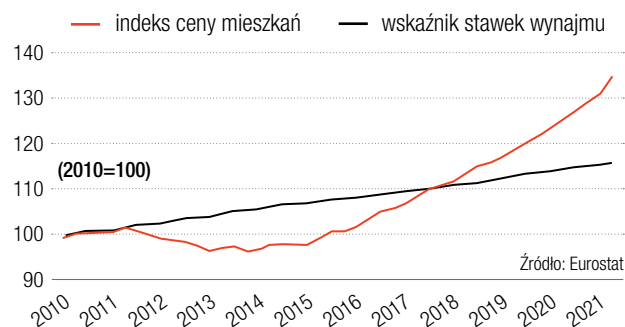
ruchomości. Widać to w szczególności, porównując zachodnią i wschodnią Europę, gdzie ewidentna jest dysproporcja w odsetku osób posiadających nieruchomości, w których mieszkają – najwyższe wskaźniki to właśnie te opisujące kraje Europy Wschodniej i byłego bloku wschodniego. Jednakże sprawa nie jest tak oczywista – te same kraje przodują również w tzw. gniazdowości, czyli późnym wyprowadzaniu się z domów rodzinnych. Odsetek posiadania domów na własność w UE nieznacznie się zmniejszył w ciągu ostatnich lat. W całej Europie możemy zaobserwować znaczące wzrosty w odsetku młodych dorosłych wciąż mieszkających z rodzicami – w krajach takich jak Włochy jest to niemal 80 proc.

Odsetek ludzi w młodym wieku, opuszczających dom rodzinny w krajach Unii Europejskiej w 2020 r. (oszacowanie wieku w latach)



Na pytanie, czy młodsze pokolenia czekają na kryzys albo czy są do tego zmuszone, niestety należy odpowiedzieć twierdząco. Osoby, które nie mają znaczącego kapitału początkowego, nie są w stanie odłożyć na własną nieruchomość. Widać to we wszystkich opisywanych przypadkach – młodzi dorośli być może pogodzili się z tym, że nie będzie im dane posiadać mieszkania na własność. Samo w sobie poleganie na mieszkaniach na wynajem nie jest niczym złym, ale tylko w momencie, gdy mamy do czynienia z rynkiem mieszkań na wynajem tak przystępnym jak w Wiedniu – inaczej młodzi dorośli nie mają jak wyprowadzić się z domów rodzinnych, a tym samym w pełni się usamodzielniać. Ponadto, obserwując obecne trendy, możemy zaobserwować rozdzielanie się wzrostu cen nieruchomości względem ich najmu – ten drugi staje się coraz bardziej korzystny.

Ceny nieruchomości a stawki wynajmu w krajach UE (2010-2021)



Omawiając temat wydatków na nieruchomości oraz budżetu domowego, wśród ekspertów panuje konsensus co do maksymalnej proporcji wydatków, która powinna być wykorzystywana na najem nieruchomości – około 30 proc. Obserwując znaczące wzrosty cen sprzedawanych nieruchomości i stosunkowo wolniej rosnące ceny mieszkań na wynajem, można dojść do wniosku, że rynek dynamicznie ewoluuje, a przyszłością są właśnie mieszkania na wynajem. Tak jak w przypadku innych dóbr czy usług, obecnie promuje się wynajmowanie lub wypożyczanie mieszkania zamiast posiadania. Rynek mieszkaniowy oparty na wynajmowaniu zamiast własności gwarantuje większą dynamiczność i mobilność, a także dostępność mieszkań. Problem dostępności oraz ceny nieruchomości jest rzeczywisty i coraz bardziej dotkliwy. Czy za pomocą kompleksowych programów społecznych skoncentrowanych na dofinansowywanych nieruchomościach uda się go rozwiązać wzorem modelu wiedeńskiego? Jednoznacznej odpowiedzi nie ma, ale możemy mieć pewność, że jesteśmy świadkami dużej zmiany w naszym stylu życia – również charakteru tego, jak i gdzie mieszkamy.



Konkurs 3W

woda, wodór, węgiel

Dziennik Gazeta Prawna oraz Bank Gospodarstwa Krajowego zapraszają do udziału w **II edycji konkursu 3W: woda, wodór, węgiel.**

Celem konkursu niezmiennie jest popularyzacja idei 3W i wiedzy o wodzie, wodorze i węglu jako o trzech zasobach życia, wśród młodych ludzi.

Podczas konkursu wyłonione zostaną najlepsze prace licencjackie, magisterskie i inżynierskie dotyczące innowacyjnego wykorzystania wodoru, węgla i wody, oraz prowadzenia gospodarki wodnej, w kontekście wyzwań i szans stojących przed Polską.

Konkurs adresowany jest do autorów prac licencjackich, magisterskich i inżynierskich. Prace, napisane w języku polskim, obronione w okresie od 1.10.2022 r. do 1.10.2023 r., mogą dotyczyć dowolnej dziedziny nauki, ale uwzględniając cel konkursu.

Na zgłoszenia czekamy do 31.07.2023 r.

Ogłoszenie wyników konkursu i wręczenie nagród odbędzie się w listopadzie br. podczas Gali Konkursu 3W w Warszawie.



Regulamin konkursu: www.gazetaprawna.pl/konferencje/3W2023/

Więcej o idei 3W na stronie: www.idea3W.org

Weź udział w konkursie

na najlepszą pracę licencjacką, magisterską lub inżynierską
o tematyce wody, wodoru i węgla

i wygraj nagrodę główną: 10 000 zł

Organizator:

DZIENNIK
GAZETA PRAWNA

Współorganizator:



MAREK BUDZISZ

W orbicie ruskiego miru

Białoruś – kraj uplasowany przez analityków Banku Światowego na czwartym od końca w skali świata miejscu, jeśli chodzi o perspektywy wzrostu – przestała się rozwijać. Postępuje za to „integracja” gospodarek rosyjskiej i białoruskiej, choć należałoby mówić w tym wypadku raczej o ich zrastaniu się



Prezydent Białorusi Aleksander Łukaszenka i prezydent Rosji Władimir Putin podczas spotkania na Kremlu 17 lutego 2023 r. Łukaszenka chwalił się, że wzajemne obroty w towarach i usługach w 2022 r. były rekordowe

fot. PAP/EPA/Mikhail Klimenkov

Agencja Fitch w swoim ostatnim raporcie podtrzymała ocenę gospodarki Białorusi, utrzymując zapisy o „ograniczonej upadłości”, co ma związek przede wszystkim z decyzją Mińska o wypłacie zobowiązań z tytułu obligacji w rublach. Jeśli chodzi o ocenę sytuacji makroekonomicznej, analitycy są przekonani, że w tym roku białoruskie PKB spadnie kolejny rok z rzędu, choć głębokość recesji będzie mniejsza. O ile w 2022 r. spadek szacowany jest na 4,7 proc., o tyle w bieżącym ma to być 1,3 proc. i w kolejnym 2024 – 0,3 proc. Mamy, w opinii tej agencji, do czynienia z adaptowaniem się białoruskiej gospodarki do nowych, związanych z wojną i sankcjami, realiów. Projekty związane z Zachodem – zarówno finansowane ze źródeł europejskich, jak i nastawione na eksport – uległy wstrzymaniu, a narasta skala powiązań z Rosją i odbiorcami w krajach azjatyckich. Administracyjna kontrola cen doprowadziła do chwilowego spowolnienia inflacji, która jednak nadal w ciągu całego roku ma pozostać na wysokim poziomie 8,7 proc., w tym i 9,5 proc. w roku przyszłym. Generalnie mamy do czynienia ze stabilizowaniem się białoruskiej gospodarki, choć na niższym poziomie, niż to miało miejsce przed wojną¹.

W podobnej prognozie sformułowanej przez ekspertów Banku Światowego zwraca się uwagę, że żaden z czynników napędzających gospodarkę – eksport, konsumpcja wewnętrzna i inwestycje, w przypadku Białorusi nie działa dobrze, co wyraźnie ogranicza perspektywy rozwojowe kraju. I tak wydatki konsumpcyjne ludności w 2023 r. pozostaną na niemal niezmienionym poziomie – mają wzrosnąć o 0,2 proc., jedynie w dwóch kolejnych latach ich wzrost ma wynieść po 3,1 proc. Wydatki budżetowe właściwie pozostaną bez zmian – w tym roku wzrosną one o 0,1 proc., w przyszłym 0,6 proc., zaś w 2025 mają, w związku z nierozwiązywalnymi problemami budżetowymi, spaść o 0,3 proc. Inwestycje, które w tym roku wzrosną o 3,5 proc., a w kolejnych dwóch latach mają się zwiększać o 2,5 proc. rocznie, i tak nie są w stanie nadrobić głębokiego spadku z roku 2022, kiedy w związku z szokiem wywołanym wojną i sankcjami zmniejszyły się one o 13,3 proc. Podobny obraz wyłania się z analizy trendów w białoruskim eksporcie, który w 2022 r. spadł o 12,3 proc. Teraz ma on wzrosnąć w tym roku o 3,5 proc. i w latach kolejnych (o 4 i 3 proc.), ale w tym przypadku mamy do czynienia zarówno z efektem niskiej bazy, jak i tym, że eksport będzie przyrastał, w świetle tych prognoz, wolniej niżli import, co nie wpłynie na możliwości budżetu oraz stabilizację finansów publicznych². W efekcie – jak powiedział, komentując prognozy Banku Światowego, Aleś

”

Władze w Mińsku, biorąc wzór z rosyjskiej polityki gospodarczej, w której pod koniec ubiegłego roku zauważono podobne trendy, starają się pobudzić gospodarkę emisją pieniądza przez bank centralny

Olechnowicz, doradca ekonomiczny Swietłany Cichanouskiej – „Białoruś ma jedną z najgorszych na świecie prognoz rozwoju na najbliższe pięć lat”. W gruncie rzeczy kraj, uplasowany przez analityków Banku Światowego na czwartym od końca w skali świata miejscu, jeśli chodzi o perspektywy wzrostu, przestał się rozwijać, o czym w jego opinii świadczy i to, że między rokiem 2020 a 2028, czyli w ciągu dziewięciu lat, białoruska gospodarka urośnie jedynie o 2 proc.³.

Krótkoterminowo reżim Łukaszenki opanował jednak sytuację, a w niektórych obszarach można nawet mówić o jej poprawie. Euroazjatycki Bank Rozwoju w swej ostatniej prognozie makroekonomicznej zakłada, że w drugiej połowie roku białoruska gospodarka przezwycięży recesję i zacznie rosnąć. Co prawda nie w takim tempie jak w przypadku Armenii, gdzie w związku z napływem uciekających przed wojną Rosjan mamy do czynienia ze wzrostem przekraczającym 10 proc. PKB w skali roku, ale trendy recesyjne na Białorusi mają zostać przezwyciężone⁴. Udało się też zmniejszyć skalę zadłużenia Białorusi w zachodnich instytucjach finansowych. W 2022 r. dług denominowany w dolarach spadł o 2,2 mld, do poziomu 39,7 mld, co stanowi 54,3 proc. białoruskiego PKB. Stało się to w wyniku zamrożenia zarówno projektów inwestycyjnych, jak i obrotów handlowych z państwami zachodnimi w związku z sankcjami. Jak mówi Dmitri Kruk z centrum analitycznego BEROC: „Jeśli spojrzeć na zestawienie podane przez Bank Centralny, to spadek zadłużenia brutto jest głównie zasługą sektora niefinansowego, czyli przedsiębiorstw. Wynikało to głównie z faktu, że spadły ich kredyty długoterminowe, a także krótkoterminowe kredyty kupieckie”⁵. Władze w Mińsku, biorąc wzór z rosyjskiej polityki gospodarczej, w której pod koniec ubiegłego roku zauważono podobne trendy, starają się pobudzić gospodarkę emisją pieniądza przez bank centralny. O ile w roku 2022 masa pieniężna przyrosła o 6,89 mld rubli (ok. 10 proc.), o tyle

2
proc.

urośnie między rokiem 2020 a 2028, czyli w ciągu dziewięciu lat, białoruska gospodarka

Źródło: Prognoza Banku Światowego



Białoruś po agresji Moskwy na Ukrainę nie tylko udostępniła swoje terytorium dla wojsk rosyjskich (na zdjęciu transport wojskowy na Białorusi), lecz również bezpośrednio zarabia na dostawach wszelkich wyrobów niezbędnych dla sektora wojskowego Rosji

fol. Shutterstock

w dwóch miesiącach tego roku, w lutym i marcu, mamy w tym przypadku wzrost na poziomie 3,8 mld rubli⁶. Rząd stara się też pobudzić gospodarkę metodami administracyjnymi. Potwierdzają to dane mówiące, że odnotowany wzrost produkcji przemysłowej sprowadza się w głównej mierze do „produkcji na magazyn”, o czym świadczy największy przyrost zapasów od czasów pandemii, odnotowany w lutym br.⁷. Niemniej władze w Mińsku mają nadzieję – jak można przypuszczać na podstawie oficjalnych deklaracji – że uda się im zahamować trendy recesyjne w związku z dwoma zjawiskami – Białoruś zarabia na wojnie Rosji z Ukrainą, a także odbudowała swoją pozycję na rynku handlu artykułami ropopochodnymi produkowanymi z rosyjskiej ropy naftowej. Analitycy BEROC są wręcz zdania, że w tym ostatnim przypadku możemy mówić o odzyskaniu „renty naftowej”, która była przez lata jednym z podstawowych źródeł możliwości finansowych reżimu⁸. Ze wstępnych ocen wynika, że w 2022 r. dwie białoruskie rafinerie zarobiły na przetwórstwie i eksporcie rosyjskiej ropy naftowej 1,7 mld dolarów, a w tym roku można się spodziewać nawet zysku w tym sektorze na poziomie 2,7 mld dolarów. Rosjanie mający trudności ze sprzedażą swej ropy na najbardziej lukratywnych rynkach zachodnich i szukając możliwości obejścia istniejących ograniczeń, uciekali się generalnie do dwóch mechanizmów – z jednej strony oferowali znaczące rabaty cenowe kupującym ropę URALS, z drugiej starali się obejść ograniczenia, budując alternatywne systemy sprzedaży. W obu tych sytuacjach przydatne okazały się białoruskie firmy, które wykorzystały okazję. W ubiegłym roku kupowały one rosyjską ropę ze średnim dyskontem cenowym

40 proc.

wzrósł w 2022 r. według rosyjskich banków białoruski eksport do Rosji. Spora część sprzedaży do Federacji Rosyjskiej to produkcja zbrojeniowa

na poziomie 30 proc., co oznaczało, że wzrósł on o 9 i 14 proc. w porównaniu z dwoma poprzednimi latami i przybliżył się do poziomu lat 2007–2010 oraz 2015–2018, kiedy marża przetwórcza białoruskich rafinerii była największa⁹. Białoruskim rafineriom – zarówno firmie Naftan, jak i kombinatowi z Mozyrza – udało się w drugiej połowie 2022 r. odbudować relacje handlowe z odbiorcami, głównie dzięki pośrednictwu państw arabskich, w tym Zjednoczonych Emiratów, z którymi handel artykułami ropopochodnymi wzrósł 97 razy. W rezultacie z 12 mln ton przetworzonej w 2022 r. rosyjskiej ropy naftowej białoruskie rafinerie wyeksportowały 5,5–5,6 mln ton. Naftan już pod koniec roku osiągnął maksymalną techniczną zdolność przerobową, kombinat w Mozyrzu planuje dojście do tego poziomu w I kwartale br. Ale Białoruś zarabia też na wojnie w sposób bezpośredni. Dmitrij Krutoj, białoruski ambasador w Moskwie, powiedział w telewizji publicznej, że „tylko na początku tego roku eksport Białorusi do Rosji wzrósł o 1,2 mld dolarów¹⁰”. Jest to związane z rosyjskim popytem na wszystkie artykuły niezbędne dla sektora obronnego (od mundurów po optykę wojskową z zakładów Peleng), lecz również wynika z przestawiania się białoruskich firm na handel z Rosją. O ile do wojny ok. 40 proc. eksportu Białorusi przypadało na partnerów z Zachodu i z Ukrainy, o tyle obecnie, w świetle danych oficjalnych opublikowanych przez Ministerstwo Gospodarki, na ten kierunek przypada jedynie 14,5 proc. eksportu¹¹. W świetle danych z rosyjskich banków białoruski eksport do Rosji wzrósł w 2022 r. o ponad 40 proc., co potwierdza trend polegający

”

Białoruś zarabia na wojnie Rosji z Ukrainą, a także odbudowała swoją pozycję na rynku handlu artykułami ropopochodnymi produkowanymi z rosyjskiej ropy naftowej

jący na postępującej „integracji”, choć należałoby w tym wypadku mówić raczej o zrastaniu się gospodarek rosyjskiej i białoruskiej¹².

W segmentach nastawionych do wojny na wspólną pracę z partnerami z Zachodu – mowa przede wszystkim o białoruskim sektorze IT – mamy do czynienia z głębokim kryzysem. Widać to bardzo wyraźnie na przykładzie danych napływających z rynku nieruchomości komercyjnych Mińska, na którym do tej pory dominowali (ok. 40 proc. wynajętej powierzchni) najemcy z branży komputerowej. Obecnie znalazł się on w głębokiej recesji. Jeśli chodzi o przestrzeń biurową klasy B, to aktualnie nawet 28 proc. powierzchni jest wolna, a stawki czynszów w roku ubiegłym spadły w białoruskiej stolicy o 40 proc.¹³. Powierzchnia biurowa wynajmowana przez sektor IT uległa zmniejszeniu o połowę. Nie ulega bowiem wątpliwości, że mamy do czynienia z migracją białoruskich firm komputerowych za granicę. W 2022 r. zatrudnienie w tym sektorze na Białorusi spadło o 17 tys. osób, w bieżącym trend nie słabnie, bo tylko w styczniu odnotowano spadek o kolejne 847 osób. Paradoksalnie, w związku z bliską współpracą polityczną między Mińskiem a Moskwą, Białoruś nie jest też, mimo ruchu bezwizowego, opcją dla rosyjskich pracowników sektora IT, uciekających z kraju przed mobilizacją, ale nadal zdalnie pracujących na rzecz macierzystych firm. Zyskały na tym państwa ościenne, takie jak Gruzja, Armenia czy Kazachstan, lecz w przypadku Białorusi możemy nawet mówić o tym, że napływ pracowników sektora informatycznego z państw postsowieckich i z Rosji uległ w ostatnim roku zmniejszeniu. I tak, w porównaniu z 2019 r., mamy do czynienia z czterokrotnym spadkiem liczby osiedlających się na Białorusi specjalistów sektora IT z państw postsowieckich¹⁴. Migracja specjalistów sektora IT z Białorusi do krajów ościennych, głównie Litwy i przede wszystkim Polski, będzie się nasilać, bo – jak wynika z przeprowadzonych niedawno badań ankietowych – większość z nich nie chce pracować dla Rosjan. Gotowość przedstawienia się na rosyjskich odbiorców zadeklarowało 22 proc. nadal aktywnych na Białorusi firm tej branży, podczas gdy z Zachodem mimo ograniczeń chce nadal współpracować 76 proc. ankietowanych, którzy deklarowali, że „obejdą ograniczenia”¹⁵.

Władze nie przejmują się trendami w tej, uznawanej dotychczas za nadzieję dla białoruskiej gospodarki, branży i wręcz chcą metodami administracyjnymi doprowadzić do jej wkomponowania w rosyjski rynek, w tym na potrzeby sektora wojskowego. Świadczą o tym ostatnie zmiany regulacyjne i personalne dotyczące Białego Potoku – głównego parku nowych technologii działającego na Białorusi¹⁶.

Gdybyśmy mieli podsumowywać trendy rysujące się w białoruskiej gospodarce w drugim roku wojny, to trzeba byłoby mówić o jej stabilizacji na niskim poziomie i rosnącym uzależnieniu od rynku rosyjskiego.

W kolejnych latach ekonomiczne perspektywy Białorusi będą uzależnione od sytuacji w Rosji i międzynarodowych sankcji. Poziom życia nie wzrośnie. Wydaje się zresztą, że w tym obszarze mamy do czynienia ze spadkiem, bo do takich wniosków skłania wiadomość o utajnieniu przez władze informacji na temat indeksacji innych niż minimalne wynagrodzenie (na Białorusi jest ono na poziomie 554 rubli miesięcznie, ok. 925 zł) dochodów¹⁷. Mając ograniczone możliwości oddziaływania na postawę społeczeństwa narzędziami o charakterze ekonomicznym, władza będzie zapewne kontynuowała politykę terroru.

Autor jest publicystą, znawcą Rosji

1 https://news.zerkalo.io/economics/36981.html?utm_source=news.zerkalo.io&utm_medium=news-bottom-block&utm_campaign=relevant_news

2 <https://news.zerkalo.io/economics/36979.html>

3 <https://nashaniva.com/ru/314628>

4 <https://thinktanks.by/publication/2023/03/14/eabr-zhdet-ot-belorusskoy-ekonomiki-vyhoda-na-polozhitelnye-tempy-ekonomicheskogo-rosta.html>

5 <https://thinktanks.by/publication/2023/04/06/belarus-sokratiла-vneshniy-dolg-kak-eto-proizoshlo.html>

6 https://news.zerkalo.io/economics/36902.html?utm_source=editorial_block&utm_campaign=recirculation_tut&utm_medium=read_more

7 <https://beroc.org/en/publications/monitoring-briefs/express-analysis-march-2023/>

8 <https://thinktanks.by/publication/2023/03/21/neftyanaya-otrasl-po-prezhnemu-mozhet-byt-ochen-vygodna-dlya-belarusi.html>

9 <https://thinktanks.by/publication/2023/03/21/neftyanaya-otrasl-po-prezhnemu-mozhet-byt-ochen-vygodna-dlya-belarusi.html>

10 https://www.belta.by/economics/view/eksport-belorusskikh-tovarov-v-rossiju-tolko-za-nachalo-goda-vyros-na-12-mlrd-560156-2023/?utm_source=y%E2%80%A6

11 <https://economy.gov.by/uploads/files/VED/Itogi-vneshnej-torgovli-2022-g..pdf>

12 <https://neg.by/novosti/otkryty/zapadnyy-rynok-ischezaet-s-radarov-belorusskikh-eksporterov/>

13 <https://thinktanks.by/publication/2023/04/14/rynok-ofisov-postavil-antirekord-za-vsyu-istoriyu-nablyudeniya.html>

14 <https://devby.io/news/relokeit-inostrantsev-v-kompanii-pvt>

15 <https://devby.io/news/ross-proekty>

16 <https://reform.by/pvt-sereet-na-glazah>

17 <https://news.zerkalo.io/economics/36938.html>

ARKADY SAULSKI

Gra w „mobilki”

Gaming urósł do rozmiarów większych niż branże filmowa i muzyczna razem wzięte. W obrębie gamingu segment gier mobilnych staje się na naszych oczach jednym z jego filarów, który będzie decydować o biznesowych perspektywach branży

Gry mobilne różnią się od swych „dużych” odpowiedników prostą rozgrywką i przystępnością, bardziej przypominając gry dla dzieci



fot. KOKTARO/Shutterstock.com

W odróżnieniu od gier komputerowych czy konsolowych gry mobilne, czyli takie, którymi można się bawić na smartfonie i tablecie, są prostsze, mniej kosztowne w produkcji. To łamigłówki, quizy, proste gry zręcznościowe czy platformowe, ale od niedawna też poważniejsze produkcje, bardzo podobne do tych, które można znaleźć na ekranach komputerów lub telewizorów.

