

KUP TERAZ,  
ZAPŁAĆ PÓŹNIEJ  
- TO DZIAŁA!

METVERSE  
- INTERNET PRZYSZŁOŚCI  
JUŻ DZIŚ?

ZŁOŻA  
SUROWCÓW  
SĄ W... MIASTACH

BANKI ŚWIETNIE  
ZARABIAJĄ NA FALI  
NIEPEWNOŚCI

Zielone forum  
wGospodarcze.pl

*Revolucja CBDC – cyfrowe waluty za progiem*

# GAZETA BANKOWA

NAJSTARSZY MAGAZYN EKONOMICZNY W POLSCE

STYCZEŃ 2022 // NR 1/1249 // CENA 11,90 ZŁ (W TYM 8% VAT)

## Wyzwania

CENY  
ENERGII  
—  
RYNKI  
FINANSOWE  
—  
POLITYKA  
PIENIĘŻNA  
—  
ZAGROŻENIE  
ZE WSCHODU  
—  
INNOWACJE  
TECHNOLOGICZNE

Rok 2020 odmienił  
naszą rzeczywistość.  
Rok 2021 był rokiem  
przełomowym.  
Rok 2022 będzie jednym  
wielkim wyzwaniem na  
wszystkich polach:  
politycznym,  
społecznym,  
ekonomicznym  
i inwestycyjnym.  
Mutujący koronawirus,  
szalejąca inflacja,  
wstrząsy zielonej  
transformacji  
i ekstremalna  
zmienność rynków  
– to dostajemy na  
„dobry początek”

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**

## REDAKCJA

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

## REDAKTOR NACZELNY

Maciej WOŚKO mwoosko@gb.pl

## ZASTĘPCA REDAKTORA NACZELNEGO

Stanisław KOCZOT

## SEKRETARZ REDAKCJI

Krzysztof KOTOWSKI

## STALI WSPÓŁPRACOWNICY

Jerzy BIELEWICZ, Robert BOMBALA, Małgorzata DYGAŚ,  
Kamil GIEROBA (wGospodarce.pl), Robert OLESINSKI (wGospodarce.pl), Krzysztof  
PĄCZKOWSKI (wGospodarce.pl), Anna NICZYPEROWICZ, Grażyna RASZKOWSKA,  
Dariusz STYCZEK, prof. Grzegorz SZULCZEWSKI,  
Marcin TRONOWICZ (wGospodarce.pl), Maksymilian WYSOCKI

## RADA PROGRAMOWA

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

## WYDAWCA



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

## PREZES

Romuald ŹRĘT

## DRUK

Walstead Kraków Sp. z o.o.

## DYREKTOR KREATYWNY

Michał KORSUN michal.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 GOŁASZEWSKI robert.golaszewski@fratria.pl

## KOREKTA

Anna WOLF

## PRODUKCJA I DYSTYBUCJA

Mariola BARCİKOWSKA 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.  
Wykonywanie kserokopii lub powielanie inną metodą oraz  
rozpowiadanie 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



PARTNER



# Herbata na kryzys

Gdy zamykamy to wydanie „Gazety Bankowej”, Rosja zasygnalizowała, że zamknięcie gazociągu jamalskiego, dostarczającego gaz do Niemiec przez Polskę, nie jest tylko teoretyczną możliwością. 21 grudnia błękitne paliwo przestało płynąć na Zachód, a kryzys surowcowy w Europie stał się faktem. Jeśli dodamy do tego kryzys energetyczny – choć lepiej pasuje tu określenie chaos – spowodowany skokowym wzrostem cen uprawnień do emisji CO<sub>2</sub>, możemy bez cienia wątpliwości prognozować, że ceny energii będą w 2022 r. determinowały tempo wychodzenia z innego kryzysu – covidowego.

Tradycyjnie już pierwsze wydanie w nowym roku poświęcamy prognozom na kolejnych 12 miesięcy. Tradycyjnie też staramy się wraz z autorami opracowań branżowych szukać – poza przestrogi – pozytywnych, optymistycznych elementów, które pozwalają z nadzieją patrzeć na rozpoczynający się rok. I choć jeszcze kilka tygodni temu można było mieć nadzieję, że pandemia COVID-19 powoli, powoli wygasa, to wariant Omikron i drastyczne decyzje dotyczące kolejnych lockdownów zgasiły tłący się optymizm. Musimy nauczyć się żyć z wirusem. I zaryzykuję tezę, że to chyba najbardziej nam się w 2021 r. udało – nauczyliśmy się pracować, zarabiać, sprzedawać, kupować, funkcjonować w pandemicznym świecie.

Ostatnie miesiące 2021 r. upłynęły nam na licytacjach związanych z wysokością inflacji – tej naszej, polskiej, i tej w Europie oraz w USA. Jeszcze w październiku miałem okazję skomentować wzrastający poziom cen enigmatycznym stwierdzeniem: „Oby inflacja była naszym jedynym zmartwieniem”. Kryzys paliwowy i surowcowy (węgiel, gaz, ropa) zaczynał się dopiero rozkręcać. Na koniec roku wiemy już, że energetyka wspierana własnymi surowcami, w tym węglem, może uratować gospodarkę. Gaz? Tak, ale pod warunkiem pełnego uniezależnienia się od dostaw z Rosji. OZE? Może wspomagać system, ale podstawą muszą być elektrownie atomowe. A na te musimy jeszcze poczekać. Pytanie, w jakich warunkach i na jakich warunkach. Przy tak galopujących cenach uprawnień do emisji CO<sub>2</sub>, będących głównym elementem gry spekulacyjnej na zielonym rynku, i przy zaskakujących decyzjach unijnych urzędników – choćby w sprawie polskiego Turowa – to już nie jest kryzys, nie zielona rewolucja, ale chaos.

Są jednak i jasne, zgodnie z coroczną obietnicą, punkty prognoz na rozpoczynający się 2022 rok. Rynek pracy w Polsce, który udało się ochronić przed covidową zapaścią, ma się doskonale. Eksport, produkcja, a co za tym idzie – prognozy wzrostu PKB, też pozwalają trzymać gardę. Polski Ład, choć domalowano mu wielkie oczy i straszne zęby podatkowego zamordyzmu, wchodzi bezszaleśnie w życie w zaciśnięciu biur rachunkowych w formularzach e-PIT, e-deklaracji, e-księgowości.

Oby zima łagodną była – to z energetyczną pandemią i z gazowym szantażem sobie poradzimy. A inflacja? Jest jak grypa – gorączka, katar, dreszcze, niepokój, a potem ciepła herbata z miodem i... spokój. Czego Czytelnikom i sobie życzę na cały rok!

*Maciej Wośko*

**MACIEJ WOŚKO**

Redaktor naczelny „Gazety Bankowej”





TEMAT NUMERU:

## Koronawirus, inflacja, zielona transformacja i zmienność

Wygląda na to, że rok 2020 odmienił na długo polityczną, ekonomiczną i inwestycyjną rzeczywistość. Rok 2021 był rokiem przejściowym, a rok 2022 wydaje się jednym wielkim wyzwaniem

6

TEMAT NUMERU:

## Rok pod znakiem zmagania z rosyjskim naporem

Jaki będzie rok 2022 dla Polski w polityce zagranicznej? Geopolityczne tąpnięcia w skali globalnej sprawiają, że będziemy mieli do czynienia z coraz twardszą polityką prezydenta Rosji Władimira Putina