Segment gier mobilnych jednak, mimo swej wielkości, pozostaje w cieniu segmentów konsolowego i komputerowych osobistych PC, przez samych graczy jest uważany za mniej poważny. Innego zdania są menedżerowie, którzy nie tylko od lat inwestowali w ten typ rozrywki, lecz wypracowane w obszarze „mobilek” rozwiązania zaczęli przenosić do segmentu AAA. Niekoniecznie ku radości graczy!

Mali giganci

Branża gier mobilnych jest od lat na ścieżce wzrostu, ale najlepszy czas nadszedł dla niej – jak zresztą dla całego gamingu – w 2020 r. Gdy cały świat biznesu dosta-

3 mld

wyniesie do końca 2023 r. szacowana liczba osób na świecie grających w gry mobilne

wał pandemicznej zadyszki, paradoksalnie gaming dzięki restrykcjom rozkwitał! Zamknięci w domu gracze korzystali z dobrych stron izolacji, mogąc wreszcie skorzystać z szansy ogrania niekiedy zaniedbywanej biblioteki gier. Wielkie koncerty tylko ten trend wspierały, udostępniając wersje promocyjne lub nawet całe gry – całkiem za darmo!

W segmencie gier mobilnych działa się podobnie, choć – trzeba przyznać – odbiorca jest tu nieco inny. O ile bowiem gry z segmentu AAA czy gier niezależnych (Indie) gromadzą mężczyzn w różnym wieku, o tyle gry mobilne są segmentem, w którym największą grupę odbiorców stanowią kobiety oraz dzieci. Pandemia jednak objęła izolacją także te grupy, dzięki czemu ten i tak już spory segment gamingu mógł urosnąć jeszcze bardziej!

Jak wynika z analiz Spicy Mobile i Newzoo, w 2020 r. branża gier mobilnych urosła o 13 proc. i była warta 77 mld dolarów. Wzrost ten został utrzymany w późniejszych latach, by w 2023 r., według prognoz, wynieść 102 mld dolarów. Jak wskazują analitycy, to właśnie napływ nowych graczy, głównie wskutek pandemicznych restrykcji, wpłynął na rozwój tego segmentu. A wzrost ten był potężny, w trakcie pandemii bowiem

wzrost liczby instalacji gier mobilnych na telefonach komórkowych i smartfonach wzrósł aż o... 45 proc.! W tym najłatwiejsze gry dla – można rzec – „niedzielnego” odbiorcy to aż 90 proc., dotychczasowi odbiorcy takich produkcji zaś też pobierali ich więcej – o 44 proc.

Trend jednak, mimo poluzowania obostrzeń, utrzymał się i analitycy przyjmują, że do końca 2023 r. na świecie grać w „mobilki” będzie nawet... 3 mld osób! A że technologia 5G stanie się powszechna w smartfonach, będziemy mogli mówić o kolejnej gamingowej rewolucji.

Polacy również mogą na tym skorzystać. Segment gier w naszym kraju jest wart (według danych portalu interaktywnie.com) 2,49 mld zł, z czego niemal połowa to właśnie gry mobilne. Co ciekawe, w Polsce, jeśli chodzi o tzw. duży gaming, dominuje segment PC... odwrotnie niż na świecie, gdzie dominujący jest rynek konsolowy. Jeśli jednak chodzi o dobór gier mobilnych, tutaj nasi rodacy nie różnili się od innych graczy – podczas pandemii popularne były zwłaszcza produkcje pozwalające na kontakt pomiędzy graczami, szeroko zakrojone interakcje. Izolacja sprawiała, że kontakt z drugim człowiekiem, choćby przez grę, był bezcenny – twórcy „mobile” potrafili z tego skorzystać!

A kto gra? Jak już wskazano, dominującym użytkownikiem gier mobilnych są kobiety, które uwielbiają produkcje oferujące takie elementy rozgrywki jak planowanie czy łamigłówki (puzzle). Z kolei dzieci w „mobilkach” uwielbiają... spacerować! Bezapelacyjnie hitem ostatnich lat pozostaje Pokemon GO – produkcja, która wymusza na graczach opuszczanie domu w celu łapania tytułowych stworków – Pokemonów. Po załamaniu wskutek lockdownów teraz znów zyskuje na oszałamiającej popularności. A konkurencji nie ma. Owszem, CD Projekt RED próbował zdobyć trochę tego rynku za pomocą mobilnej gry „The Witcher: Monster Slayer”, działającej na bardzo podobnej zasadzie... i poniósł porażkę. Tytuł ten w 2023 r., jak oficjalnie ogłoszono, nie będzie już wspierany. De facto oznacza to uśmiercenie gry.

Sila Azji

Według analityków Newzoo rynek gier mobilnych, jak już wspomniano, wart jest więcej od połączonego segmentu PC i konsolowego. Ale kto generuje tę siłę?

Odpowiedź: rynek azjatycki i pacyficzny jest w gamingu mobilnym nie do pobicia! Według danych za rok 2022 jego wartość wynosi 59,8 mld dolarów – w tym segmencie dominują Chiny i Japonia, skąd pochodzi najwięcej graczy. Nieco dalej znajduje się Ameryka Północna, a dopiero potem, daleko w tyle – Europa. Co istotne, wśród najpopularniejszych gier mobilnych ubiegłego roku można znaleźć produkcje zupełnie w naszym kraju nieznane, ale też... całkiem rozpoznawalne marki! „Mobile Legends: Bang Bang”, „Rise of Kingdoms”, „PUBG Mobile”, „Call of Duty: Mobile” czy „Genshin Impact”

to najbardziej dochodowe produkcje 2022 r. Warto tu wspomnieć o „Call of Duty” – największa globalna marka gamingowa wydaje się być zaskakującym kandydatem do tytułu gry mobilnej, ale i popularna „CoD” doczekała się mobilnej odsłony – prostszej i w początkowym okresie ograniczonej tylko do Chin, ale wciąż niezwykle popularnej.

Przypadek „Call of Duty” stanowi jednak raczej wyjątek – gry mobilne różnią się od swych „dużych” odpowiedników prostą rozgrywką i przystępnością, bardziej przypominając niekiedy gry dla dzieci niż mroczne, poważne produkcje. Wszystko po to, by rozgrywka była przystępna, można było szybko ją rozpocząć i zarazem szybko zakończyć, aby np. wrócić do codziennych obowiązków. Na tym bowiem zasadza się potęga gier mobilnych – na dostępności dla osób, które nie mają czasu na ogrywanie dużych tytułów na konsoli lub – co trudniejsze – na własnym komputerze PC. Tymczasem smartfon posiada dziś praktycznie każdy mieszkaniec krajów rozwiniętych, tym samym gry znajdują się dosłownie o jedno uderzenie palcem w ekran! Ta dostępność generuje też jednak niechęć graczy z segmentów PC i konsolowego. A koncerny tworzące gry mobilne bynajmniej w sprawie wizerunku „mobile” nie pomagają.



Wśród popularnych ostatnio gier mobilnych znaleźć można marki znane z „dużych” edycji (od góry): „Call of Duty: Mobile”, „Mobile Legends: Bang Bang” czy „Rise of Kingdoms”

fol. mat. prasowe

Biznesowe zagrożenia

Współczesny gaming cierpi na poważną chorobę: chodzi o chciwość wielkich koncernów. Ukryte opłaty, wszechobecne mikrotransakcje, coraz częstsze wymuszanie płatnych abonamentów na konsolach, wypuszczanie gier nieukończonych, niedopracowanych lub wręcz niekompletnych i naprawianie ich po premierze za pomocą poprawek („łatka”, ang. „patch”) czy dodatków DLC... to wszystko problemy biznesowe branży gamingu. Jednak w wypadku gier mobilnych, o ile trudno mówić o wypuszczaniu niepełnych produktów („mobilki” są produkcjami prostymi i nie wymagają wielu „łatek”), to kwestie związane z mikrotransakcjami i tu stanowią problem dla graczy. Dodatkowo wiele dużych dawniej marek, gdy ich popularność zaczęła przygasać, zostało przez koncerny zepchniętych do mobilnego „getta” i są traktowane jako marki drugiej kategorii – ku rozczarowaniu ich dotychczasowych miłośników.

„Mobilki” często wykorzystują mechanizm płatnej rozgrywki – początkowo gra jest całkiem za darmo, jednak z czasem, by grać i cieszyć się rozgrywką, należy uiszczać drobne opłaty. Nie chodzi tu o wersje demo, lecz o mechanizmy przyspieszające pewne procesy lub odblokowujące możliwe do wykonania czynności. Bez opłat niektóre tytuły z czasem stają się „niegrywalne”. O ile dorośli są mniej podatni na takie mechanizmy, o tyle o wiele gorzej jest w wypadku dzieci, które – jeśli będą miały dostęp do wirtualnych portfeli rodziców – mogą wydać spore kwoty tylko po to, by uruchomić ulubioną grę i dojść w niej dalej. Mechanizmy są na tyle powszechne i akceptowane przez odbiorców gier mobilnych, że gdy lata temu rządy państw zaczęły zajmować stanowisko w materii mikrotransakcji w dużych produkcjach, gry mobilne były całkowicie w tych kwestiach pomijane. Biorąc pod uwagę wielkość tego segmentu, trudno uwierzyć, że były one pomijane, szczególnie, że to takie mikropłatności stanowią największy generator zysków dla gier mobilnych.

Innym zagrożeniem związanym z mobilnym graniem jest cyberszpiegostwo. Chiński Tencent, największy pod względem kapitalizacji koncern gamingowy na świecie, a także kolos, jeśli chodzi o gaming mobilny, niejednokrotnie był oskarżany o pozyskiwanie danych użytkowników swoich gier. Choć żadnego zarzutu nigdy nie udało się udowodnić, wątpliwości pozostały. Tencent niewątpliwie ma środki, by takie dane pozyskiwać i wykorzystywać – koncern tylko w lutym 2023 r. był wyceniany na ponad 455 mld dolarów, wielokrotnie więcej niż warte są inne duże podmioty gamingu, takie jak Microsoft, Sony, nie wspominając o pochłoniętych nie tak dawno Activision czy Bethesda.

Oczywiście szpiegostwo to jedno, inną kwestią jest silnie uzależniający charakter tego typu produkcji – psychologowie i terapeuci już od kilku lat wskazują na to, że gry mobilne uzależniają równie mocno jak ha-

zard. Jeśli weźmiemy pod uwagę, jak wiele „mobilek” wykorzystuje system płatnych mikrotransakcji, łatwo dostrzec, jak mocno „uzależniające” finansowo mogą być tego typu produkcje dla ich twórców...

Ostatnią kontrowersyjną praktyką jest spychanie przez producentów dużych niedawno marek do rangi gier mobilnych, jak również przenikanie rozwiązań z segmentu mobilnego do segmentu AAA. Wiele koncernów, mimo czerpania z „mobilek” potężnych zysków, traktuje je niekiedy jako „wysypisko” dla tych tytułów, które nie przynoszą w segmencie AAA takich zysków jak dawniej. „Dungeon Keeper”, seria C&C czy nawet „Diablo” – produkcje tych marek doczekały się mobilnych odsłon i niemal zawsze wiązało się to z kontrowersjami. Gdy uwielbiana marka zamieniona zostaje w prostą „mobilkę”, by wycisnąć do końca jej potencjał „zmonetyzowania”, wieloletni fani są bliscy załamania. Drugą stroną tej samej monety jest stosowanie mobilnych rozwiązań w „dużych” grach. „Mortal Kombat II” czy ostatnio „Call of Duty: Modern Warfare 2” były krytykowane za stosowanie technik znanych z „mobilek”: mikrotransakcji czy wyglądu menu. Choć twórcy jednego i drugiego tytułu wdrożyli odpowiednie „łatki”, które poprawiły sytuację, to jednak pozostały niesmak i... pewność, że twórcy gier będą tę praktykę kontynuować. Zwłaszcza że w segmencie gier strategicznych na PC w obecnej sytuacji trudno sobie wyobrazić grę bez „mobilnych” rozwiązań.

102 mld dol.

wyniesie prognozowana sumaryczna wartość branży gier mobilnych w 2023 r.

Źródło: Analiza Spicy Mobile i Newzoo

Czy tego chcemy czy nie, gaming wraz z rozwojem smartfonów i innych urządzeń pozwalających grać będzie korzystał z rozwiązań z gier „mobilnych”. Oczywiście klasyczne granie na konsoli czy domowym PC nie zostanie całkowicie wyparte, ale rozwiązania rodem z „mobilek” będą coraz intensywniej obecne w „dużym” gamingu. Dużym? Trudno uznać taką kodyfikację za uzasadnioną, biorąc pod uwagę, jak wielkie zyski przynosi dziś producentom gier gaming mobilny. Może więc zamiast traktować gry mobilne jako „gorszego” krewnego, gracze powinni raczej być wdzięczni, że ta przynosząca miliardy gałąź ulubionej rozrywki nie pochłonęła tradycyjnego gamingu całkowicie. ●

Radykalna kuracja prezesa Kurody

Rządy Haruhiko Kurody w Banku Japonii dobiegły końca. Po dekadzie kierowania Bank of Japan, 8 kwietnia zastąpił go Kazuo Ueda – akademicki ekonomista, kolega Bena Bernanke, byłego szefa Fed. Kuroda był najdłużej urzędującym prezesem banku centralnego w historii Japonii.

Nominacja Uedy była o tyle zaskakująca, że do tej pory szefami BoJ zostawali albo wysocy rangą urzędnicy resortu finansów, albo Banku Japonii. Zmiana paradygmatu w tak konserwatywnym kraju została uznana przez rynki za sygnał przemian, które mają się dokonać w polityce monetarnej Japonii.

Czy rzeczywiście się dokonają? Japonia to trzeci najbogatszy kraj na świecie. Prezes Kuroda był przez dekadę symbolem konserwacji tej siły, pomysłodawcą i konsekwentnym wykonawcą wyjątkowo ekspansywnej polityki monetarnej. Wprowadził ujemne stopy procentowe, a w ostatnim czasie, kiedy największe banki centralne podnosiły je w szybkim tempie, pozostawił je bez zmian.

Dziedzictwo Haruhiko Kurody nie jest jednoznaczne. Został wybrany przez byłego premiera Shinzo Abe w 2013 r. (zmarł w wyniku ran po zamachu w lipcu 2022 r.). Kuroda otrzymał kluczowe zadanie w realizacji największej reformy gospodarczej w nowoczesnej historii Japonii – nazywanej od nazwiska premiera „abenomics”. Plan opierał się na trzech filarach: luzowaniu polityki pieniężnej, stymulacji fiskalnej i reformach strukturalnych. Abenomika miała wyprowadzić gospodarkę z pułapki niskiego wzrostu gospodarczego i deflacji. Po raz pierwszy w historii Japonii wprowadzono cel inflacyjny, który ustalono na poziomie 2 proc. Kuroda zaczął od luzowania polityki monetarnej, następnie wprowadził ujemną stopę procentową.

Początkowo wydawało się, że terapia szokowa przynosi efekty: ceny akcji wzrosły, wartość jena zaczęła spadać, co oczywiście dobrze wpłynęło na gospodarkę nastawioną na eksport, poprawiły się nastroje w japońskich firmach, dzięki czemu zwiększyła się chęć do inwestycji. Skutek pozytywny był jednak stosunkowo krótkotrwały, więc BoJ dołożył

STANISŁAW KOCZOT

zastępca redaktora naczelnego
„Gazety Bankowej”



w 2016 r. jeszcze jeden instrument: kontrolę krzywej dochodowości (Yield Curve Control – YCC). Przez część ekonomistów to posunięcie uważane jest za początek końca radykalnego eksperymentu Kurody.

Co to jest YCC? Tak samo jak w przypadku QE opiera się on na mechanizmie skupu aktywów, z tym że w przypadku YCC bank skupuje obligacje o określonym terminie zapadalności (w przypadku Japonii są to papiery 10-letnie) tak długo, aż zostanie osiągnięty docelowy poziom ceny, czyli wyznaczona przez bank centralny rentowność.

Polityka BoJ była modyfikowana w czasie rządów prezesa Kurody, chociażby pod koniec jego kadencji: najpierw w marcu 2021 r., kiedy BoJ wycofał się z ustaleń dotyczących wykupywania ryzykownych aktywów w ustalonym terminie, a następnie w grudniu 2022 r., kiedy poszerzył dwukrotnie pasmo fluktuacji 10-letnich papierów.

Terapia szokowa zastosowana przez Haruhiko Kurodę pozwoliła – z jednej strony – wyciągnąć gospodarkę z deflacji, jednak ograniczyła zyski banków i zdeformowała rynek, utrzymując niskie stopy procentowe. Wyrwała bank centralny Japonii z wcześniejszego letargu, który przed nastaniem prezesa Kurody nie robił prawie nic albo jeżeli robił cokolwiek, to zbyt późno. Dzięki niemu wpływ BoJ na rynki globalne wzrósł niepomniernie. Ostatnie miesiące urzędowania prezesa Kurody miały coraz mniej głośnych akcentów, co zostało odczytane przez rynek jako otwarcie drzwi dla następcy, gdyby ten chciał coś zmienić w dotychczasowej bardzo luźnej polityce monetarnej.

Możliwe, że Kazuo Ueda przeprowadzi zmiany, chociaż być może – jak twierdzi John J. Hardy, dyrektor ds. strategii rynków walutowych w Saxo Banku – pozostałe banki centralne z konieczności zaczynają naśladować politykę... Banku Japonii. Dlaczego? Ponieważ rządy nie będą już w stanie wyemitować długu na skalę niezbędną do zaspokojenia potrzeb słabnących gospodarek bez destabilizacji rynków obligacji, gdyż będzie on zbyt drogi. Nie zrobią tego też instytucje finansowe, ponieważ ograniczą akcję kredytową. A państwo musi być finansowane, dlatego do akcji wkroczą banki centralne, by wdrożyć kontrolę krzywej dochodowości YCC w stylu Banku Japonii.

Być może styl prezesa Kurody powróci, i to zapewne w formie bardziej radykalnej niż siedem lat temu. ●

przemysł

Surowce & Technologie & Logistyka



Odkrywkowa kopalnia niklu
Pomalaa, Indonezja

fot. Shutterstock/KAISARNUDA

Surowce krytyczne wyzwaniem dla Unii

AGNIESZKA ŁAKOMA

Komisja Europejska liczy na to, że krajom Wspólnoty uda się z sukcesem pozyskać odpowiednie ilości surowców krytycznych niezbędnych do zrealizowania polityki ochrony klimatu, choć większość z nich znajduje się w krajach, gdzie przestrzeganie norm środowiskowych pozostawia – mówiąc delikatnie – wiele do życzenia. Część ekspertów wskazuje na groźbę uzależnienia Starego Kontynentu od importu z niepewnych źródeł

Bruksela przygotowała nową strategię dotyczącą pozyskiwania surowców krytycznych, publikując European Critical Raw Materials Act. Dzięki niemu Unia Europejska ma sobie zapewnić bezpieczne i zrównoważone dostawy. Jednak zapotrzebowanie na minerały będzie rosło z roku na rok, tak jak presja na zwiększenie inwestycji w odnawialne źródła energii oraz e-mobility w ramach wspólnotowej strategii dekarbonizacji i zeroemisyjności.

Oprócz wykazu surowców krytycznych w Akcie jest lista minerałów strategicznych, w przypadku których istnieje potencjalne ryzyko dostaw, a które mają kluczowe znaczenie dla technologii ważnych nie tylko dla unijnych „ekoplanów”, lecz również stosowanych w przemyśle obronnym i... technologiach kosmicznych.

Przewodnicząca Komisji Europejskiej Ursula von der Leyen zapewnia, że „ustawa przybliży Unię do realizacji ambicji klimatycznych” i „znacząco usprawni rafinację, przetwarzanie i recykling surowców krytycz-

nych w Europie”. Według szefowej KE w planach jest zacieśnienie „współpracy z wiarygodnymi partnerami handlowymi na całym świecie, aby zmniejszyć obecną zależność UE od jednego lub kilku krajów”. „W naszym wspólnym interesie leży zwiększenie produkcji i jednocześnie zapewnienie najwyższego poziomu dywersyfikacji łańcuchów dostaw dla naszych europejskich przedsiębiorstw” – dodaje w oficjalnej wypowiedzi, cytowanej na stronach KE.

Dekarbonizacja oznacza wielki popyt

Ustawa powstała nie tylko ze względu na obecną sytuację, lecz także, a może przede wszystkim dlatego, że Komisja zdaje sobie sprawę z rosnącego popytu w kolejnych latach. Jako przykład podaje lit, którego w 2030 r. będzie potrzebować 12-krotnie więcej niż obecnie (stosowany jest w akumulatorach pojazdów elektrycznych i magazynowaniu energii). Dane Międzynarodowej

Agencji Energetycznej pokazują dokładniej skalę wyzwań. Według jej analiz, jeśli świat będzie podążał drogą wyznaczoną przez cele klimatyczne, by faktycznie osiągnąć zerowe emisje w 2050 r., to ogólne zapotrzebowanie na minerały wzrośnie czterokrotnie, i to już w perspektywie do 2030 r. A metale ziem rzadkich będą odgrywały kluczową rolę. Cytowany przez portal Euro-news radca prawny i ekspert Agencji KC Michaels uważa, że w przypadku niektórych minerałów wzrost popytu okaże się znacznie większy, i podaje przykład litu, którego świat może potrzebować nawet 40 razy więcej niż obecnie, zależnie od rozwoju sytuacji i inwestycji.

Projekt ustawy dowodzi z jednej strony, że KE zdaje sobie sprawę z powagi sytuacji i możliwych problemów, jakie spowodują niedobory surowców krytycznych. Z drugiej – powstaje wrażenie, jakby same zapisy w dokumencie miały wystarczyć do sprostania wyzwaniom. Do projektu wpisano bowiem poziomy krajowych zdolności produkcyjnych w całym łańcuchu dostaw surowców, które mają zostać osiągnięte w ciągu zaledwie siedmiu lat, czyli co najmniej 10 proc. rocznego zużycia UE w wydobywaniu, co najmniej 40 proc. w przetwórstwie surowców. W uzasadnieniu do dokumentu czytamy, że chodzi o „wzmocnienie wszystkich etapów europejskiego łańcucha wartości surowców krytycznych, dywersyfikację importu w celu zmniejszenia zależności strategicznych, poprawę możliwości monitorowania i łagodzenia ryzyka zakłóceń w dostawach”.

Istotną kwestią jest również pozyskiwanie surowców krytycznych „z odpadów”. I każdy kraj unijny będzie musiał się do tego przygotować, a chodzi nie tylko o zbiórkę odpadów bogatych w surowce krytyczne, lecz także ich „recykling na wtórne surowce”.

W ustawie jest też zapis o konieczności dywersyfikacji kierunków i dostawców, choć określony raczej ostrożnie, skoro nie więcej niż 65 proc. potrzebnego surowca strategicznego może pochodzić z jednego kraju (spoza UE). Ten zapis można uznać za zaskakujący, zwłaszcza jeśli porównać go na przykład z poziomem dostaw gazu z Rosji w minionych latach (przed agresją na Ukrainę). Oczywiście będzie różnica między minerałami krytycznymi a gazem, gdy chodzi o skalę dostaw – rosyjski gaz pokrywał 40 proc. potrzeb unijnych, a skutki „zakręcenia kurka” przez Kreml w ubiegłym roku były dla Wspólnoty bardzo dotkliwe i kosztowne. Brak rosyjskiego surowca doprowadził w zeszłym roku latem do wywindowania cen w Europie do rekordowego poziomu – ponad 300 euro za MWh (obecnie cena wynosi poniżej 50 euro), jednocześnie Europa musiała podjąć radykalne kroki w zakresie ograniczenia zużycia i w szybkim tempie zorganizować alternatywne dostawy.

Różne źródła dostaw?

Zapis dotyczący dywersyfikacji dostaw surowców krytycznych jest tak istotny także ze względu na aktu-

alne wyzwania dla Unii Europejskiej. A chodzi o zależność od chińskiego importu. Tuż przed swoją wizytą w Pekinie na początku kwietnia przewodnicząca Komisji Europejskiej Ursula von der Leyen przyznała w jednym z oficjalnych wystąpień, że obecnie to Chiny są głównym dostawcą metali ziem rzadkich, pokrywając w 98 proc. potrzeby UE. Odpowiadają na przykład za 93 proc. dostaw potrzebnego magnezu i 97 proc. litu. Chiny są liderem światowym nie tylko w zasobach tych dwóch minerałów (a zatem i kluczowym dostawcą), lecz także na przykład grafitu, odpowiadając za ponad 80 proc. jego światowej produkcji (grafit wykorzystywany jest w akumulatorach). Według dyrektora generalnego Międzynarodowej Agencji Energetycznej Faitha Birola to właśnie w Chinach przetwarzane są „prawie dwie trzecie pierwiastków ziem rzadkich”.

Ale problemem może być nie tylko dominacja Chin, które mają niezwykle silną pozycję rynkową w rafinacji minerałów. Dyrektor Birol wespół z przewodniczącym komisji ds. środowiska w Parlamencie Europejskim Pascalem Canfinem w artykule opublikowanym m.in. przez Euractive wskazuje także na inne kraje, jak Demokratyczna Republika Konga, która wydobywa 70 proc. światowego kobaltu, czy Rosja – będąca głównym producentem niklu i platyny. W opinii autorów artykułu „koncentracja geograficzna rodzi poważne obawy o bezpieczeństwo, ponieważ zakłócenia fizyczne, ograniczenia handlowe, awarie techniczne lub inne wydarzenia geopolityczne u jednego z głównych producentów mogą szybko wpłynąć na światowe dostawy”.

Klub surowcowy

W kontekście bezpieczeństwa dostaw surowców krytycznych Unia będzie musiała poukładać swoje relacje z krajami, które przez wiele lat nie odgrywały szczególnej roli w kontaktach gospodarczych. Tym bardziej, że zarówno państwa Ameryki Południowej zasobne w lit, jak i na przykład Indonezja mająca największe rezerwy niklu na świecie, liczą na skuteczne wykorzystanie koniunktury i znaczące przychody z inwestycji w wydobywanie oraz z eksportu. Jednocześnie mogą stawiać warunki Zachodowi. Na przykład rząd w Dżakarcie zakazał trzy lata temu eksportu nieprzetworzonej rudy, przez co pozyskał inwestycje już liczone w miliardach dolarów. Natomiast niedawno rząd Boliwii zaproponował sąsiadom (Argentynie, Brazylii i Chile) bliską współpracę – na wzór naftowego kartelu OPEC w zakresie eksploatacji złóż litu (szacuje się, że na Amerykę Południową przypada niemal 70 proc. światowych zasobów tego surowca). Cytowany przez portal oilprice.com prezydent Luis Are apelował o zjednoczenie zainteresowanych krajów i „zapewnienie cen korzystnych dla ich gospodarek”.

Komisja Europejska zakłada, że wraz z partnerami zdoła utworzyć swoisty „klub surowców krytycznych w celu wzmocnienia łańcuchów dostaw i dywersyfika-

cji źródeł zaopatrzenia”. Ma więc zamiar dotrzeć do wszystkich potencjalnych partnerów i przekonać ich do swojego pomysłu sojuszu. Może zaproponować im ułatwienia w zakresie inwestycji i umów o wolnym handlu tak, aby udało się zwiększyć zdolności wydobycia oraz przetwórstwa surowców i jako przykład wymienia możliwość zawarcia odpowiednich porozumień z Chile i Australią. Bierze również pod uwagę – zależnie od sytuacji – opcję zawieszenia ceł importowych. Komisja Europejska zakłada też współpracę z poszczególnymi krajami poprzez umowy o partnerstwie strategicznym. Pierwsze zawarła dwa lata temu z Kanadą w ramach kompleksowej umowy gospodarczo-handlowej, a także z Ukrainą, która – jak podaje oficjalnie KE – „jest znaczącym światowym dostawcą tytanu i potencjalnym źródłem ponad 20 surowców krytycznych dla Unii”. W ubiegłym roku podobne umowy strategiczne podpisano z Kazachstanem i Namibią.

Bruksela rozważa również wprowadzenie mechanizmu ułatwiającego „wspólne zakupy surowców strategicznych”, o ile będą tym zainteresowane państwa członkowskie i przedsiębiorstwa. Obecnie taki pomysł realizuje KE w zakresie wspólnych zakupów gazu ziemnego, ale dopiero ogłasza pierwszy przetarg dla dostawców LNG.

Komisja Europejska zapowiada, że będzie na bieżąco oceniać ryzyko związane z dostawami surowców krytycznych. Zamierza w związku z tym gromadzić informacje o zapasach strategicznych państw członkowskich i tym samym „lepiej przygotować Unię na wypadek kryzysu”. Nałoży także na największe firmy europejskie „wytworzące strategiczne technologie ze strategicznymi surowcami” obowiązek wykonania co dwa lata audytów swoich łańcuchów dostaw.

Środowisko jako wyzwanie

Eksploatacja surowców wiąże się z poważnymi wyzwaniami środowiskowymi, zwłaszcza w Afryce i Ameryce Południowej. Normy i wymagania w za-

kresie ochrony środowiska nie są tam po prostu przestrzegane lub tylko w niewielkim stopniu. Ekspertiści nie mają żadnych wątpliwości co do tego, że wzrost popytu na minerały krytyczne jeszcze bardziej może doprowadzić do degradacji eksploatowanych terenów. Komisja Europejska zdaje sobie sprawę z problemu i ma dobre intencje, bo mówi „o wysiłkach na rzecz złagodzenia wszelkich negatywnych skutków [...] w odniesieniu do praw pracowniczych, prawa człowieka i ochrony środowiska”. Ale nie ma pewności, że te dobre intencje wystarczą.

”

Eksploatacja surowców wiąże się z poważnymi wyzwaniami środowiskowymi, zwłaszcza w Afryce i Ameryce Południowej

Cytowany przez portal Euronews dyrektor ds. zrównoważonej energii w Komisji Gospodarczej ONZ dla Europy Dario Liguti ostrzega, że teraz „nie można popełnić tych samych błędów, które popełniono, gdy rozpoczynało się wydobycie ropy i gazu”. Jego zdaniem należy ustalić, „co zrobić z kopalnią, jak zaangażować lokalne społeczności, jak uwzględnić negatywne skutki zewnętrzne dla środowiska i je złagodzić”. Na przykład prezydent Indonezji w rozmowie z Agencją Reutera kilka tygodni temu zapewniał, że w kraju poprawi warunki wydobycia, górnictwo będzie bardziej kontrolowane, a tereny po wyeksploatowanych kopalniach – zalesiane. To odpowiedź na zarzuty ekologów o zanieczyszczenie środowiska przez produkcję niklu na wyspach Sulawesi i Maluku, która „zabarwiła wody w niektórych obszarach przybrzeżnych na czerwono”.



Widok na Salar de Uyuni (Boliwia), największe na świecie solnisko pokryte kilkumetrową skorupą solną, która zawiera 50–70 proc. znanych światowych zasobów litu

fol. Shutterstock

Najlepsza technika w zielonej transformacji



Zielona transformacja to największe wyzwanie, przed jakim stoją aktualnie podmioty przemysłowe w Unii Europejskiej. Choć Polska z pewnością w wielu obszarach nie jest gotowa do wdrażania najbardziej restrykcyjnych proekologicznych planów, to jednak wcale nie jest tak, że nasze największe koncerny nie potrafią skutecznie przekształcać swojego profilu na bardziej „zielony” przy jednoczesnym rozwoju skali działania. Najlepszym przykładem jest tutaj nasz miedziowy gigant KGHM

fol. mat. prasowe KGHM

W Zagłębiu Miedziowym w województwie dolnośląskim wydobywcie nie tylko nie zwalnia tempa, lecz jest stale zwiększane. Jednocześnie KGHM notuje imponujące wyniki w procesie ograniczania emisji pyłów towarzyszących działalności wydobywczej.

W poprzednim roku miedziowy gigant zrealizował inwestycje proekologiczne o łącznej wartości ćwierć miliarda złotych, z czego największą sumę, bo aż 195 mln zł, pochłonęła rozbudowa Obiektu Unieszkodliwiania Odpadów Wydobywczych „Żelazny Most”.

Coraz niższa emisja

Inne znaczące nakłady poniesiono w związku z programem ochrony powietrza poprzez rozbudowę i modernizację instalacji odpylających, co przyniosło spektakularne efekty. Zmiana organizacji procesu wydobywania przez uczynienie go bardziej hermetycznym, wymiana maszyn górniczych na nisko- lub zeroemisyjne czy zastosowanie najnowocześniejszych technologii oczyszczania pozwoliło osiągnąć najniższe w historii wskaźniki emisji pyłów. I tak, ogólna emisja pyłów generowana przez KGHM w czasie działalności górniczej była

w 2022 r. o 73 proc. mniejsza niż w 2010 r. W przypadku produkcji hutniczej wskaźnik ten wyniósł aż 88 proc. Emisja dwutlenku siarki spadła w tym samym okresie o 78 proc., a jednym z najbardziej efektywnych sukcesów jest ograniczenie w produkcji hutniczej emisji arsenu, która w latach 2018–2022 spadła aż o 77 proc.!

KGHM z powodzeniem realizuje od 2017 r. program BATAs, który nazwę bierze od Best Available Technology (czyli z ang. najlepsze dostępne techniki). Celem programu jest ograniczenie emisji pyłowo-gazowej, w tym związków arsenu, poprzez zabudowę nowoczesnych filtrów oraz dalszą hermetyzację procesów technologicznych. Koncern nie zwalnia tempa i w 2023 r. planuje zakończyć zabudowę instalacji do ograniczenia zapylenia na rozładowni koncentratów P-21 w Hucie Miedzi Głogów oraz już w maju zakończyć rozruch instalacji do usuwania arsenu i rtęci z gazów przed instalacją Solinox w Hucie Miedzi Legnica.

Lepiej się nie da

Sama instalacja Solinox to aktualnie szczytowe rozwiązanie technologiczne w procesie niwelowania emisji arsenu i rtęci. To pierwsza taka instalacja w Polsce i jedna z zaledwie kilku na świecie. Już za półtora miesiąca nowatorski węzeł na instalacji Solinox w Hucie Miedzi Legnica doczysci gazy z tych pierwiastków do poziomu nie większego niż 0,05 mg/Nm³.

Do instalacji Solinox dobudowane zostały dwa nowe węzły oczyszczania gazów. Pierwszy służy do usuwania arsenu, drugi – do usuwania rtęci. Usuwanie arsenu odbywa się w układzie wysokoefektywnych elektrofiltrów. Nowa instalacja spełnia najwyższe standardy ochrony środowiska, zużywając minimalne ilości wody, gdyż głównym źródłem wód technologicznych są oczyszczone wstępnie ścieki z innej instalacji. Budowa instalacji została doceniona przez Polską Izbę Gospodarczą Ekorozwój w ogólnopolskim konkursie „Zielony Laur” za realizację inwestycji proekologicznych.

Czynna ochrona ekosfery

Poza inwestycjami w modernizację parku maszyn i w budowę nowoczesnych instalacji oczyszczających procesy przemysłowe, drugim istotnym filarem jest dbałość koncernu o ekosferę terenów Zagłębia Miedziowego. W tym miejscu warto podkreślić, że KGHM stale inwestuje gigantyczne środki w zalesianie, co w 2022 r. wyraziło się liczbą 630 tys. posadzonych drzew na terenie Zagłębia Miedziowego. Pracownicy oraz wolontariusze koncernu wspierają faunę i florę przylegającą do zakładów przemysłowych, montując platformy dla bocianów, budki dla ptaków czy domki dla owadów. Na osobą uważę zasługuje dbałość o tzw. użytek ekologiczny „Łęgi Głogowskie”. To wyjątkowy obszar szczególnej ochrony o powierzchni 605 hektarów, należącej do KGHM.

Koncern prowadzi aktywną politykę inwentaryzacyjną i ochronną tego nadodrzańskiego terenu, czego efektem jest udokumentowanie występowania tam kilkudziesięciu zbiorowisk roślinnych, a także wielu gatunków płazów, gadów, ptaków i ssaków, z których część objęta jest ścisłą ochroną (m.in. wydry, bobry, borsuki, łasice, lisy, sarny, zające, dziki, jelenie). Łęgi Głogowskie są zróżnicowane przyrodniczo. To prawdziwa ostoja przyrody w bezpośrednim sąsiedztwie huty. Płynąca w ich obrębie Odra i planowana gospodarka to dwa czynniki gwarantujące zachowanie walorów przyrodniczych.

Wisienką na torcie, a w zasadzie... symbolicznym zwieńczeniem troski, jaką miedziowy gigant wkłada w przyjazną koegzystencję swoich zakładów z otaczającym je środowiskiem, jest długoletnie gniazdowanie sokołów wędrownych na kominie huty Głogów. ●

Tomasz Zdzikot

prezes zarządu KGHM Polska Miedź SA

„To, co współcześnie tworzy sukces globalnych czempionów biznesu i definiuje ich wartość, to nie tylko sprawna produkcja oraz wydajne zakłady przemysłowe; to także dbałość o relacje z lokalnym otoczeniem społecznym, ekonomicznym i środowiskowym. W KGHM rozumiemy to doskonale, dlatego podążanie ścieżką zrównoważonego rozwoju już na stałe wpisało się w sposób zarządzania prowadzonym przez nas biznesem. Realizujemy nasze cele przemysłowe z poczuciem dużej odpowiedzialności zarówno o kondycję finansową spółki, jak i społeczność oraz przyrodę Zagłębia Miedziowego. Świadectwem naszego zaangażowania są bardzo liczne inicjatywy, które od lat wspierają tworzenie najlepszych warunków do życia dla mieszkańców Dolnego Śląska w oparciu o nowoczesną infrastrukturę i czyste środowisko naturalne.

Żyjemy w czasach bardzo szybkiego rozwoju innowacji i technologii, a także rosnącej świadomości ekologicznej oraz socjalnej. I te właśnie uwarunkowania uwzględniamy, projektując przyszłość KGHM. W ten sposób budujemy zaufanie inwestorów do naszych produktów i tworzymy przewagę konkurencyjną na światowym rynku.

Z pełnym przekonaniem i satysfakcją mogę powiedzieć, iż KGHM jest przykładem na to, że firmy z branży górniczej i przemysłu ciężkiego są w stanie poruszać się na czele peletonu zmierzającego do zrównoważonej i zielonej gospodarki.



techno biznes

Inf Telekomunikacja & Bezpieczeństwo



MAREK JAŚLAN

Atrakcyjny sektor na wydaniu

By polski sektor fintech mógł się dynamicznie rozwijać, potrzebny jest zastrzyk kapitału z zagranicy, bo krajowego mamy relatywnie niewiele. Mamy za to dobrze przygotowanych do pracy w finansach ekspertów i specjalistów z głowami otwartymi na innowacje

Fintechy w Polsce nie dały się ani pandemii, ani zawirowaniom gospodarczym związanym z wojną za naszą wschodnią granicą, ani fali putinflacji. Fundacja Fintech Poland, która pod koniec marca przedstawiła raport „How to do fintech in Poland?”, podaje, że w stosunku do 2018 r. liczba podmiotów działających w sektorze fintech w naszym kraju wzrosła o 79 proc. W jej

ocenie rynek dojrzewał, co potwierdzają wysokie, stale rosnące przychody fintechów oraz pierwsze sukcesy podmiotów wychodzących z ofertą na zagraniczne rynki. Autorzy opracowania obliczyli, że na koniec 2022 r. aktywnych było w Polsce prawie 300 fintechów, a wzrost ich liczby jest widoczny szczególnie w takich obszarach jak insurtech czy crowdfunding, ale również w płatnościach i zarządzaniu finansami.

fol. Shutterstock

Siła młodości

Młodym firmom technologicznym z sektora finansowego w naszym kraju sprzyja to, że polscy konsumenci są otwarci na innowacje i ciekawe rozwiązania cyfrowe. To zaś generuje popyt na usługi oferowane przez innowacyjnych dostawców technologii. Dlatego w ocenie fundacji Fintech Poland dla branży fintech w Polsce przyszłość rysuje się w jasnych barwach. Autorzy raportu podkreślają, że na rynku dominują stosunkowo młode podmioty, które działają krócej niż pięć lat. Powołując się na dane Cashless.pl, wskazują, że udział firm o wartości sprzedaży powyżej 10 mln zł wzrósł do 41 proc. w 2022 r. z 29 proc. w 2021 r., z czego 17 proc. podmiotów osiąga sprzedaż powyżej 100 mln zł.

– Polska staje się coraz bardziej atrakcyjnym rynkiem dla działań w obszarze innowacji finansowych dzięki dobrze rozwiniętej infrastrukturze, dojrzałemu sektorowi finansowemu, dobrej jakości otoczeniu biznesowemu oraz wybitnym talentom, zwłaszcza w dziedzinie IT i finansów. Co wyróżniające, w Polsce boom w sektorze, z jakim mamy do czynienia w ostatnich latach, wynikał przede wszystkim ze współpracy z dojrzałymi instytucjami finansowymi, a nie z bezpośredniej konkurencji – mówi Paweł Widawski, prezes zarządu Fintech Poland. Fintechy w naszym kraju bardzo często są bowiem wspierane przez centra innowacji działające w bankach, jak choćby Let's Fintech w PKO BP czy Laboratorium Innowacji w Banku Pekao. Często banki decydują się na przejęcie takich młodych innowacyjnych firm. Tego typu przykładem może być ogłoszone pod koniec marca przez



Paweł Widawski,
prezes Fintech
Poland

e-commerce w ING Banku Śląskim. Paymento zyskało natomiast strategicznego partnera, co zwiększa jej możliwości w zakresie rozszerzenia oferty.

Zachęcić inwestora

Raport „How to do fintech in Poland?” podaje jednak, że dziś w 60 proc. fintechów w Polsce głównym inwestorem są indywidualne osoby prywatne z naszego kraju. 14 proc. fintechów deklaruje, że większościowym udziałowcem jest zagraniczna spółka prawa handlowego. Nieco mniej, bo około 10 proc., wskazuje na firmę polską jako inwestora strategicznego. Tylko 13 proc. fintechów pozyskało natomiast jako inwestora fundusz z Polski lub zagranicy. Dlatego jedną z konkluzji raportu jest to, że aby sektor fintechowy mógł się w naszym kraju jeszcze szybciej rozwijać, potrzebne jest pozyskanie kapitału z zagranicy, w czym może pomóc też aktywna promocja Polski na arenie międzynarodowej.

– Wspieranie innowacji finansowych w Polsce jest zadaniem, które od kilku już lat mamy określone na poziomie ustawowym. Wsparcie naszego urzędu polega między innymi na bezpłatnych konsultacjach w ramach Programu Innovation Hub lub umożliwieniu testowania wybranych rozwiązań w dostępnych piaskownicach wirtualnych. Dostrzegamy potencjał krajowego sektora fintech do tworzenia rozwiązań, które mogą być popularyzowane za granicą, jednak krajowy rynek jest dobrym miejscem, z którego działalność może być prowadzona z powodzeniem na terenie całej Unii Europejskiej – mówi Jan Ziomek, kierownik Departamentu Innowacji Finansowych Fintech w Komisji Nadzoru Finansowego.

O tym, że polskimi fintechami coraz bardziej interesują się europejscy gracze, świadczyć może anonsowana na początku tego roku akwizycja dokonana przez spółkę Auriga, pochodzącego z Włoch europejskiego dostawcę oprogramowania dla systemów bankowych i płatniczych, który nabył większościowy pakiet udziałów w warszawskiej spółce F1 Solution. Ta zaś jest dostawcą oprogramowania do obsługi bankomatów, wpłatomatów, sejfów depozytowych, kas oraz do zarządzania gotówką. Jak podano w komunikacie, transakcja wspiera międzynarodową strategię ekspansji Auriga i pomoże firmie wejść na polski rynek, a także rozwijać się w Europie Środkowo-Wschodniej. F1 Solutions powstała w 2014 r. i od tego czasu koncentruje się na oprogramowaniu do zarządzania gotówką oraz aplikacjach umożliwiających samoobsługę m.in. w bankomatach i wpłatomatach. Firma jest producentem rozwiązania F1 TPS Suite, które podobnie jak oprogramowanie Auriga jest niezależne od sprzętu i bardzo elastyczne, w tym

”
Polska ze swoim ogromnym zapleczem specjalistów IT ma szansę stać się technologicznym hubem dla globalnych marek inwestujących w swoją obecność w metawersum

ING Bank Śląski sfinalizowanie transakcji nabycia 100 proc. akcji Paymento Financial, polskiego fintechu dostarczającego nowoczesne rozwiązania w obszarze płatności e-commerce. Spółka ta współpracowała z ING od 2017 r., m.in. w zakresie technologii rozwiązania imoje, czyli bramki płatności dla sklepów internetowych. Ta akwizycja ma wzmacniać kompetencje

w środowisku/infrastrukturze NDC/DDC. Umożliwia ono zarządzanie wszystkimi operacjami samoobsługowymi z pełnym wglądem w ich historię. Oprogramowanie zostało zaprojektowane z myślą o spersonalizowanej obsłudze klienta i z wykorzystaniem adaptowanej technologii programistycznej. Zapewnia pełne wsparcie dla wszystkich transakcji i procesów, jak wypłaty, wpłaty, zarządzanie gotówką i monitoring.

F1 TPS Suite działa na jednej czwartej bankomatów w Polsce, z kolei rozwiązanie F1 Solutions do zarządzania gotówką jest używane przez największe banki w kraju. Obecnie F1 Solutions zatrudnia 20 osób, w tym wykwalifikowanych analityków, programistów i testerów, którzy dołączą do zespołu Aurigi. „Jesteśmy bardzo zadowoleni z tej nowej formalnej współpracy pomiędzy Aurigą i F1 Solutions oraz z możliwości wdrażania rozwiązań Auriga w regionie CEE. Połączenie sił z firmą Auriga umożliwi F1 Solutions międzynarodowy rozwój przez zaoferowanie naszego oprogramowania szerszej bazie klientów” – komentował transakcję Łukasz Fusia-ra, CEO w F1 Solutions.

Polskie fintechy a bankructwo Silicon Valley Bank

Czy jednak sprawy promowania potencjału polskiej branży fintech nie komplikują takie przypadki jak niedawne bankructwo Silicon Valley Bank (SVB) i związane z tym zawirowania na rynkach finansowych? Czy to nie zwiększa ryzyka inwestycji w młode technologiczne firmy? Paweł Widawski się tego nie obawia i twierdzi, że na sytuację sektora polskich fintechów obrót spraw w USA nie będzie miał większego wpływu. Może być nawet wręcz przeciwnie.

– SVB obsługiwał istotną część firm technologicznych w Dolinie Krzemowej, będąc ważnym elementem całego ekosystemu finansowego Kalifornii. Szczęśliwie dzięki gwarancjom państwa upadek banku nie wygenerował strat po stronie klientów. Zniknięcie tego banku to z jednej strony duża strata dla Doliny Krzemowej, z drugiej – to także „ogromna szansa” zarówno dla małych banków regionalnych zainteresowanych obsługą firm technologicznych wysokiego ryzyka, jak i dużych banków, które mogą zapewnić wyższy poziom bezpieczeństwa. To też szansa dla fintechów prowadzących rachunki dla przedsiębiorców, które coraz intensywniej konkurują z bankami regionalnymi w USA. Dobrym przykładem jest firma Brex – przekonuje Paweł Widawski.

Zauważa on, że SVB oferował też firmom technologicznym specyficzne instrumenty finansowe w formie tanich pożyczek pomostowych służących do uzupełniania bilansów między rundami finansowania kapitałowego. – Brak takiej usługi na rynku może przez pewien czas negatywnie wpłynąć na efektywność całego skomplikowanego systemu dostępu do kapitału

wysokiego ryzyka, który w ostatnim czasie i tak doznał istotnych wstrząsów. W efekcie dostęp do kapitału będzie jeszcze mniejszy, co może wpłynąć na całą branżę technologiczną, dla której dostęp do finansowania wysokiego ryzyka jest warunkiem rozwoju, a nawet istnienia – wyjaśnia Paweł Widawski.

Zwraca on uwagę, że w naszym kraju, mimo globalnego spowolnienia, rośnie wartość inwestycji dokonywanych przy udziale funduszy venture capital. Tylko w 2022 r. wartość tych dokonanych w Polsce wynosiła 775 mln euro, co stanowi wzrost o 2114 proc. (sic!) względem 2018 r. Według Pawła Widawskiego sektor fintech ma tu jednak jeszcze większy potencjał pod warunkiem podjęcia efektywnych inicjatyw.

79 proc.

o tyle wzrosła liczba podmiotów działających w sektorze fintech w Polsce w stosunku do 2018 r.

Źródło: Raport fundacji Fintech Poland

Jak wspierać młode technologiczne firmy finansowe?

Paweł Kurtasz, prezes Polskiej Agencji Inwestycji i Handlu (PAIH), uważa, że jest sens wzmacniać rozpoznawalność polskiego sektora fintech pośród inwestorów zagranicznych. Może się to przełożyć na dostępność i koszt kapitału na finansowanie nowych inicjatyw lub rozwój istniejących. – W relacjach z naszymi partnerami i w docierających do nas zapytaniach dostrzegamy dużą dynamikę polskiego sektora fintech. Rodzime start-upy mogą się pochwalić rozwiązaniami, które przyciągają do nich inwestorów z całego świata. Rozwój branży można jeszcze przyspieszyć, chociażby poprawiając otoczenie prawne dotyczące tego sektora – uważa Paweł Kurtasz.

Rosnącą rolę fintechów na polskim rynku dostrzega też Związek Przedsiębiorstw Finansowych (ZPF), który w marcu powołał Komisję ds. Fintech. Ma ona zabierać głos w ważnych dla sektora finansowego kwestiach dotyczących m.in. zmian prawnych, które będą miały wpływ na rozwój rynku fintech w Polsce. Ale nie tylko. Podczas pierwszego spotkania członkowie Komisji zgodzili się, że istotnym elementem jej działań powinna być edukacja finansowa, co jej zdaniem może mocno pomóc młodym finansowym firmom technologicznym.

Przykładem zjawiska, które zdaniem członków Komisji ds. Fintech ZPF już niedługo będzie miało wpływ na sposób komunikowania się instytucji finansowych



z konsumentami, jest rozwój metawersum. Wirtualne oddziały instytucji finansowych, spotkania z awatarami doradców, reklamy czy wydarzenia w metawersum – to rzeczywistość, w której niebawem klienci banków mogą zacząć funkcjonować. Tego typu rozwiązania mogą w znacznej mierze rozwijać fintechy, a dostosowanie do niej będzie wymagać wielu zmian prawnych i edukacji konsumentów. ZPF zwraca uwagę, że tym nowym medium już teraz interesują się najwięksi gracze biznesowi na świecie. A Polska ze swoim ogromnym zapleczem specjalistów IT ma szansę stać się technologicznym hubem dla globalnych marek inwestujących w swoją obecność w metawersum.

Zdaniem członków Komisji ds. Fintech ZPF edukacja konsumentów powinna się również skupić na kwestiach dotyczących sztucznej inteligencji i robotyzacji. To obszary, które w kolejnych latach będą bardzo dynamicznie rozwijane przez instytucje finansowe, w czym dużą rolę mogą odegrać fintechy.

W stronę personalizacji i AI

ZPF nie jest odosobniony w tym poglądzie. Wielu ekspertów podkreśla, że skutkiem silniejszego wejścia nowoczesnych technologii na rynek kapitałowy będzie personalizacja produktów finansowych. Na przykład sztuczna inteligencja pozwoli na dopasowanie produktów i usług finansowych do indywidualnych potrzeb klientów. Usprawni obsługę klienta, co może zachęcić wielu do tej pory niezdecydowanych do wejścia do świata inwestycji kapitałowych.

– Rok 2023 będzie rokiem roll-up’ów. Dodatkowo istotny stanie się przełom technologiczny, jaki nastą-

300 fintechów

było aktywnych w naszym kraju
na koniec 2022 r.

Raport fundacji Fintech Poland

pi w branży AI. Wpłynie również na branżę kryptowalut. Wiele projektów z tego obszaru pojawia się w świecie finansów – mówi Wojciech Gruszka, założyciel GameSwift. – Rynek kryptowalut jest rynkiem mocno spekulacyjnym, więc musimy mieć też to na uwadze. W perspektywie przyszłego roku, ale także najbliższych lat, kluczowym wyzwaniem będzie takie opakowanie technologii blockchain, aby użytkownicy nie musieli się zastanawiać nad tym, czy korzystają w ogóle z technologii czy nie – przekonuje Wojciech Gruszka. Uważa on, że blockchainy pozwalające na tworzenie nowych

sposobów transakcji bez udziału pośredników oraz na zwiększenie bezpieczeństwa i przejrzystości procesów transakcyjnych obok analizy Big Data będą pomagać instytucjom finansowym w lepszym zrozumieniu zachowań klientów i trendów rynkowych. Zwraca też uwagę, że te technologie już teraz zmieniają sektor finansowy, a ich wpływ będzie się tylko zwiększał w przyszłości.

Pogląd ten podziela także najwyraźniej Akademia Leona Koźmińskiego, która w marcu ogłosiła uruchomienie w przyszłym roku akademickim nowego kierunku studiów podyplomowych – „Fintech a nowe trendy w sektorze finansowym”. Celem rocznego kursu jest zapoznanie uczestników z obecnymi trendami zachodzącymi w szeroko pojętym sektorze finansowym, związanymi z digitalizacją i transformacją cyfrową w Polsce oraz na rynkach zagranicznych. Program jest skierowany do przedstawicieli instytucji stojących przed wyborem strategii digitalizacyjnych, menedżerów firm reprezentujących szeroko rozumiany sektor fintech, ale też do osób, które wiążą swoją przyszłość z sektorem finansowym i chciałyby lepiej zrozumieć mechanizmy nim sterujące.

fol. Shutterstock

REKLAMA/59/0323/F



Q-Doręczenia | Poczta Polska

Q-Doręczenia gwarantują bezpieczne
doręczenie dokumentów elektronicznych



integralność dokumentów



realizacja usługi przez
zaufaną stronę trzecią



dowody zdarzeń

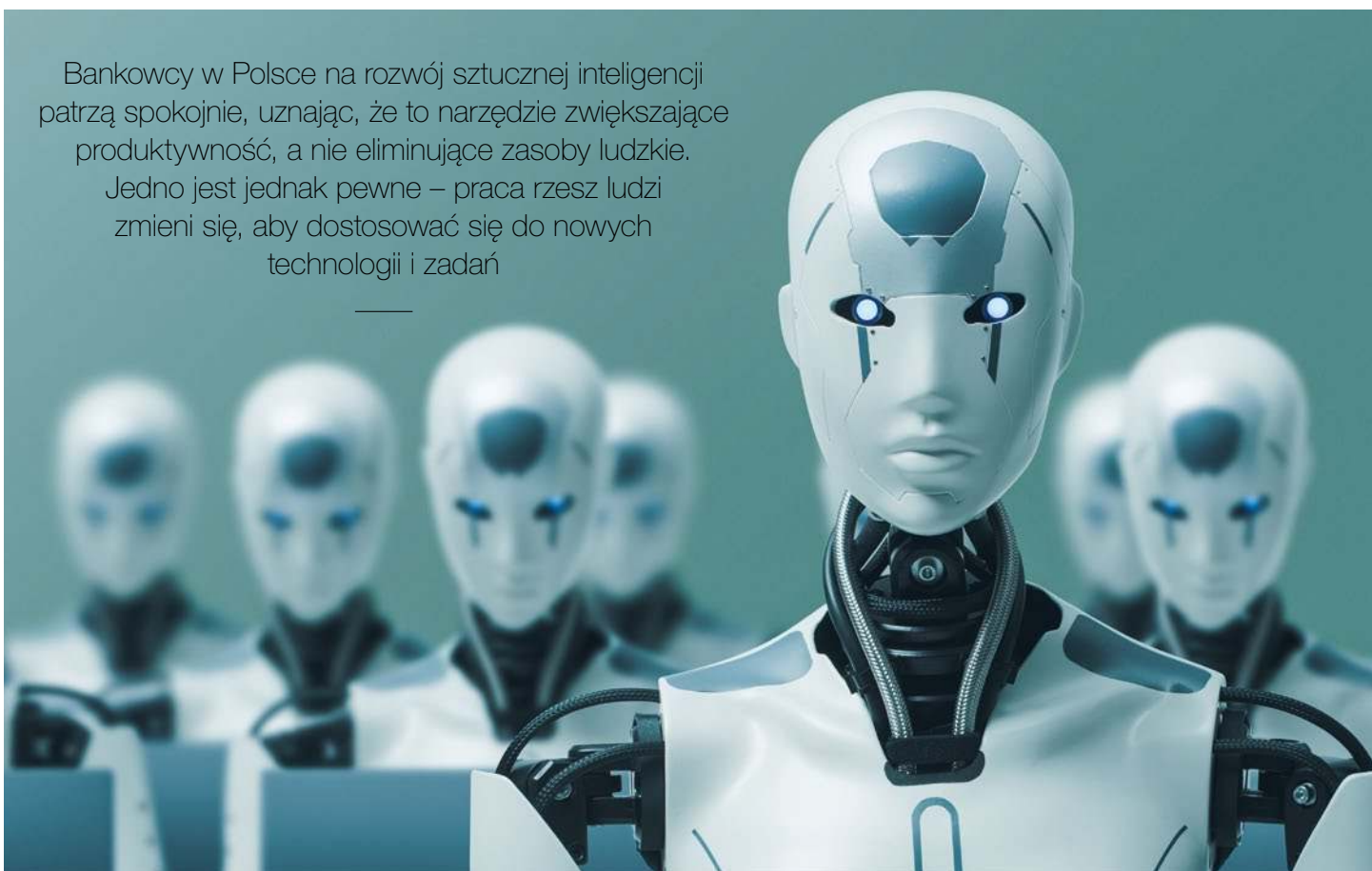


Szczegóły na stronie: edoreczenia.poczta-polska.pl/q-doreczenia

Bankowcy w Polsce na rozwój sztucznej inteligencji patrzą spokojnie, uznając, że to narzędzie zwiększające produktywność, a nie eliminujące zasoby ludzkie.

Jedno jest jednak pewne – praca rzesz ludzi zmieni się, aby dostosować się do nowych technologii i zadań

fol. Shutterstock



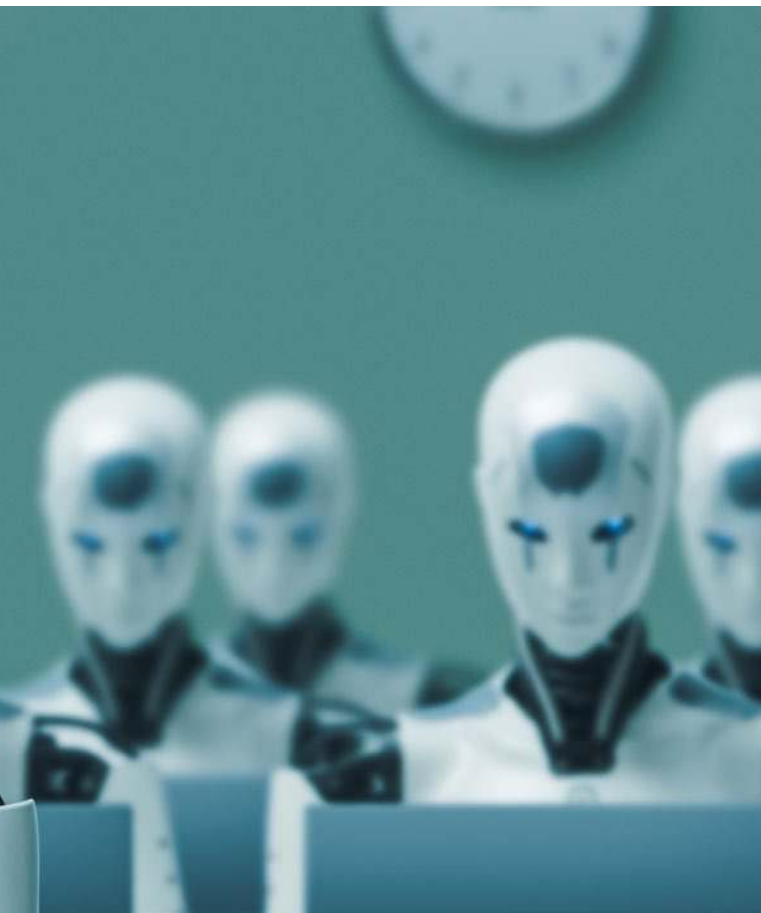
Z algorytmem na dobre i złe

ADAM JACKOWSKI

Temat sztucznej inteligencji stał się bardzo głośny, głównie za sprawą popularności, jaką w krótkim czasie zdobył program ChatGPT. Ostrości nabrały dyskusje, czy AI to szansa czy też zagrożenie. Głośnym echem odbiła się np. decyzja włoskiego Urzędu Ochrony Danych (Garante per la protezione dei dati personali) o zablokowaniu w tym kraju ChatGPT, gdyż spostrzegł on niejasności w kwestii przetwarzania danych osobowych użytkowników. Inne państwa też zaczęły rozważać podobne posunięcia.

Karina Daniel, dyrektor Biura w Departamencie Nowych Technologii i Rozwoju Banku Pekao SA, za-

uważa, że te wątpliwości w dużej mierze związane są z legalnością wykorzystywanej wiedzy, którą posługuje się GPT, a która pochodzi z różnych źródeł. Wątpliwa bywa prawdziwość przekazywanych treści oraz ich aktualność. – Za to pełna automatyzacja i szybkość działania robią wrażenie. Podziw budzi kreatywność rozwiązania i jego wszechstronność. Patrząc z tych dwóch perspektyw, wydaje się, że szala przechyliła się na korzyść GPT. Prawdopodobnie w niedalekiej przyszłości nastąpi legislacja, ograniczenie ryzyka przekazywania nieprawdziwych treści oraz aktualizacja danych, z których czerpie ten model – wyjaśnia ekspertka.



Nie tylko ChatGPT

Rozwój i ekspansja sztucznej inteligencji, która może nastąpić, nie zależy jednak tylko od ostatecznego sukcesu czy fiaska ChatGPT. – Od kilku miesięcy wiele mówi się o sztucznej inteligencji, przede wszystkim za sprawą rozwoju rozwiązań z rodziny Generative AI, takich jak ChatGPT, czyli narzędzi służących do generowania różnego rodzaju treści – tekstu, grafik, wideo czy kodu programistycznego. Na wstępie trzeba zaznaczyć jednak, że GenAI to tylko jeden z obszarów stosowania sztucznej inteligencji, choć ostatnio bardzo medialny. Tak naprawdę AI wspiera nas od lat w różnych dziedzinach życia i pracy – w szeroko rozumianej analizie danych, tworzenia na ich podstawie różnych predykcji, profilowania klientów czy tworzenia spersonalizowanych ofert i rekomendacji – zwraca uwagę Przemysław Gołaszewski, Head of Digital Advisory w firmie Billenium. Dodaje, że sztuczna inteligencja również odgrywa kluczową rolę w przetwarzaniu obrazów, rozpoznawaniu pisma ręcznego, analizie mowy i jej konwersji na tekst. Dobrze znane narzędzia, takie jak maszynowe tłumaczenie tekstów czy korektory gramatyczne, także opierają się na zaawansowanych algorytmach AI. – Sztuczna inteligencja jest też oczywiście wykorzystywana w systemach AML do prognozowania i wykrywania oszustw czy w przemyśle do sterowania procesami produkcyjnymi i logistycznymi. Jednak tak poważną

dyskusję nad AI wywołały dopiero ChatGPT i podobne rozwiązania – podkreśla Przemysław Gołaszewski,

Czy AI to konkurent na rynku pracy?

To, że technologia niesie ze sobą zarówno możliwości, jak i zagrożenia, jest oczywiste. Prawie zawsze dotyczą one też rynku pracy – czy maszyna, automatyzacja lub sztuczna inteligencja mogą zastąpić człowieka i w jakim stopniu? W zeszłorocznym badaniu Global Workforce Hopes & Fears (Globalne badanie nadziei i obaw pracowników 2022) firmy PwC 30 proc. respondentów wyraziło obawę, że ich stanowisko w ciągu najbliższych trzech lat zostanie zastąpione przez technologię. W sektorze finansowym ten strach jest największy ze względu na intensywniejsze wykorzystywanie nowych narzędzi IT. Czy automatyzacja jest jednak w stanie całkowicie zastąpić pracę menedżerów?

– Powinniśmy myśleć o sztucznej inteligencji przede wszystkim jako o narzędziu zwiększającym produktywność, a nie eliminującym zasoby ludzkie. Ludzie mogą się obawiać, że modele sztucznej inteligencji, takie jak ostatnio bardzo popularny GPT-4 od firmy OpenAI czy LaMDA (Bard) od firmy Google, zabiorą im pracę, ponieważ są powszechnie postrzegane jako technologie zdolne do wykonywania zadań, które były dotychczas wykonywane przez ludzi. W związku z tą obawą ważne jest zrozumienie, że automatyzacja ma na celu odblokowanie ludzkiego potencjału. Zamiast bać się sztucznej inteligencji, powinniśmy się skoncentrować na poszukiwaniu możliwości wykorzystania jej potencjału do realizacji powtarzalnych, strukturalnych zadań, które wymagają dużych nakładów pracy i czasu. Tym samym AI umożliwi nam skupienie się na bardziej wartościowych i kreatywnych działaniach – uważa Paweł Pietryka, senior manager, serviceNow practice lead z Accenture Cloud First w Polsce. Zauważa on, że sztuczna inteligencja umożliwia rozwój nowych branż, działów, produktów i usług, dzięki czemu mogą powstać nowe stanowiska pracy. Dlatego AI definitywnie wpłynie na zmianę potrzeb na rynku pracy, jak i zmiany wewnątrz organizacji, ale jednocześnie otwiera przed nami wiele nowych możliwości.

Bardziej umiarkowanym optymistą jest Przemysław Gołaszewski, który przyznaje, że narzędzia GenAI mogą mieć pewien wpływ na rynek pracy, choć nie spodziewa się on w tym zakresie rewolucji. Jego zdaniem pełne zastąpienie człowieka przez sztuczną inteligencję w większości dziedzin jest mało prawdopodobne – przynajmniej w najbliższej przyszłości. Zastrzega jednak, że trudno przewidzieć, jak będzie przebiegał rozwój tej technologii czy też to, kiedy takie narzędzia staną się doskonałe. Także on podkreśla, że AI może również pomóc w tworzeniu nowych miejsc pracy, zwłaszcza w dziedzinach związanych z techno-

logią i analizą danych. Należy także wziąć pod uwagę aspekty prawne stosowania GenAI, kwestie nadzoru oraz tempo adopcji technologii w poszczególnych branżach.

– Sztuczna inteligencja na pewno pozwala zautomatyzować pewne zadania, poprawić naszą wydajność czy wyeliminować pomyłki i myślę, że to dzieje się już teraz. Tak naprawdę w bardzo szerokim zakresie przekonamy się o tym, gdy Microsoft wdroży AI w Office 365 oraz udostępni technologię Copilot X – mówi Przemysław Gołaszewski.

Przemysłowe wyzwanie

Jacek Gralak, AI Portfolio Director w Transition Technologies PSC, uważa natomiast, że w przemyśle wprowadzenie sztucznej inteligencji może zmienić niektóre stanowiska pracy. Nie oznacza to jednak, że zastąpią one pracowników, ale raczej pomogą w wy-

konywaniu bardziej skomplikowanych zadań i zautomatyzują procesy. Praca ludzi może się zmienić, aby dostosować się do nowych technologii i zadań, ale wciąż będą one potrzebne, aby przemysł mógł działać efektywnie. – Globalnie skala utraty pracy na rzecz AI będzie przejściowa, wręcz niezauważalna. Jak prognozuje Światowe Forum Ekonomiczne, 85 mln miejsc pracy może zostać wypartych przez maszyny, ale 97 mln nowych stanowisk pojawi się na ich miejsce, bardziej dostosowanych do realiów pracy ze wsparciem inteligentnych maszyn i algorytmów. W najbliższych latach nie będzie rewolucji w zastępowaniu ludzi w ich zawodach przez AI. Będą one raczej narzędziami usprawniającymi naszą pracę. AI stworzy też nowe szanse na rynku pracy. I to już się dzieje, zwłaszcza w przypadku osób, które wcześniej adaptują nowe rozwiązania do codziennych zadań. Nowe stanowiska mogą być związane z tzw. Prompt Engineering – umiejętnością tworzenia odpowiednich zapytań, ale równie dobrze AI może w pewnym stopniu szybko wyprzeć ten zawód – mówi Jacek Gralak.

30 proc.
pracowników na świecie obawia się, że ich stanowisko w ciągu najbliższych trzech lat zostanie zastąpione przez technologię

Źródło: Badanie Global Workforce Hopes & Fears 2022 firmy PwC

Sztuczna inteligencja w bankach

A jak kwestię zastępowania przez AI pracowników postrzegają przedstawiciele sektora bankowego w Polsce?

Paweł Pietryka wskazuje, że wiele firm z sektora finansowego, z którymi współpracuje Accenture, wykorzystuje AI do wspierania przepływów pracy, automatycznego kategoryzowania i priorytetyzacji zgłoszeń, proaktywnego wykrywania problemów, incydentów



fol. Shutterstock

Zadania, które sztuczna inteligencja może usprawnić w pracy project managerów:

- Standardowe monitorowanie projektów
- Kontrolowanie i raportowanie
- Planowanie urlopów lub szkoleń
- Aktualizacja danych
- Gromadzenie ogólnych informacji o aktualnym statusie pracy
- Sprawdzanie zgodności ze standardami
- Sprawdzanie nakładania się na siebie projektów
- Proponowanie zmian
- Analiza danych
- Wychwytywanie błędów
- Tłumaczenie komunikatów

Zadania, których sztuczna inteligencja nie zastąpi w pracy project managerów:

- Aktywny udział w spotkaniach
- Zarządzanie komunikacją pomiędzy zespołem projektowym a zewnętrznymi interesariuszami
- Zarządzanie konfliktami interpersonalnymi
- Networking i współpraca z klientami
- Motywowanie zespołu
- Tworzenie autorskich materiałów
- Przygotowywanie slajdów
- Podejmowanie decyzji dotyczących sugerowanych zmian
- Rozpoznanie ryzyk lub kwestii, które należy rozwiązać
- Ustalanie priorytetów
- Koordynacja i negocjowanie
- Wdrażanie ulepszeń
- Zarządzanie ryzykiem
- Zarządzanie interesariuszami
- Ustalanie zależności

Źródło: PwC

krytycznych czy inteligentnego mapowania, wykrywania usług i serwisów w bazie danych zarządzania konfiguracją. Sztuczna inteligencja jest też często wykorzystywana w kanałach typu „Self-Service”, które dzięki automatycznym, inteligentnym sugestiom odpowiednich zasobów wiedzy umożliwiają pracownikom i klientom szybkie oraz samodzielne rozwiązywanie problemów. – Sztuczna inteligencja jest użyteczna w wykrywaniu incydentów krytycznych na podstawie analizy dziennika zdarzeń, danych wydajnościowych czy alertów generowanych z systemów monitoringu infrastruktury i aplikacji, jednak ciągle jest tylko wsparciem do podejmowania świadomych decyzji. W większości przypadków dalsze kroki obejmujące rozwiązanie potencjalnych, złożonych problemów zostają podjęte przez człowieka oraz wymagają zaangażo-

wania i koordynacji dedykowanych zespołów wsparcia – mówi Paweł Pietryka.

Według Piotra Łukasińskiego, data scientist w Santander Bank Polska, to, że sztuczna inteligencja „zabierze” niektóre miejsca pracy, jest prawie pewne. Ma ona bowiem potencjał technologii ogólnego przeznaczenia, jak elektryczność czy komputer. Tego rodzaju technologie dają impuls do zmian, których nawet ich inicjatorzy nie są w stanie przewidzieć. Wskazuje na opublikowane niedawno wspólnie badanie przeprowadzone przez OpenAI, OpenReaserch oraz Uniwersytet Pensylwania, które przedstawia wpływ dużych modeli językowych (takich jak używany w czatbotcie ChatGPT) na rynek pracy. Na liście zawodów najbardziej narażonych znalazło się wiele wykonywanych przez specjalistów z sektora usług finansowych, choć nie tylko. Ogólnie prace wymagające krytycznego myślenia były uznane za najmniej narażone, a prace wymagające umiejętności pisania czy programowania – za najbardziej. Ale w ich miejsce powstaną inne zawody. Tak zresztą dzieje się od lat, choć teraz proces znacząco przyspieszył. – Zaadaptowanie do zmian wymaga współpracy wielu zainteresowanych stron: menedżerów, pracowników i regulatorów. Rozwijany od lat potencjał AI dla ogółu społeczeństwa stał się właśnie bardzo widoczny przez rekordowo szybką popularyzację czatbota ChatGPT. Dla osiągnięcia pełnego potencjału tego typu narzędzi potrzeba ich integracji z istniejącymi systemami. Obecna generacja dużych modeli językowych wymaga dodatkowych narzędzi i często włączenia człowieka w przepływ pracy, aby kontrolował błędy i korygował niespójności. Historycznie automatyzacja powodowała jedną z trzech rzeczy: pewne zadania są wspierane i zwiększają produktywność wykonujących je pracowników, pewne prace są eliminowane lub konsolidowane z innymi oraz powstają nowe prace, które wcześniej nie istniały. Gdy młodzież ucząca się teraz w liceum będzie wchodzić na rynek pracy, część będzie pracować w zawodach, które obecnie nie istnieją – mówi Piotr Łukasiński.

Entuzjazm PKO BP

Dawid Kin, dyrektor Biura Rozwoju Sztucznej Inteligencji w PKO Banku Polskim, uważa, że trzeba zaakceptować zmiany na rynku pracy, jakie przyniesie sztuczna inteligencja. W jego ocenie to samo dzieło się w czasach rewolucji przemysłowej i rozwoju internetu, więc nie obserwujemy nowego zjawiska, jedynie jego kolejną odsłonę. – Warto jednak mieć świadomość, że ta technologia zmienia rynek już od wielu lat. Dzięki AI udało się zautomatyzować wiele zadań i procesów w praktycznie każdej branży. Na przykład w sektorze bankowym poprawił się komfort pracy konsultantów w contact center, bo boty przejęły część rozmów z klientami. Algorytmy wykonują bardzo zróżnicowa-

ne zadania, m.in. klasyfikują teksty oraz obrazy i bardzo często odciążają człowieka z powtarzalnych czynności lub pozwalają mu podejmować lepsze decyzje. Zastosowań tej technologii na pewno będzie przybywać. Nie oznacza to, że sztuczna inteligencja zabierze nam pracę, ale niektóre zawody będą mogły wykonywać osoby potrafiące wykorzystywać jej możliwości. Sztuczna inteligencja transformuje rynek pracy, więc będzie zmieniać istniejące zawody i tworzyć nowe – mówi Dawid Kin.

”

Zamiast bać się sztucznej inteligencji, powinniśmy się skoncentrować na poszukiwaniu możliwości wykorzystania jej potencjału

Apeluje on, by podejść do tych zmian z otwartym umysłem i rozwijać swoje umiejętności tak, aby docelowo nie była ona zagrożeniem, lecz stała się dla nas narzędziem, które wspiera pracę, pomaga w zwiększeniu efektywności i poprawie jakości usług. Co więcej – jak zauważa – ta technologia nie działa autonomicznie, więc potrzebna jest ludzka obecność i interwencja w wielu obszarach. – Nawet jeżeli słyszymy, że AI pisze artykuły i maluje obrazy, to nadal potrzebujemy ludzi, którzy będą je ulepszać, weryfikować i dbać o to, aby spełniały pewne standardy. Technologia w rękach człowieka może być wspaniałym narzędziem – przekonuje Dawid Kin.

Korzyści dla bankowego klienta

Bartosz Jodłowski, menedżer ds. Nowych Technologii w Alior Banku, zwraca uwagę, że sztuczna inteligencja jest jednym z wielu elementów, które wpływają na zatrudnienie w sektorze finansowym. Przede wszystkim jednak istotnie zmienia strukturę zapotrzebowania na określone kompetencje lub wręcz powoduje tworzenie nowych stanowisk pracy wszędzie tam, gdzie kolejne innowacje wymagają zastosowania. – W końcu chodzi przecież o to, aby zapewnić klientom to, czego oczekują, w czasie kiedy tego potrzebują. Nawet więcej, dzisiaj mówimy o takim budowaniu doświadczeń klientów, które pomogą im uświadomić te potrzeby, a które w świecie bez sztucznej inteligencji pozostałyby niezauważone. Rewolucja, jaka dokonała się pod tym względem, powoduje, że w tym nieustannym wyścigu o to, aby było lepiej, szybciej, więcej i taniej, sztuczna inteligencja staje się wręcz niezbędna. Część z tych

narzędzi, takich jak boty głosowe i tekstowe, automatyzacje RPA czy przetwarzanie obrazu oraz dźwięku, w oczywisty sposób powodują, że zapotrzebowanie na równoważne kompetencje jest niższe. Ale w żadnym wypadku nie oznacza to zwolnień. Nieustannie wprowadzane są nowe produkty, rośnie skala transakcji i interakcji z klientami, dodawane są nowe kanały kontaktów klienta z bankiem. Dodatkowo nowe narzędzia wymagają nowych kompetencji, a pracownicy mogą się skupić na mniej powtarzalnych zadaniach lub te kompetencje rozwijać – mówi Bartosz Jodłowski.

Jako przykład wskazuje na prowadzony w Aliorze projekt InfoNina, który pozwolił m.in. zautomatyzować 40 proc. połączeń z infolinią banku, skrócił czas rozmowy i czas oczekiwania na połączenie z pracownikiem. Umożliwiło to równolegle wraz z innymi automatyzacjami stworzenie nowych stanowisk pracy w contact center – dając tym samym pracownikom sposobność przekwalifikowania stosownie do celów biznesowych. – Należy mieć również na uwadze, że sektor finansowy bardzo aktywnie wykorzystuje technologie IT i wdraża innowacje. Alior Bank posiada jeden z największych zespołów IT wśród banków w Polsce (ponad 700 osób), co obrazuje skalę wykorzystywania tych technologii w praktyce – dodaje Bartosz Jodłowski.

Karina Daniel z Banku Pekao SA zauważa natomiast, że istnieje wiele złożonych, skomplikowanych procesów, w których sztuczna inteligencja nie jest jeszcze w stanie zastąpić człowieka. I choć AI ma ogromny potencjał, to na razie nie radzi sobie ze zindywidualizowanym podejściem do tworzenia i rozwoju produktów, usług bankowych lub procesów obsługowych. Zawile procedury legislacyjne i regulacyjne pozostaną także wyzwaniem. Zdaniem ekspertki AI może wspierać wielopoziomą analizę, dostarczając rekomendacji. Jednakże to specjalista będzie je optymalizował. Automatyzacja najprostszych scenariuszy, w tym rozwój samoobsługi w zdalnych i elektronicznych kanałach, także potrzebuje wsparcia pracowników. To oni sprawdzają poprawność działania rozwiązania lub kontynuują proces obsługowy, z którym sztuczna inteligencja sobie nie poradziła.

– Nawet jeśli AI dostarczy konkretne informacje po analizie produktowej i behawioralnej, to rola człowieka jest bezdyskusyjna. To on weryfikuje poprawność i zasadność założeń decydujących o wyborze danej rekomendacji. To samo dotyczy interpretacji zapisów formalnoprawnych na podstawie wskazań modelu. Sztuczna inteligencja w sektorze finansowym nie musi oznaczać redukcji miejsc pracy. Może jednak oznaczać konieczność modyfikacji zakresów zadań na niektórych stanowiskach. Wpłynie na stworzenie nowych profili zawodowych. Dzięki AI, w zaawansowanych merytorycznie obszarach obsługi klientów, nastąpi efektywniejsza alokacja specjalistów do kontaktu z nimi – ocenia Karina Daniel. ●

TechnoBiznes

2023



Konkursy Technologiczne



HIT ROKU 2023 oraz **LIDER** 2022

produkty, rozwiązania i usługi
skierowane do firm i instytucji

nowoczesne rozwiązania wdrożone
w firmach i instytucjach

w kategoriach:

Bankowość

**Ubezpieczenia i inne
usługi finansowe**

Gospodarka 4.0

Zobacz zgłoszone projekty w kolejnym wydaniu „Gazety Bankowej”!

Szczegóły na:

gb.pl/konkursy

finanse

Giełda & Waluty & Kredyty



for. Shutterstock

PIOTR ROSIK

Nadciągająca fala bankowych fuzji i przejęć

Jeżeli tegoroczny kryzys bankowy nie będzie miał kolejnej odsłony, można się spodziewać fali fuzji i przejęć w sektorze. Również w Polsce bankowość będzie się konsolidować, ale nie w następstwie zawirowań na Zachodzie. Znow nie widać jednak sprzyjających warunków dla naszych banków na przejęcia za granicą

Rok 2023 zaczął się tak, jakby miał się powtórzyć rok 2008. Upadł Silicon Valley Bank, a to przypomniało rynkowi bankructwo Bear Stearns z marca 2008 r., które poprzedziło światowy kryzys finansowy kulminujący we wrześniu 2008 plajtą Lehman Brothers. Chwilę potem zaczęły się problemy szwajcarskiego giganta Credit Suisse, do którego pomocną dłoń wyciągnął Szwajcarski Bank Narodowy (SNB) i który został w końcu ratunkowo wchłonięty przez UBS. To z kolei przypominało historię Northern Rock – brytyjskiego banku, który jako pierwszy duży bank na Starym Kontynencie zaczął mieć poważne problemy płynnościowe i był ratowany przez Bank Anglii, a koniec końców znacjonalizowany.

Bardzo zła atmosfera wokół sektora bankowego odbiła się na wycenach instytucji notowanych na giełdach. Wiele banków zostało w 2023 r. mocno przecenionych, zarówno tych z USA, jak i europejskich. Wycena jednostek iShares US Regional Banks ETF od początku stycznia do połowy kwietnia poszła w dół o 30 proc. Indeks Euro Stoxx Banks 600 w marcu tąpnął o 15 proc. Nasz rodzimy indeks WIG-Banki w połowie marca zanotował fatalny tydzień, podczas którego zanurkował o 10 proc., ale dość szybko podniósł się z kolan, bo rynek się zorientował, iż powiązania polskiej, relatywnie silnej kapitałowo bankowości z bankami Zachodu są nikłe.

Pojawia się pytanie, czy po tym kryzysie bankowym z I kwartału 2023 r. nadejdzie era fuzji i przejęć w sektorze? W końcu wyceny wielu banków znacząco spadły, a niemal wszyscy znają słynne powiedzonko legendarnego inwestora Warrena Buffetta: „kupuj, gdy leje się krew”. Co będzie się działo na polskim rynku i czy polskie banki wyruszą w końcu na „podbój” Zachodu?

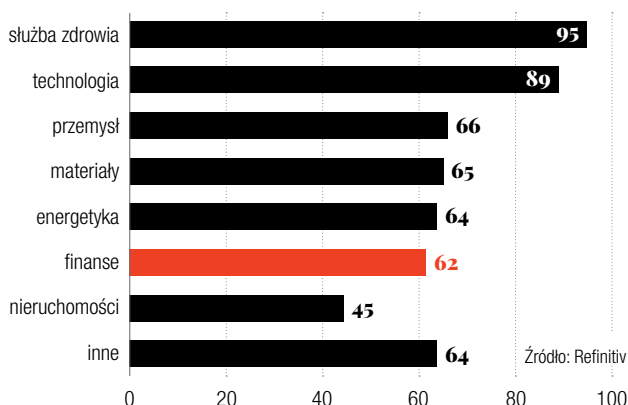
Nadchodzi fala M&A

Jako że zaufanie to podstawa na rynku finansowym, a w I kwartale 2023 r. zostało ono generalnie mocno nadszarpnięte, na razie rynek fuzji i przejęć (mergers and acquisitions, M&A) zapadł w śpiączkę. Aktywność na nim spadła w I kwartale 2023 r. do poziomu najniższego w ostatnich dziesięciu latach. Wolumen M&A spadł w tym okresie o 48 proc. rok do roku, do 575 mld dol. w skali globalnej, w porównaniu z 1,1 bln dol. w I kwartale 2022 r. – wynika z danych firmy Dealogic. Podobne dane zaprezentowała firma Refinitiv: spadek wartości M&A o 45 proc., do 550 mld dol. (największy zjazd od 2001 roku).

Zdaniem ekspertów z Dealogic rynek M&A zamarł głównie z uwagi na wielkie zamieszanie na rynku bankowym oraz przez wysoki koszt pieniądza, wywindowany w wyniku podwyżek stóp na wszystkich najważniejszych rynkach. „W I kwartale 2023 r. zobaczyliśmy

niezwykle wysokie poziomy zmienności oraz skok niepewności. To wprawilo biznes w zły nastrój i wiele transakcji zostało zawieszonych” – wskazał Anu Aiyengar, szef działu M&A w JPMorgan Chase & Co, w rozmowie z Agencją Reutersa.

Wartość M&A w skali globalnej sektorowo (mld dol.)



Szczególnie mocno zahamował rynek M&A na Starym Kontynencie, gdzie wolumen fuzji i przejęć poszedł w dół o 70 proc., do 81,9 mld dol. W USA spadł o 44 proc., do 283 mld dol. Najmniej poszkodowanym regionem okazuje się Azja, gdzie wolumen M&A zniżył w I kwartale o 29 proc., do 176 mld dol. – Właściwie funkcjonujący rynek finansowy to jest krytyczny składnik rynku M&A. Tymczasem niepewność oraz zmienność w I kwartale 2023 r. były dużym wyzwaniem dla biznesu i widać wyraźny negatywny wpływ tego, co się działo w bankowości, w danych dotyczących rynku M&A – stwierdził Brian Haufrect, analityk z departamentu M&A w Goldman Sachs Group.

Większość ekspertów uważa, że wstrząs, który miał miejsce na rynku bankowym, tylko na chwilę – choć dość brutalnie – zahamował fuzje i przejęcia. – Wysoko skapitalizowani kupcy mogą sobie pozwolić na pozytywnie finansowanie, by realizować deale w najbliższej przyszłości. Nie widzę jakiejś mroźnej zimy przed nami, jeśli chodzi o rynek M&A – stwierdził Adam Emerich, partner w Wachtell, Lipton, Rosen & Katz.

Szczególnie dużego ruchu na rynku bankowych M&A eksperci spodziewają się w USA. – Fed narysował w tym roku bardzo wyraźną linię na piasku, która jest nieprzekraczalna, gdyż nie chciał kolejnego kryzysu finansowego. Teraz, gdy patrzymy na bilanse amerykańskich banków, jasne jest, że będzie miało miejsce wiele konsolidacji, ale bez jakiegoś drakońskiego rozcieńczenia dotychczasowych akcjonariuszy. Tylko bardzo słabi zostaną rozcieńczeni do zera lub prawie do zera – stwierdził Kirk Spano, inwestor i analityk portalu SeekingAlpha. – Pamiętajmy, że J.P. Morgan zaofe-

rował kiedyś 2 dol. za jedną akcję Bear Sterns, głównie w celu nabycia ich budynku w Nowym Jorku. Takich ofert będzie kilka w najbliższym czasie. Osobiście nie lubię inwestować w banki, bo to sektor za bardzo cykliczny, ale są dwa momenty, gdy to robię. Pierwszy to ten moment, gdy znajduję okazję: supersilny lokalny bank, który prawdopodobnie rozszerzy dynamicznie swoją działalność i skalę biznesu. Drugi to ten po kryzysie bankowym. Tak zrobiłem w 2009 r. i dobrze na tym wyszedłem. Obecnie również planuję przyjąć ekspozycję na banki i skorzystać z nadchodzącej konsolidacji w bankowości oraz z kolejnego cyklu wzrostowego w sektorze – podkreślił Spano.

Nad Wisłą trzeba być dużym

Zapewne w Europie, podobnie jak w USA, może również nadejść mniejsza lub większa fala fuzji i przejęć w sektorze bankowym. A co będzie się działo na polskim rynku? Przypomnijmy, że aktywa rodzimego sektora bankowego – w skład którego wchodzi 30 banków komercyjnych, 498 banków spółdzielczych oraz 35 oddziałów instytucji kredytowych i banków zagranicznych – wynosiły 2,736 bln zł pod koniec 2022 r. i zwiększyły się w rok o nieco ponad 7 proc., o niemal 184 mld zł. Warto zwrócić uwagę, że pięć największych pod względem aktywów banków ma sporą przewagę w „masie” nad pozostałymi, nawet tymi z pierwszej dziesiątki, nie mówiąc już o tych z dalszych pozycji. Z drugiej strony, mimo spadającej liczby banków w Polsce, sektor jako całość pozostaje konkurencyjny – pokazuje to wskaźnik koncentracji publikowany przez Urząd Komisji Nadzoru Finansowego, który pod koniec 2022 r. był niższy niż pod koniec 2021.

”

Polski rynek czeka konsolidacja ze względu na coraz trudniejsze otoczenie operacyjne dla graczy bez odpowiedniej skali działalności

W opinii Michała Konarskiego, analityka Biura Maklerskiego mBanku, polski sektor bankowy czeka dalsza konsolidacja, ale motorem napędowym nie będzie wcale obecny kryzys finansowy. – Uważamy, że rynek nad Wisłą czeka konsolidacja ze względu na coraz trudniejsze otoczenie operacyjne dla graczy bez odpowiedniej skali działalności. Dodatkowo konsolidacji rynku sprzyjać powinny silna pozycja kapitałowa największych banków, atrakcyjne wyceny oraz ograniczona

możliwość na wzrost organiczny ze względu na zmniejszony popyt na kredyty – wyliczył Konarski w rozmowie z „Gazetą Bankową”.

Również zdaniem Michała Sobolewskiego, analityka DM BOŚ, zawirowania na rynku kapitałowym i zwiększenie kosztu kapitału nie wpłyną na zahamowanie transakcji M&A na polskim rynku bankowym w długim okresie. – Warto podkreślić, że przez ostatnie pięć lat liczba banków komercyjnych w Polsce zmalała z 49 do 30. Przejęte zostały chociażby Euro-Bank, działalność detaliczna Deutsche Banku czy też podstawowa działalność Raiffeisen Bank w Polsce. W 2019 r. głośno było o próbie sprzedaży mBanku przez Commerzbank, w 2021 r. wystawiono na sprzedaż działalność detaliczną Citibanku, a w II połowie 2022 rynek obieżyła informacja o kolejnej próbie przejęcia Banku Pocztowego przez PKO BP – wskazał Sobolewski w rozmowie z „Gazetą Bankową”. Według niego konsolidacja sektora bankowego w Polsce jest niejako

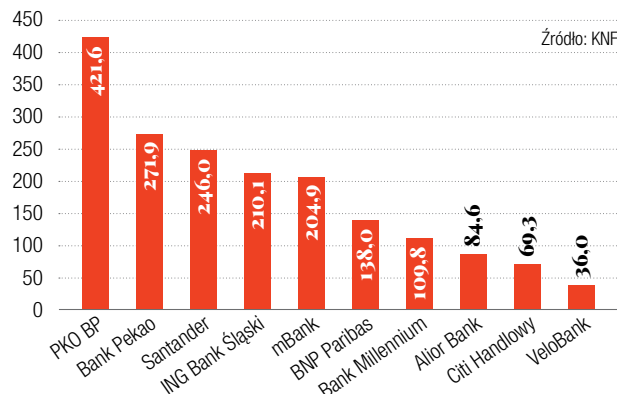
2,736 bln zł

wynosiły pod koniec 2022 r. aktywa polskiego sektora bankowego

naturalna, bo bank detaliczny, by dobrze funkcjonować i rosnąć, powinien mieć mniej więcej 10–15 proc. rynku. – W naszym kraju ponad połowa banków komercyjnych ma mniej niż 1 proc. udziału w rynku, co w dłuższej perspektywie będzie stanowiło barierę dla ich dalszego rozwoju z uwagi na wysoki koszt prowadzenia działalności i inwestycji rozwojowych – wytłumaczył analityk DM BOŚ. – Zanim jednak sektor wróci na ścieżkę konsolidacji, banki będą przede wszystkim musiały zarządzić takimi wyzwaniami jak kredyty frankowe, wakacje kredytowe czy wyceny obligacji skarbowych – dodał.

Według analityka BM mBanku można się nawet pokusić o wskazanie podmiotów, które w dość oczywisty sposób zostaną przejęte: Bank Pocztowy, który trafi pod skrzydła PKO BP, a także VeloBank czy detaliczna część Banku Handlowego. – Uważamy także, że dość atrakcyjnie, jako potencjalny temat do przejęcia, wygląda BOŚ Bank. Jest on na prostej drodze do wyjścia z programu naprawczego dzięki relatywnie silnej pozycji kapitałowej, posiada unikalne know-how w zakresie zielonego finansowania i – co najważniejsze – jego

Największe banki w Polsce wg aktywów (mld zł)



aktywa obecnie są bardzo nisko wycenione na giełdzie – wskazał Konarski. – Zdecydowane kroki powinien wreszcie podjąć francuski Crédit Agricole, który albo zostanie konsolidatorem, albo sam zostanie wystawiony na sprzedaż. Pozostałe cele przejęć zależą mogą od otoczenia operacyjnego w Polsce, bo ewentualne duże odpisy mogą zachęcić nadal obecne grupy inwestorów zagranicznych do wycofania się z naszego kraju – dodał Konarski.

Deutsche Bank – czy znów jest okazja?

Pod koniec marca zagotowało się na niemieckim rynku bankowym. Po podwyżce stóp przez amerykański Fed skoczyły ceny tzw. CDS-ów (ang. credit default swap) Deutsche Banku – czyli instrumentów finansowych będących ubezpieczeniami od ryzyka niewypłacalności. Następnie panicznie zareagowali akcjonariusze tegoż banku, wyprzedając jego papiery tak gwałtownie, że kurs na jednej sesji spadł o 14 proc. Potem sytuacja na kursie tego niemieckiego banku nieco się uspokoiła, ale rynek wciąż nie jest pewny jego dalszych losów. Przypomnijmy, że Deutsche Bank od lat jest w restrukturyzacji.

W 2016, a potem w 2019 r. pojawiał się „temat” przejęcia Deutsche Banku przez PKO BP. Szczególnie dużo mówiło się o takiej możliwości przed czterema laty, gdy kapitalizacja największego polskiego banku przekroczyła kapitalizację niemieckiego. Czy wróci – czy ma w ogóle prawo wrócić – temat przejęcia Deutsche Banku przez PKO BP? Czy największe polskie banki są gotowe kapitałowo i organizacyjnie do akwizycji na Zachodzie, czy uzyskają odpowiednie efekty synergii?

Tomasz Wirth, dyrektor wykonawczy Haitong Banku w Polsce, uważa, że na te pytania nie ma dobrej odpowiedzi. – Szukanie okazji do organicznego wzrostu jest jednym z siedmiu filarów rozwoju PKO BP, nie przypuszczam jednak, by taka transakcja na zachodzie

Europy była elementem strategii PKO. Dzisiaj zresztą sytuacja jest już nieco inna niż w 2019 r., gdy spekulowało się o przejęciu Deutsche Banku. Notowania DB wskazują na kapitalizację na poziomie około 19 mld euro, podczas gdy PKO BP warte jest według giełdy 7,6 mld euro – wskazał Wirth w rozmowie z „Gazetą Bankową”.

”

Kilka polskich banków ma doświadczenie i zdolności organizacyjne do przeprowadzenia operacji akwizycji za granicą, ale narasta problem dostępności kapitału

Michał Konarski z BM mBanku sądzi, że „temat” przejęcia Deutsche Banku przez PKO BP nie ma żadnego racjonalnego oparcia, gdy popatrzymy na liczby. – Obecna kapitalizacja DB to około 19 mld euro, zaś kapitał nadwyżkowy PKO to około 2,8 mld euro. Nawet zakładając objęcie małego udziału dającego kontrolę, PKO BP musiałoby zrobić znaczące podniesienie kapitału. Obecna atrakcyjna wycena niemieckiego banku wynikać może z jego ewentualnych kłopotów. Złe oszacowanie zagrożeń mogłoby skutkować potrzebą podniesienia kapitału, na które PKO nie ma pieniędzy. Podniesienie wskaźnika Tier 1 Deutsche Banku o zaledwie 1 p.p. kosztowałoby akcjonariuszy około 3,6 mld euro – wskazał Konarski. – Brak możliwości udzielania doraźnej pomocy przejmowanemu bankowi z pewnością byłoby także dużym utrudnieniem przy otrzymaniu zgody od europejskiego regulatora. Nasz regulator, w obliczu kolejnych odpisów związanych z kredytami frankowymi, nie byłby fanem takiej transakcji – dodał.

Polskie banki na bakier z akwizycjami

Ekspert BM mBanku uważa, że dużo bardziej przystępne dla PKO BP cele akwizycyjne – jak i dla pozostałych banków polskich – leżą na południu Europy, a nie na zachodzie, i tutaj można wskazać np. czeską Monetę. – Również na wschodzie Europy, gdy sytuacja geopolityczna się uspokoi, można oczekiwać dynamicznego wzrostu sektora bankowe-

go, a jego charakterystyka zbliżona jest do charakterystyki sektora polskiego – podkreśla Konarski.

Zdaniem Wirtha polskie banki powinny podjąć działania skoncentrowane na dalszej konsolidacji sektora w kraju. – Polskie banki nieswojo czują się nawet w regionie Europy Środkowej, który jest nam bliższy rozwojowo i kulturowo niż Zachód. Na dowód tej tezy można przywołać między innymi fakt, że według Deloitte CEE Banking Market 2022 w Europie Środkowo-Wschodniej w latach 2021–2022 było ponad 30 transakcji M&A w sektorze bankowym. Wszystkie z nich zostały przeprowadzone bez udziału naszych krajowych graczy. Czy miał na to wpływ brak zainteresowania, czy też brak doświadczenia w akwizycjach transgranicznych? Na to pytanie trudno udzielić jednoznacznej odpowiedzi – podkreślił ekspert Haitong Banku.

W opinii Michała Sobolewskiego jest co prawda kilka rodzimych banków, które mają doświadczenie i zdolności organizacyjne do przeprowadzenia operacji akwizycji za granicą, ale narasta problem dostępności kapitału. – Głównym problemem jest polityka sektora, prowadzona przez ostatnie lata. Patrząc na rachunek wyników sektora bankowego z ostatnich lat, jasno widać, że spadająca rentowność banków ma swoje korzenie we wprowadzeniu podatku bankowego, który ze względu na niespotykany nigdzie indziej poziom prowadzi do wypływu istotnej części wypracowanego wyniku i tym samym mocno ogranicza zdolność do akumulacji kapitału – podkreśla Sobolewski.

Drugim problemem, na który wskazał analityk DM BOŚ, jest podejście sądów i instytucji regulujących prawa konsumenta, które w wielu przypadkach bardzo szeroko interpretują ochronę interesów klienta i tym samym zdejmują ciężar rozumienia umów produktów finansowych z klienta i wyłączają jego odpowiedzialność. – Skutkiem jest tutaj dalsze uszczuplenie bazy kapitałowej banków, co łącznie oznacza już poniesione koszty

idące w dziesiątki miliardów złotych i rosnące prawdopodobieństwo dalszych odpisów o jeszcze większej skali. Tym samym pojawiają się wątpliwości co do zdolności sektora do finansowania wzrostu akcji kredytowej w kraju i ryzyka racjonowania kapitału. W takich warunkach akwizycje zagranicznych podmiotów są poza zasięgiem banków krajowych. Takie otoczenie skutkuje niskimi wycenami giełdowymi banków, w efekcie braku przewidywalności co do wyników sektora i nieufności inwestorów do obecnej polityki sektorowej, co z kolei utrudnia możliwość pozyskania kapitału zewnętrznego na realizację potencjalnych przejęć – podsumował Sobolewski.

Ponad 30

transakcji M&A miało miejsce w sektorze bankowym w Europie Środkowo-Wschodniej w latach 2021–2022.

Wszystkie z nich zostały przeprowadzone bez udziału naszych krajowych graczy

Źródło: Deloitte CEE Banking Market 2022

21,5 mld zł

wyniosła ogółem składka z polis na życie na rynku ubezpieczeń na życie w 2022 r. Na koniec ubiegłego roku 23,8 mln Polaków miało ubezpieczenie na życie (12,7 mln w ramach ubezpieczeń grupowych), co oznacza wzrost w skali roku o 1 proc.

Źródło: Polska Izba Ubezpieczeń

Dariusz Szwed prezesem PKO BP

Rada Nadzorcza PKO Banku Polskiego powołała Dariusza Szweda na stanowisko Prezesa Zarządu Banku ze skutkiem od 14 kwietnia 2023 r., pod warunkiem uzyskania zgody Komisji Nadzoru Finansowego.

Dotychczasowy Wiceprezes Zarządu Banku Mieczysław Król złożył rezygnację ze stanowiska. Nadzór nad sprawowanym przez niego obszarem operacji objął Paweł Gruza, który 6 kwietnia zrezygnował z kierowania pracami zarządu PKO BP. Rada Nadzorcza odwołała też ze stanowiska Wiceprezesa Zarządu Banku Maks Kraczkowski, a nadzorowany przez niego do tej pory obszar rynku detalicznego objął Maciej Brzozowski.

Dariusz Szwed ma prawie 30-letnie doświadczenie w sektorze finansowym. Od 2021 r. pełnił funkcję członka zarządu Banku Gospodarstwa Krajowego, w którym nadzorował obszar biznesu oraz operacji bankowych, a wcześniej obszar IT oraz funduszy europejskich, jak również realizację wewnętrznego filaru strategicznego „Transformacja cyfrowa i procesowa strategii banku na lata 2021–2025”.

W latach 2019–2021 pełnił funkcję Wiceprezesa Zarządu Alior Banku, w którym nadzorował całość biznesu banku – sprzedaż i produkty dla klienta detalicznego oraz biznesowego, działalność skarbową, obszar private banking i biuro maklerskie. Jednocześnie był Prezesem Zarządu Alior TFI. Wcześniej, od roku 1995, był związany z Santander Bank Polska, ostatnio jako dyrektor departamentu private banking. Nadzorował również detaliczną część działalności biura maklerskiego tego banku. Ponadto był członkiem zespołu zarządzającego fuzją Santander Bank Polska i wydzielonej części Deutsche Banku.

Dariusz Szwed jest absolwentem wydziału bankowości i finansów w Wyższej Szkole Bankowej w Poznaniu oraz zarządzania na Politechnice Częstochowskiej. Posiada również dyplom Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie.

Źródło: PKO BP



Rocznicowe monety NBP

12 kwietnia 2023 r. Narodowy Bank Polski wprowadził do obiegu złote i srebrne monety kolekcjonerskie „80. rocznica wybuchu powstania w getcie warszawskim”.

Moneta o nominale 200 zł jest wykonana ze złota, ma średnicę 27 mm i masę 15,5 grama. Zostanie wyemitowana w nakładzie do 1,2 tys. sztuk w cenie 4,6 tys. zł. Moneta o nominale 10 zł jest wykonana ze srebra, ma średnicę 32 mm i masę 14,14 grama. Jej nakład to 10 tys. sztuk w cenie 200 zł.

Na rewersie złotej monety przedstawiono wizerunki cywilów z czasu powstania w getcie warszawskim na tle gwiazdy Dawida, której zarys tworzy ceglany mur – taki mur oddzielał teren getta od tzw. strony aryjskiej. Na rewersie srebrnej monety widnieje sylwetka chłopca z podniesionymi rękami. Wizerunki postaci zostały zaprojektowane na podstawie zdjęć wykonanych przez Niemców w trakcie likwidacji getta. Na awersach obu monet przedstawiono zarys granic getta warszawskiego – największego z gett utworzonych przez III Rzeszę w okupowanej Europie.

Źródło: NBP



Ekologiczne karty Mastercard

Od 1 stycznia 2028 r. wszystkie nowe, plastikowe karty płatnicze Mastercard będą musiały być wykonane z bardziej zrównoważonych materiałów – w tym z tworzyw sztucznych pochodzących z recyklingu lub biopochodnych, takich jak rPVC, rPET czy PLA1, a nie pierwotnego PVC. Karty, przed wprowadzeniem do użytku, zatwierdzane będą w ramach specjalnego programu certyfikacji.

Źródło: Mastercard

fol. mat. prasowe

Oprac. Sek

KRZYSZTOF PĄCZKOWSKI

Strach i euforia miotają giełdami

Sytuacja na światowych rynkach przybiera coraz bardziej niepokojący obrót. Kolejne tygodnie przynoszą informacje o nowych problemach sektora finansowego – skutkując wahaniami cen aktywów. Po gwałtownych spadkach giełdy niespodziewanie ruszają w górę – aby znowu wytracić impet i ulec równie błyskawicznej przecenie



Z jednej strony mamy do czynienia ze skrajnym pesymizmem po serii upadłości banków w Stanach Zjednoczonych i kłopotach kolejnych instytucji finansowych na Starym Kontynencie. Z drugiej strony nakłada się na to euforia wśród inwestorów, wywołana oczekiwaniami na koniec cyklu podwyżek stóp procentowych – w tym nawet możliwości przejścia banków centralnych do redukcji kosztu pieniądza.

To obecnie mieszanka wybuchowa, która konwulsyjnie miota nastrojami na rynkach akcji. Tu warto wspomnieć, że amerykański Fed (ale także inne banki centralne na świecie) mają nadal potężny problem z wysoką inflacją – co powinno skutkować jeszcze podwyżkami stóp jako działaniem o najwyższym priorytecie.

Jednak utrzymanie dotychczasowej, restrykcyjnej polityki przez Rezerwę Federalną [przy próbie skutecznej walki z wysokim wskaźnikiem cen towarów i usług, dodatkowo w obliczu rozgrzanego rynku pracy i nadal dużej konsumpcji – przyp. red.] może doprowadzić z kolei do jeszcze większych kłopotów i fali spektakularnych upadłości.

Wszystko przez przecenę obligacji (reagujących na silny wzrost stóp), które stanowią istotną część portfeli banków, a ostatnio przy próbie ich sprzedaży oraz rynkowym urealnieniu wartości aktywów stały się przyczyną dramatycznego pogorszenia wyników finansowych, braku płynności i ogłoszenia kolejnych bankructw wśród małych oraz średnich banków na rynku amerykańskim.

W tej sytuacji zaprzestanie podwyżek i zapowiedziany przez Fed dodruk pieniądza (w celu ratowania płynności systemu finansowego) mógłby ochronić co prawda w krótkim terminie banki, ale prawdopodobnie zaowocuje jeszcze wzmocnieniem spirali inflacyjnej [przy nadal wysokiej wartości wskaźnika bazowego inflacji – przyp. red.]. Alternatywa jest niestety taka: kolejne podwyżki stóp zatrzymają inflację, ale zrujną system finansowy, wymagający coraz większej płynności i dodatkowego kapitału.

Fed pod ścianą

– Przypomnijmy, że Jerome Powell, szef Fed, zarzekał się ostatnio, że wzrost bilansu banku centralnego o 297 mld dol. to wynik zupełnie wyjątkowej sytuacji związanej z potrzebami płynnościowymi banków. W tym przypadku znaczenie ma jednak nie powód, ale sam fakt wykreowania pokaźnych środków finansowych – podkreśla Mateusz Szymański, analityk Superfund TFI. Jego zdaniem takie właśnie działania ze strony amerykańskiej Rezerwy Federalnej to kolejna dawka paliwa dla szalejącej inflacji, która nadal nie odpuszcza i jest poważnym zagrożeniem dla gospodar-

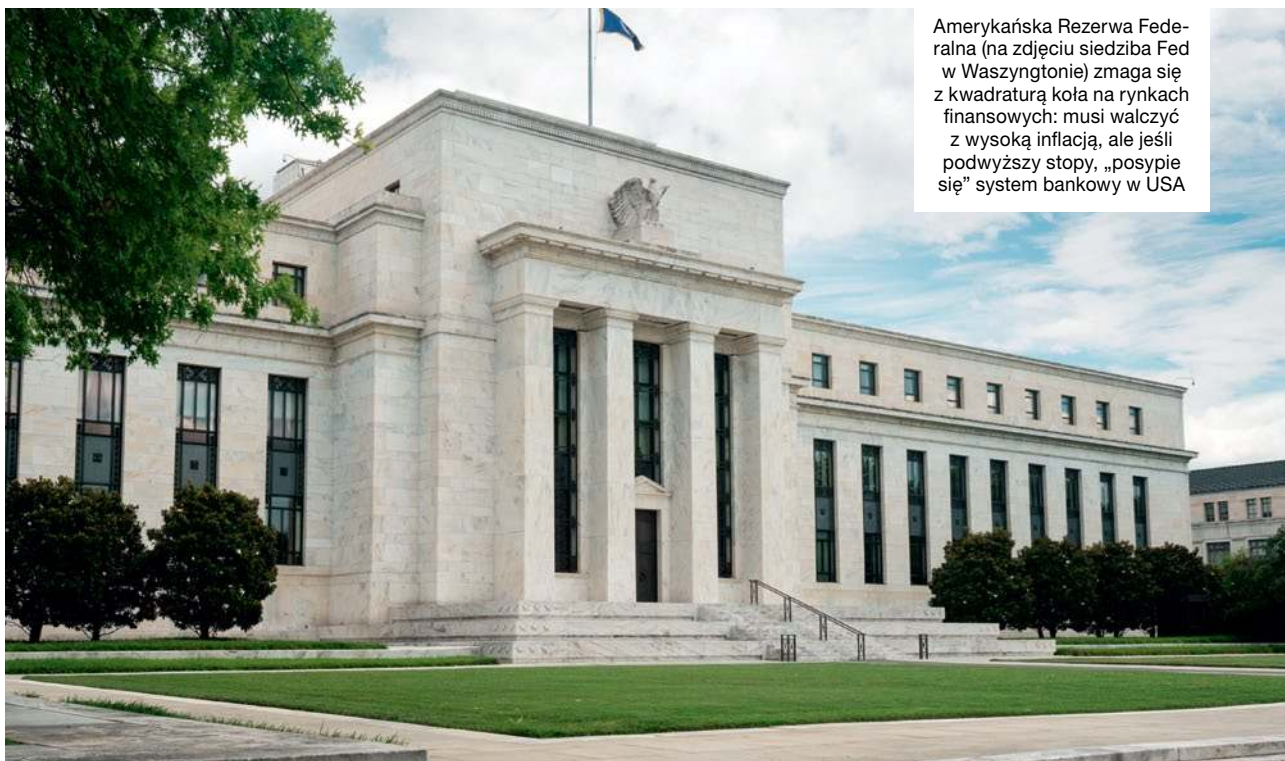
ki. – Wystarczy chociażby spojrzeć na dane inflacyjne np. z Wielkiej Brytanii, gdzie w lutym mieliśmy wzrost wskaźnika o 10,4 proc. w porównaniu z 10,1 proc. w styczniu. Odczyt na poziomie 6 proc. w tym samym okresie na rynku amerykańskim także nie jest powodem do hurraoptymizmu. W tej sytuacji również utrzymuje się ryzyko stagflacji wywołane potencjalnym załamaniem gospodarczym – dodaje Mateusz Szymański. Według niego warto w tym przypadku przybliżyć także ostatnią, spektakularną ścieżkę wyjścia Stanów Zjednoczonych właśnie z kryzysu stagflacyjnego, która miała miejsce w latach 70. XX w. – Wtedy też w odpowiedzi na gwałtowny wzrost cen Paul Volcker, ówczesny przewodniczący Rezerwy Federalnej, podniósł stopy procentowe do ponad 19 proc. – by przywrócić tym samym zaufanie w gospodarce. Realne dodatnie stopy procentowe, które wtedy miały miejsce – przy

”

Albo dojdzie do potężnego kryzysu płynnościowego, albo skokowego wzrostu inflacji lub też będziemy świadkami wystąpienia obu tych czynników łącznie

inflacji sięgającej 13,5 proc. – są jednak aktualnie nieosiągalne – zauważa analityk Superfund TFI. Jego zdaniem w obecnych realiach kryzys gospodarczy będzie miał miejsce prędzej czy później – na co nakłada się też wiele zjawisk potęgujących coraz trudniejszą sytuację makroekonomiczną. – Pokazuje to po prostu historia. I tu kluczowym elementem układanki są dostępne metody walki z kryzysem, które obecnie mają do swojej dyspozycji decydenci – w tym politycy i ekonomiści, oddziałujący bezpośrednio na gospodarkę. Te z kolei w ciągu ostatnich dekad opierały się w głównej mierze na obniżkach stóp procentowych oraz wzroście podaży pieniądza – mówi Mateusz Szymański. I dodaje: – Wspomniane działania są dziś jednak drastycznie ograniczone ze względu na ich dalszy, niekorzystny wpływ na wzrost wskaźnika cen towarów i usług.

Według jego opinii zwiększone odczyty inflacyjne byłyby również zachętą do wypłacania pieniędzy przez inwestorów i posiadaczy gotówki z instytucji finansowych – celem poszukania innych miejsc ochrony kapitału przed zwiększającą się utratą siły nabywczej pieniądza. A takie właśnie decyzje w konsekwencji sprzyjałyby kolejnym problemom płynnościowym sektora bankowego. – Nie można wykluczyć, że Fed zdecydowałby się jeszcze na kolejne podwyżki stóp procento-



Amerykańska Rezerwa Federalna (na zdjęciu siedziba Fed w Waszyngtonie) zмага się z kwadraturą koła na rynkach finansowych: musi walczyć z wysoką inflacją, ale jeśli podwyższy stopy, „posypie się” system bankowy w USA

fol. Shutterstock

wych. To z kolei przeceniłoby obligacje znajdujące się w portfelach banków, co również niesłoby poważne konsekwencje dla systemu finansowego. Efekt powinien być zbliżony w obu wspomnianych przypadkach [zarówno obniżek stóp i luzowania polityki pieniężnej, jak i podwyżek kosztu pieniądza oraz restrykcyjnej polityki w tym zakresie – przyp. red.]. – uważa ekspert Superfund TFI. – Albo więc dojdzie do potężnego kryzysu płynnościowego, albo skokowego wzrostu inflacji, która wymknie się spod kontroli, lub też będziemy świadkami wystąpienia obu tych czynników łącznie. W tej sytuacji zarówno Janet Yellen, sekretarz skarbu Stanów Zjednoczonych, jak i wspomniany już Jerome Powell, szef Fed, znajdują się między przysłowiowym młotem a kowadłem – dodaje Mateusz Szymański.

Uwaga skupiona na bankach

Jak zauważa Adam Stańczak, analityk Domu Maklerskiego BOŚ, w ostatnim czasie przesądzanie się kolejnych napięć na rynku bankowym z USA do Europy i ponownie ze Starego Kontynentu za ocean zostało jeszcze wzmocnione wypowiedziami amerykańskich decydentów. – Zarówno Yellen, jak i Powell – nie doceniając reakcji rynków – zasygnalizowali pod koniec marca brak gwarancji dla depozytów bankowych, z czego dzień później wycofała się sekretarz skarbu, sygnalizując jednak gotowość do działania – mówi Adam Stańczak. Według niego w istocie negatywne reakcje giełd na tego typu ostrzeżenia dla osób i instytucji deponujących pieniądze w amerykańskich bankach przesądziły o dalszym scenariuszu wydarzeń w ostatnich tygodniach. – Pod koniec marca obserwowaliśmy

więc m.in. spadki na rynkach europejskich, gdzie poza szczególnie mocno zaatakowała Deutsche Bank, wymuszając na rynkach działanie w ramach mechanizmu znanego jako strach przed ciemnością. Ponadto ucieczka w kierunku bezpiecznych aktywów przykryła też nadzieję na uspokojenie nastrojów i grę pod zakończenie cyklu podwyżek stóp procentowych w USA – dodaje analityk DM BOŚ. Jego zdaniem w praktyce, teoretycznie najważniejsze wydarzenie marca [oczekiwana przez inwestorów ostatnia decyzja o wzroście kosztu pieniądza za oceanem – przyp. red.], przykryte zostało wątpliwościami o prawdziwą skalę kryzysu w sektorze bankowym. – Musimy jednak też pamiętać, że obecne zamieszanie obejmuje instytucje będące

”

Bliska przyszłość rynków finansowych będzie funkcją zamieszania i gwałtownych zwrotów akcji, jakie obserwujemy już w sektorze bankowym

w poważnych kłopotach, które popełniły istotne błędy w zarządzaniu. W efekcie np. upadek Credit Suisse – mimo całej swojej dramatyczności – nie był tak naprawdę zaskoczeniem, wszyscy bowiem wiedzieli o kłopotach banku już od lat. To samo można powiedzieć o Deutsche Banku. Choć w tym drugim wypadku

można mieć wątpliwości, czy kryzys jest naprawdę tak duży, jak wskazywałyby na to niedawne, paniczne reakcje inwestorów – uważa Adam Stańczak.

Według jego opinii w Europie problemem jest też sposób, w jaki doszło do przejęcia Credit Suisse przez UBS. Koszty upadku pierwszego zostały przerzucone na akcjonariuszy, ale także posiadaczy długu. – To jednak z całą pewnością nie ułatwia gaszenia pożaru w sektorze i jednocześnie niesie ze sobą powody do rozlania się kryzysu zaufania na inne banki. W tym kontekście mamy więcej wątpliwości niż rzeczywistych rozwiązań, które zostały wdrożone po wybuchu problemów w bankach regionalnych za oceanem – dodaje ekspert DM BOŚ.

Zwraca również uwagę, że w tych właśnie realiach bliska przyszłość rynków finansowych będzie funkcją zamieszania i gwałtownych zwrotów akcji, jakie od pewnego czasu obserwujemy już w sektorze bankowym. – Od opanowania kryzysu zaufania zależy, czy lokalne problemy pojedynczych instytucji przerodzą się w kolejną globalną zawieruchę w świecie finansów. Dziś możemy założyć, że problem jest kontrolowany, a politycy i bankierzy centralni nie popełnią błędów z 2008 roku i nie będą czekać zbyt długo z wdrożeniem programów naprawczych – mówi Adam Stańczak. Według niego te działania będą kluczowe w odniesieniu do koniunktury giełdowej w średnim terminie. – Po prostu kolejny kryzys finansowy może się przerodzić w nową bessę na rynkach akcji. Natomiast jego zażęgnięcie przyniesie z kolei odbicie m.in. w sektorze bankowym czy też surowcowym – ale generalnie również w każdej branży pozycjonowanej dotąd pod spadek popytu, wywołany potencjalnym nadejściem recesji – ocenia analityk DM BOŚ.

Ponadto dodaje, że gęste chmury nad sektorem bankowym szybko się nie rozwieją. Efektem będzie utrzymanie większej zmienności na rynkach, która spotęguje dodatkowo nerwowe nastroje wśród inwestorów. – Spodziewam się przeplatanki zbudowanej na nadziejach i zwątpieniu giełdowych graczy, co raczej zaowocuje trendami bocznymi niż czytelnymi formacjami wzrostowymi lub spadkowymi. W praktyce ten okres będzie też sprzyjał strategiom wyłuskiwania spółek o dobrych i zdrowych podstawach biznesowych – podkreśla Adam Stańczak.

Nuta optymizmu

Kamil Cisowski, dyrektor analiz i doradztwa inwestycyjnego w Domu Inwestycyjnym Xelion, uważa z kolei, że sytuacja wspomnianego już wcześniej Deutsche Banku, ale także wszystkich ważnych systemowo instytucji europejskich, jest zupełnie inna niż Credit Suisse. – Stąd też niedawne, bardzo nerwowe zachowanie rynków należy uznać za nieracjonalne. Moim zdaniem jest również trudno znaleźć jakiegokolwiek ar-

gumenty za tym, że ostatni epizod strachu względem sektora wyłoni jeszcze kolejne ofiary po tej stronie Atlantyku – uważa Kamil Cisowski. Według niego, podnosząc stopy procentowe o 50 pkt. bazowych, Europejski Bank Centralny postawił rynkom oczywiście pewne wyzwanie. – Ale mimo ostatnich wydarzeń widoczna pewność siebie i kierunek działania EBC sugerują tutaj jednak mocne podstawy. Dodatkowo pamiętajmy, że podobnie jak i duża część konkurencji także Deutsche Bank osiągnął w 2022 r. najwyższe od 15 lat zyski, bliskie 6,5 mld euro. Jego wskaźnik CET1 [relacja kapitałów do aktywów ważonych ryzykiem – przyp. red.] – choć niższy niż średnia na kontynencie, wynosił do niedawna powyżej 13 proc. To wartość dwukrotnie większa niż podczas europejskiego kryzysu zadłużenia, nie mówiąc już o 2008 r. – dodaje ekspert DI Xelion.

Jego zdaniem w tym przypadku kłopoty DB należy przede wszystkim traktować jako symptom problemów reputacyjnych, które ciągnęły się za bankiem od wielu lat (a obecnie jest on wymieniany choćby w kontekście śledztw dotyczących np. obchodzenia sankcji wobec Rosji).

REKLAMA

66/0123/F





44
PRAWO i WIEŻ
LAW & SOCIAL BONDS

w numerze m.in.:

- R. Adamus, Co dalej z polskimi roszczeniami wobec Niemiec z tytułu strat wojennych w latach 1939-1945?
- M. Perkowski i in., Realizacja Celów Zrównoważonego Rozwoju Agendy 2030. Perspektywa regionalna
- M. Jankowska i in., Enabling Society 5.0 through COVID-19 digital transformation, new data ecosystems and sustainability – post-pandemic legal reflections
- W. Dziedzic, Przyrodzona godność człowieka podstawą sprawiedliwości. Znaczenie oraz kilka racji uzasadniających



43
PRAWO i WIEŻ
LAW & SOCIAL BONDS

Konferencja

Spółdzielnie w orzecznictwie Sądów i Trybunałów w Polsce i Unii Europejskiej

Sopot, 4 listopada 2022 r.

Organizatorzy



w numerze m.in.:

- T. Bąkowski, Status prawny spółdzielni mieszkaniowej i jej członków w postępowaniu w sprawie pozwolenia na budowę w świetle orzecznictwa Naczelnego Sądu Administracyjnego
- A. Zbiegien-Turzańska, Podejmowanie uchwał przez walne zgromadzenie spółdzielni mieszkaniowej w orzecznictwie Sądu Najwyższego
- A. Suchoń, Problematyka spółdzielni funkcjonujących w obszarze wsi i rolnictwa w orzecznictwie Sądów oraz Trybunału Sprawiedliwości Unii Europejskiej
- R. Adamus, Ogłoszenie upadłości spółdzielni w świetle orzecznictwa sądowego

www.sin.edu.pl www.prawoiwiedz.edu.pl

NAJLEPSZY BANK

2023

Do udziału zaprosiliśmy
Banki Komercyjne
i Banki Spółdzielcze

Wyłonimy także
BANKOWEGO MENEDŻERA
ROKU 2022



Zgłoszenia przyjmujemy do **10 maja 2023 r.**

Więcej informacji na:

www.gb.pl/konkursy

ORGANIZATOR:

GAZETA BANKOWA
NAJSTARSZY MAGAZYN EKONOMICZNY W POLSCE

PARTNER MERYTORYCZNY:

KEARNEY

Przede wszystkim bezpieczeństwo

Banki są kluczowym elementem gospodarki. Tak jest w Polsce i w większości krajów europejskich. Bez sprawnych, dobrze zarządzanych i rentownych banków gospodarka nie byłaby w stanie płynnie funkcjonować

STANISŁAW KOCZOT

zastępca redaktora naczelnego „Gazety Bankowej”

Kryzys, jaki w połowie marca pojawił się najpierw w USA, a potem w Europie, pokazał, jak łatwo rozbijać finansową łódkę. Szybka reakcja administracji, nadzoru i amerykańskiego regulatora pozwoliła opanować sytuację, niepokój jednak pozostał. Będziemy się z nim zmagać jeszcze przez wiele miesięcy, ponieważ jeden z kluczowych elementów napięć, czyli niezrealizowane straty na obligacjach znajdujących się w portfelach banków, wcale nie stracił na wadze. W przypadku Silicon Valley Bank wystarczyła iskra, by papierowe straty stały się stratami realnymi.

Olbrzymi udział w upadku SVB miało fatalne zarządzanie, lekceważenie procedur ostrożnościowych, brak zabezpieczeń chroniących przed ryzykiem strat. Gdyby takie istniały, do bankructwa by nie doszło. Dlaczego ich nie było? Zabezpieczenia kosztują, żeby więc realizować wysokie zyski, bank postanowił z nich zrezygnować.

Kryzysowa fala przetoczyła się przez amerykański sektor średnich banków, dotarła też do Europy, gdzie zatopila Credit Suisse. Europejskie banki muszą utrzymywać więcej płynnych aktywów (w USA taki obowiązek dotyczy tylko największych), więc pod tym względem Stary Kontynent jest mniej narażony na zawirowania. Nie znaczy to jednak, że jest całkowicie bezpieczny. Gwałtowny run na bank, jaki pojawił się w przypadku SVB, jest znakiem ostrzegawczym dla całego sektora.

Polskie banki są dobrze zabezpieczone przed tego rodzaju kryzysami, mają solidne zaplecze kapitałowe, powinny jednak poprawić rentowność. To od niej zależy, czy będą w stanie finansować gospodarkę, udzielać kredytów dla firm i gospodarstw domowych, uczestniczyć w transformacji energetycznej, a także w wyścigu technologicznym. Konkurs Najlepszy Bank 2023 nie tylko wskaże bankowych zwycięzców, lecz pokaże również, jak radzą sobie one z tymi wyzwaniami. Jego

integralną częścią jest wybór Bankowego Menedżera Roku, zarówno w kategorii banków komercyjnych, jak i spółdzielczych. Na kolejnych stronach „Gazety Bankowej” publikujemy sylwetki bankowców nominowanych w tym konkursie. Procedura wyboru zwycięzców wygląda następująco: wyróżniającym się menedżerom wytypowanym przez „Gazetę Bankową”, banki biorące udział w konkursie – każdy dla swojej grupy: komercyjnej lub spółdzielczej – przyznają punktację w skali od 1 do 5. Nad zgłoszonymi kandydaturami będą następnie głosować członkowie Kapituły. Zwycięzcy zostaną wyłonieni po zsumowaniu głosów banków i Kapituły.

Jakimi kryteriami kierowaliśmy się, tworząc listę pięciu nominowanych menedżerów bankowości spółdzielczej i komercyjnej? Bankowiec powinien się wykazać skutecznością w zarządzaniu bankiem, zwracając oczywiście uwagę na efektywność swoich działań. Nie może tracić z pola widzenia swojego kluczowego obowiązku – dbania o bezpieczeństwo powierzonych mu środków. Poczucie bezpieczeństwa to w obecnych czasach jedno z najważniejszych kryteriów solidnej bankowości.

Kolejne kryterium to dobre, a nawet bardzo dobre, wyniki. Równie ważne w naszej ocenie były wskaźniki pozafinansowe, pozwalające ocenić, jak menedżer i kierowany przez niego bank radził sobie w rzeczywistości rynkowej, kiedy istotne okazują się takie cechy jak umiejętność kierowania zespołem, elastyczność i promowanie talentów. Z punktu widzenia „Gazety Bankowej” do takich wyznaczników wybitnego menedżera należy m.in. jego autorytet, uznanie lokalnego środowiska biznesowego, poszanowanie zasad etyki, przestrzeganie reguł zdrowej konkurencji, wrażliwość na potrzeby społeczne.

Z regulaminem konkursu Najlepszy Bank 2023 i Bankowy Menedżer Roku 2022 można się zapoznać na stronie www.gb.pl.

Wyniki konkursu opublikujemy w lipcowym wydaniu „Gazety Bankowej”.

Sylwetki nominowanych do tytułu **Bankowy Menedżer Roku 2022** „Gazety Bankowej”

kategoria: Banki komercyjne



Michał Gajewski

prezes Santander Bank Polska

Michał Gajewski jest radcą prawnym, absolwentem Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu, Northwestern University w Chicago oraz London Business School. Od 1992 r. związany z sektorem bankowym. Między 1992 a 2008 rokiem pracował w Grupie Kapitałowej WBK SA, a następnie BZ WBK SA, zajmując wiele funkcji, począwszy od pracy w oddziale banku poprzez funkcje zarządcze średniego i wyższego szczebla, aż do stanowiska członka zarządu Banku Zachodniego WBK SA, odpowiedzialnego za bankowość detaliczną. W latach 2008–2011 pełnił funkcję wiceprezesa zarządu w Banku BGŻ SA, gdzie był odpowiedzialny za biznes detaliczny, bankowość dla małych firm, SME oraz corporate. W 2012 r. rozpoczął pracę w Banku Millennium SA, gdzie w latach 2012–2015 był dyrektorem makroregionalnym w pionie bankowości detalicznej, następnie w roku 2015 został powołany na funkcję członka zarządu kierującego bankowością detaliczną. Na stanowisko prezesa Banku Zachodniego WBK (obecnie Santander Bank Polska) został powołany w 2016 r.



Zysk należny akcjonariuszom Grupy Santander Bank Polska za rok 2022 wyniósł 2 799 mln zł. W zeszłym roku bank aktywnie cyfryzował swoje usługi, przenosząc do kanałów zdalnych kolejne rozwiązania. Wszystkie parametry zapewniały bankowi bezpieczeństwo prowadzonej działalności i stabilny wzrost: współczynnik kapitałowy wyniósł 19,27 proc., a Tier1 17,54 proc. W 2022 r. bank zapłacił 1,3 mld zł podatku CIT i 781 mln zł podatku bankowego, a łączny wynik na rezerwach, na poziomie skonsolidowanym, wyniósł 895 mln zł i był o 20 proc. niższy w ujęciu rocznym.

Piotr Kwiatkowski

prezes Credit Agricole Bank Polska

Kieruje bankiem od 2017 r. Z Crédit Agricole związany jest od 2007 r. Od 2013 r. pełnił funkcję wiceprezesa, odpowiadając m.in. za bankowość korporacyjną, inwestycyjną, rynki kapitałowe oraz analizy makroekonomiczne. Wcześniej, jako dyrektor generalny, zarządzał Crédit Agricole Corporate and Investment Bank Oddział w Polsce. Był również członkiem rady nadzorczej Credit Agricole Bank Polska. W branży bankowej Piotr Kwiatkowski pracuje od ponad 20 lat; był dyrektorem biura kredytów w Banku Handlowym (obecnie Citi Handlowy), kierował m.in. departamentem finansowania strukturalnego i handlu oraz segmentem strategicznych klientów korporacyjnych w Pekao SA. Piotr Kwiatkowski jest absolwentem Politechniki Warszawskiej i Uniwersytetu Warszawskiego, a także doktorem nauk ekonomicznych Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie.



Bank kierowany przez Piotra Kwiatkowskiego należy do liderów działań proekologicznych w Polsce i za granicą. Bank został partnerem międzynarodowego projektu „Plastic Odyssey”, którego misją jest walka z nadmiarem plastikowych odpadów w morzach i oceanach. W czasie trzyletniego rejsu „Plastic Odyssey” odwiedził ponad 30 portów w Afryce, Ameryce Łacińskiej, Azji i Europie. W zeszłym roku bank przystąpił do partnerstwa przy programie Climate Positive, który realizuje cele proklimateczne wynikające z 10 Zasad United Nations Global Compact oraz Celów Zrównoważonego Rozwoju ONZ. W 2022 r. Crédit Agricole dołączył także do Programu Partnerstwa Forum Odpowiedzialnego Biznesu oraz został nowym członkiem trzeciej edycji ogólnopolskiego programu Climate Leadership.

Grzegorz Olszewski

prezes Alior Banku



W latach 2019–2020 pracował w Banku Pekao SA, gdzie pełnił funkcję członka zarządu, a następnie wiceprezesa zarządu, odpowiadając m.in. za obszar IT. W 2017 r. rozpoczął pracę w Grupie PZU, gdzie pełnił m.in. funkcję dyrektora Biura Sprzedaży Produktów Inwestycyjnych PZU Życie SA oraz doradcy prezesa zarządu PZU SA. W 2010 r. dołączył do Alior Banku, gdzie wspierał wdrożenie nowych rozwiązań z zakresu m.in. funduszy inwestycyjnych. W 2012 r. objął stanowisko dyrektora Sprzedaży Produktów Inwestycyjnych w Biurze Maklerskim Alior Banku, gdzie realizował m.in. IPO Alior Banku. W latach 2007–2010 pracował w Banku Millennium w obszarze bankowości detalicznej. Grzegorz Olszewski jest ekonomistą (ukończył kilka uczelni), wykładowcą akademickim. Prezesem Alior Banku został w listopadzie 2021 r.

Skorygowany o zdarzenia jednorazowe zysk netto banku wyniósł w 2022 r. 1,371 mld zł. W 2022 r. współczynnik ROE uplasował się na poziomie 11,3 proc. (wzrost o 3,6 p.p. rok do roku). Bank posiada bezpieczną pozycję kapitałową oraz płynnościową: w IV kwartale 2022 współczynnik Tier1 wyniósł 13 proc., a TCR 14,19 proc. W marcu 2023 r. Alior Bank ponownie wszedł w skład indeksu WIG20 (wcześniej był tam od marca 2014 r. do marca 2021 r.).

Alior należy do liderów cyfrowej bankowości w Polsce, w zeszłym roku wprowadził m.in. usługę na rynku odroczonej płatności Alior Pay, a także Moje Rachunki. Bank kładzie duży nacisk na odpowiedzialność społeczną, m.in. za pracowników, ich rodziny oraz klientów, promuje zdrowy i aktywny tryb życia. W rankingu dziennika „Financial Times” europejskich instytucji, które wyróżniają się różnorodnością w środowisku pracy, Alior Bank znalazł się na 22. miejscu w kategorii „Banking and Financial Services” i tym samym uplasował się na najwyższej pozycji spośród firm z Polski uwzględnionych na liście. Ranking opierał się o analizę ponad 100 tys. ankiet w całej Europie.

Leszek Skiba

prezes Banku Pekao SA



Kieruje bankiem od kwietnia 2020 r. Od 2015 pełnił funkcję podsekretarza stanu w Ministerstwie Finansów, gdzie odpowiadał za nadzór nad polityką makroekonomiczną oraz nad legislacją podatkową. Wspierał prace legislacyjne związane z rynkami finansowymi i kapitałowymi. Przygotował również koncepcję reformy systemu budżetowego. Od marca 2019 do kwietnia 2020 r. był przewodniczącym Rady Bankowego Funduszu Gwarancyjnego. W latach 2009–2015 pracował w Narodowym Banku Polskim w Instytucie Ekonomicznym. Od 2009 r. prowadzi działalność publiczną non-profit jako przewodniczący Rady i ekspert Instytutu Sobieskiego. Leszek Skiba ukończył Szkołę Główną Handlową w Warszawie na kierunku Międzynarodowe Stosunki Gospodarcze i Polityczne. Jest autorem licznych publikacji.

W 2022 r. skonsolidowany zysk netto banku wyniósł 1,718 mld zł. Bank ma bardzo dobrą pozycję kapitałową. Na koniec grudnia łączny współczynnik kapitałowy grupy (TCR) wyniósł 17,4 proc., a Tier1 15,6 proc. W obu przypadkach znajdowały się one wyraźnie powyżej regulacyjnych minimum. Zarówno ostatni kwartał zeszłego roku, jak i cały miniony rok przyniosły wzrosty w segmentach bankowości dla biznesu. W przypadku dużych korporacji wzrost wolumenu kredytów wyniósł w 2022 r. 8 proc., a firm z segmentu MŚP i MID 16 proc. w ujęciu rok do roku. Wskaźnik digitalizacji, czyli miara możliwości cyfrowego dostępu do usług bankowych, urosł o 19 punktów procentowych, do 69 proc., licząc od czasu ogłoszenia czteroletniej strategii Banku Pekao wiosną 2021 r.

Elżbieta Świątopełk-Czetwertyńska

prezes banku Citi Handlowy



Posiada bogate doświadczenie zdobyte w bankowości na sześciu rynkach Europy oraz obu Ameryk. Do Grupy Citi dołączyła w lipcu 1994 r. w Ekwadorze jako doradca w bankowości korporacyjnej. W latach 1999–2003 pracowała w Republice Dominikańskiej jako szef sektora bankowości transakcyjnej, finansowania opartego na aktywach oraz segmentu małych i średnich przedsiębiorstw. Następnie spędziła rok w Stanach Zjednoczonych, pracując w obszarze audytu, który nadzorował kredyty korporacyjne w Ameryce Łacińskiej. W 2004 r. Elżbieta Świątopełk-Czetwertyńska dołączyła do Banku Handlowego w Warszawie w obszarze zarządzania ryzykiem. W 2005 r. została mianowana starszym decydem kredytem (Senior Credit Officer). Po trzech latach przejęła odpowiedzialność za zarządzanie Regionem Centralno-Wschodnim w Polsce. W październiku 2009 r. została szefem pionu bankowości przedsiębiorstw i pełniła tę funkcję do 2013 r., kiedy przeniosła się do Kolumbii. W 2015 r. przeniosła się do Ekwadoru, a w 2019 została kierującą spółkami Citi w Szwajcarii, Monako i Liechtensteinie. Prezesem banku Citi Handlowy została w maju 2021 r.

W 2022 r. Citi Handlowy odnotował rekordowy zysk netto w wysokości 1,5 mld zł. W bankowości przedsiębiorstw, strategicznym segmencie banku, dynamika wzrostu aktywów wyniosła 18 proc. W roku 2022, pierwszym roku obowiązywania strategii ESG, bank udzielił prawie 400 mln zł finansowania z zadeklarowanego na trzy lata poziomu 1 mld zł zielonych aktywów. Citi Handlowy posiada solidne fundamenty finansowe: łączny współczynnik kapitałowy TCR w zeszłym roku to 17,6 proc., wskaźnik rentowności ROE wyniósł 24 proc., a wskaźnik koszty do dochodów 37 proc.

Sylwetki nominowanych do tytułu **Bankowy Menedżer Roku 2022** „Gazety Bankowej”

kategoria: Banki spółdzielcze



Joachim Greger

prezes Banku Spółdzielczego w Zawadzkiem

Funkcję prezesa banku pełni od grudnia 2007 r. Jest absolwentem studiów prawnych na Wydziale Prawa i Administracji Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach. Od początku kariery zawodowej związany z sektorem bankowości. Pracę zaczynał jako inspektor w Wydziale Kredytów Banku Przemysłowo-Handlowego, Oddział w Kędzierzynie-Koźlu, a następnie pełnił funkcję kierownika Centrum Windykacji Detalicznej, odpowiadając za region Polski południo-zachodniej.

Joachim Greger uczestniczył w pracach powołanego przez prezesa Banku BPS zespołu przygotowującego proces powstania Spółdzielni Systemu Ochrony Zrzeszenia BPS, a także był członkiem rady nadzorczej pierwszej kadencji.

Od początku pracy w Banku Spółdzielczym w Zawadzkiem Joachim Greger dążył do budowy zdywersyfikowanego, bezpiecznego portfela kredytowego i zmiany jego struktury, czego efektem jest dominujący dziś w nim udział kredytów udzielonych osobom fizycznym. Konsekwentnie buduje zespół zaangażowanych i oddanych współpracowników. Dba o rozwój banku jako lokalnej instytucji finansowej nastawionej w pierwszej kolejności na zaspokajanie potrzeb finansowych lokalnej społeczności.



Beata Hamkało

prezes Banku Spółdzielczego w Jaworze

Prezesem Banku Spółdzielczego w Jaworze została 18 sierpnia 2021 r. Z bankiem związana jest od maja 2019 r., kiedy objęła stanowisko p.o. prezesa zarządu. W 1998 r. ukończyła studia w Wyższej Szkole Bankowej we Wrocławiu na Wydziale Finansów i Bankowości, a w 2021 r. – studia podyplomowe „Zarządzanie ryzykiem w banku” na tej samej uczelni. Pracowała w kilku bankach komercyjnych i firmach finansowych, m.in. jako kierownik zmiany w Banku Przemysłowo-Handlowym, dyrektor placówek bankowych Crédit Agricole Bank Polska w Środzie Śląskiej oraz w Legnicy, dyrektor jednostki agencyjnej PZU Życie, Oddział w Legnicy.

W Banku Spółdzielczym w Jaworze za cel postawiła sobie utrzymanie jego spółdzielczego charakteru z jednoczesnym wykorzystaniem wybranych elementów zarządczych z sektora komercyjnego. Dąży do postrzegania Banku Spółdzielczego w Jaworze jako lokalnego banku uniwersalnego, posiadającego nowoczesne rozwiązania, takie jak Express Elixir, bankowość mobilna, BLIK czy Profil Zaufany.

Od maja 2019 r. w stosunku do grudnia 2022 r. bank podwoił swoją sumę bilansową z 126 mln do ponad 260 mln, stał się strategicznym partnerem dla wszystkich Jednostek Samorządu Terytorialnego z terenu powiatu jaworskiego, zwiększył swoje oblige kredytowe o 65 proc., bez znaczącego pogorszenia wskaźnika jakości kredytów, wskaźniki ROE i ROA ukształtowały się odpowiednio na poziomie 45,87 proc. i 2,40 proc. Rok 2022 był również pierwszym rokiem, w którym bank zwiększył o 60 osób bazę swoich członków. Na koniec 2022 r. Bank Spółdzielczy w Jaworze osiągnął wynik finansowy powyżej 6 mln zł.



Adam Nowakowski

prezes Banku Spółdzielczego w Dzierżoniowie



Funkcję prezesa Banku Spółdzielczego w Dzierżoniowie pełni od 1 kwietnia 2021 r. W 2002 r. ukończył Akademię Ekonomiczną we Wrocławiu. Karierę zawodową rozpoczął od pracy w Urzędzie Skarbowym, w którym przez pięć lat zajmował się różnymi rodzajami rozliczeń podatkowych. Następnie w Banku Spółdzielczym w Dzierżoniowie przez 12 lat pełnił funkcję głównego księgowego, wdrażając m.in. zmiany związane z ryzykami bankowymi. Zarządzał także projektami informatycznymi. We wrześniu 2019 r. został członkiem zarządu odpowiedzialnego za rozwój, kontynuując działania związane z informatyzacją. Od dwóch lat, jako prezes zarządu, wprowadza nowe rozwiązania organizacyjne oraz informatyczne. Przywiązuje dużą wagę do kompetencji pracowników. Efektem tych działań jest o połowę lepsza efektywność pod względem sumy bilansowej, obliga kredytowego, depozytów oraz wyniku finansowego na jednego zatrudnionego w porównaniu ze średnią banków zrzeszenia SGB. Dążenie do poprawy efektywności nie przystania działalności na rzecz lokalnego środowiska. Bank systematycznie wspiera m.in. lokalne organizacje, osoby potrzebujące, dzieci czy kluby sportowe.

BS w Dzierżoniowie jako uczestnik Systemu Usług SGB aktywnie bierze udział w ponad dziesięciu projektach rozwojowych prowadzonych przez bank zrzeszający, budując wspólnie rozwiązania dla całej grupy w zakresie digitalizacji, optymalizacji i automatyzacji procesów obsługi klienta. Dodatkowo wewnętrznie prowadzone jest około 20 projektów. Strategia działania banku zaktualizowana została o wspieranie inicjatyw związanych z celami zrównoważonego rozwoju ESG.

Jolanta Nowakowska

prezes Banku Spółdzielczego w Lubrańcu



Funkcję prezesa banku pełni od 2013 r. Jest absolwentką studiów na Uniwersytecie Mikołaja Kopernika w Toruniu na kierunku Zarządzanie i Marketing. Ukończyła studia podyplomowe w zakresie studium menedżerskie dla pracowników sektora bankowości spółdzielczej oraz skutecznego zarządzania.

Od początku swojej kariery zawodowej związana jest z sektorem bankowości spółdzielczej. Od 21 czerwca 1986 r. pracuje w Banku Spółdzielczym w Lubrańcu, w którym przeszła przez wszystkie stopnie kariery zawodowej: zajmowała stanowisko ds. oszczędności i rozliczeń, ds. księgowości, była główną księgową i dyrektorem w Banku Spółdzielczym w Lubrańcu Oddział Boniewo, wiceprezesem Banku Spółdzielczego w Lubrańcu.

Jako prezes banku systematycznie wprowadza nowe rozwiązania, nowoczesne formy komunikacji, rozwija i poprawia jakość obsługi klienta, wdraża nowoczesne formy bankowości elektronicznej i mobilnej oraz stale poszerza ofertę produktową. Efektem tych działań jest znacząca poprawa wyników banku i wzrost sumy bilansowej, która w ciągu ostatnich dwóch lat zwiększyła się o ponad 28 proc. Jolanta Nowakowska dba o systematyczny oraz efektywny wzrost kompetencji współpracowników i dobre relacje w zespole.

Bank pracuje obecnie nad automatyzacją procesów handlowych, aby w jak największym stopniu uprościć i przyspieszyć proces zakładania rachunków bankowych oraz udzielania kredytów. Klienci banku mogą zawierać transakcje zdalnie, a w najbliższym czasie będzie udostępniona usługa składania wniosków kredytowych on-line.

Tomasz Styczyński

prezes Krakowskiego Banku Spółdzielczego



Od roku 2021 pełnił funkcję p.o. prezesa KBS, a od września 2022 r., po uzyskaniu zgody KNF, został prezesem KBS. Wcześniej nadzorował i transformował Pion Bankowości Korporacyjnej, Rynków i Bankowości Inwestycyjnej Pekao, stworzył też wówczas – jako wiceprezes Banku Pekao – Pion Małych i Średnich Przedsiębiorstw. Był przewodniczącym Rady ds. MMŚP Związku Banków Polskich. Karierę zawodową rozpoczął w 2001 r. w Pionie Bankowości Korporacyjnej Banku Handlowego w Warszawie. Był dyrektorem ds. Bankowości Przedsiębiorstw odpowiedzialnym za zarządzanie strukturą sprzedażową, dyrektorem ds. Relacji z Klientami Departamentu Dużych Przedsiębiorstw, dyrektorem Departamentu Rozwoju i Akwizycji Bankowości Przedsiębiorstw oraz szefem Centrum Korporacyjnego. Pracował także w europejskich strukturach Citigroup jako dyrektor w Programie Rozwoju Kadry Zarządzającej w Citibank NA London.

Krakowski Bank Spółdzielczy jest liderem we wprowadzaniu innowacji w bankowości spółdzielczej. Jako jeden z pierwszych banków w Polsce udostępnił Klientom usługę płatniczą Visa Mobile. KBS posiada kilkadziesiąt oddziałów i zatrudnia ponad 600 osób. Znajduje się w momencie transformacji, zrealizował kilkadziesiąt zaleceń pokontrolnych KNF. Krakowski Bank Spółdzielczy posiada 35 tys. udziałowców – spółdzielców będących jego właścicielami. Jako pierwszy bank spółdzielczy w Polsce w maju 2002 r. uchwałą Komisji Nadzoru Bankowego stał się bankiem samodzielnym. W zeszłym roku Krakowski Bank Spółdzielczy wypracował zysk brutto w wysokości około 88 mln zł. Był to jeden z najlepszych wyników w jego ponad 120-letniej historii.

(sk)

PROF. GRZEGORZ SZULCZEWSKI

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



Kultura świętowania

Maj to chyba najpiękniejszy miesiąc w całym roku. W 2023 mamy więcej czasu na delektowanie się budzącą się do życia przyrodą. Wielkanoc obchodziliśmy na początku kwietnia, a majowe święta z dniami wolnymi to prawie tydzień odpoczynku.

Współcześni humaniści zaniepokojeni są jednak, że tego czasu wolnego nie potrafimy już przeżywać jako czasu świętowania.

W języku polskim mamy bardzo znamieny zwrot, że święta obchodzimy. To dziwny czasownik, tak różny od tych codziennie używanych: jedziemy do banku, idziemy na zebranie zarządu czy na zakupy. Kiedy obchodzimy święto, to nie powinniśmy się skupiać na docieraniu do jakiegoś celu, załatwianiu jakiejś sprawy ani podejmowaniu decyzji; wręcz przeciwnie – obchodzić w przypadku święta znaczy: przebywać w kręgu ludzi i miejsc kierujących nasze myśli ku przesłaniu, jakie niesie z sobą święto. Święta to czas, w którym powinniśmy celebrować teraźniejszość, tzn. skupić się na tym, co jest tu i teraz, a nie myśleć o przyszłych zadaniach, które musimy podejmować zarówno w banku, jak i w życiu osobistym. Z tym mamy jednak duże trudności.

Trzy święta jakże różne: 1 Maja to święto socjalne, dla jednych wskazujące na potrzebę obrony praw pracowniczych, dla reszty to archaiczna pozostałość czasów PRL-u, której nikt nie odważy się znieść, wchodzi bowiem w skład długiego weekendu. 2 Maja to najmłodsze święto – Święto Flagi Narodowej. 3 Maja to święto akcentujące ten moment w historii, gdy powstała świadomość narodowa, a sejm reformował stosunki władzy, by nie była wykorzystywana przez obce, wrogie naszej niepodległości mocarstwa. Dla całej rzeszy osób żyjących całkiem prywatnie to seria kolejnych dni wolnych.

Co z tych przesłań pozostało dzisiaj?

Co do 1 Maja, to wydaje się sprawą palącą nie tylko ostateczne uregulowanie prawa do pracy zdalnej, lecz i sygnalizowanie zagrożeń, jakie dla nas jako pracowników niesie żywiołowe zastosowanie SI. Smutne jest natomiast to, że są w naszym kraju

środowiska, u których widok flagi narodowej i Święto Flagi budzą przykre uczucia i agresywne reakcje (choć wszyscy śmiejemy się z dialogu o wywieszaniu flagi w filmie Barei...). Święto 3 Maja obchodzimy natomiast, by wspominać naszą próbę uniezależnienia się od kremłowskiego reżimu, wtedy w wydaniu carskim, i opowiedzenie się po stronie oświeceniowych reform. 3 Maja może warto zadać sobie pytania: czym odróżniamy się od tych, którzy bardziej lub mniej świadomie akceptują „ruski mir”? Co możemy zrobić osobiście, by nigdy go u nas nie było?

Ale nie samymi świętami człowiek żyje, przeciwnie, mimo międzynarodowych napięć toczy się regularna praca zarówno w bankach, jak i na studiach. Dlatego dzisiaj chciałem przedstawić pewien dylemat moralny, przed którym stoją banki, a który w tym roku był tematem studium przypadku przedstawionym moim studentom. Chodzi o fundusze inwestycyjne, a dokładnie, co czynić w momencie, gdy ceny akcji sektora obronnego gwałtownie wzrosły (dla przykładu cena akcji niemieckiego koncernu Rheinmetall podwoiła się), a wiele ekologicznych funduszy, w tym ESG (Environment, Social, Governance) mają stabilną, ale niską stopę zwrotu? Pytanie to jest bardzo na czasie, gdyż – jak ostatnio podano – fundusze ETF (Exchange Traded Fund), których wartość aktywów przekroczyła 10 bln dolarów amerykańskich, zaczęły inwestować w przemysł zbrojeniowy.

Lekcję tę przerobili już moi studenci. Wydaje mi się, że również zarządy i banki powinny się jasno ustosunkować do tego problemu.

Niezależnie bowiem od poglądów pacyfistycznych wykluczających w ogóle możliwość inwestowania w przemysł zbrojeniowy warto się zastanowić nad argumentacją etyczną dopuszczającą tego rodzaju bardzo zyskowne inwestowanie lub się od niego wstrzymującą. Nie może być bowiem tak, jak ma to miejsce z inwestowaniem w przemysł węglowy, które programowo zabronione jest dla coraz większej liczby banków, np. w Niemczech, a z drugiej strony tylko dzięki elektrowniom węglowym Niemcy mogli spędzić święta normalnie, nie w ciemności, gdyż w tym okresie z nich pochodziło... 37 proc. dostarczanego prądu!

GAZETA BANKOWA

NAJSTARSZY MAGAZYN EKONOMICZNY W POLSCE

ZAMÓW PRENUMERATĘ I OSZCZĘDZAJ!



TYLKO dla stałych czytelników
ceny niższe niż
w kiosku nawet do

20%

ZAPŁAĆ MNIEJ ZA ROCZNĄ PRENUMERATĘ!

WIĘCEJ INFORMACJI

www.gb.pl/prenumerata

ZAMÓWIENIA PRENUMERATY MOŻNA SKŁADAĆ:

► przez internet: gb.pl/prenumerata ► telefonicznie: 22 616 36 00 ► e-mail: prenumerata@fratria.pl

eprasa.pl d34eac8200

Kompensacja
mocy biernej

Zredukuj pobór energii biernej w przedsiębiorstwie i zyskaj oszczędności.

Dostawa Kompensacji Mocy Biernej to kompleksowa usługa polegająca na dostawie i montażu indywidualnie dobranego urządzenia do Kompensacji Mocy Biernej na podstawie przeprowadzonych pomiarów parametrów sieci, co pozwala na ograniczenie lub całkowite wyeliminowanie dotychczas ponoszonych opłat związanych z przekroczeniem energii biernej.

Ogranicz opłaty za moc bierna w Twojej firmie!

Wiele przedsiębiorstw spotyka się z bardzo dużymi opłatami dodatkowymi za ponadumowny pobór energii biernej. Zbyt wysoki poziom mocy biernej przekłada się na większy rachunek za energię elektryczną. Rozwiązaniem jest instalacja układu Kompensacji Mocy Biernej, która pozwoli zredukować niepotrzebne koszty.



Zmniejszenie kosztów za energię elektryczną – instalacja układu kompensacji zwiększy poziom oszczędności w przedsiębiorstwie.



Optimalizacja – efektywne wykorzystanie istniejącej instalacji elektroenergetycznej oraz urządzeń, co przekłada się na uniknięcie przewymiarowania.



Sprawdzone urządzenia wysokiej jakości, razem z gwarantowanym serwisem.



Komfort i wygoda – kompleksowe rozwiązanie niewymagające zaangażowania ze strony klienta.



Korzystne warunki spłaty.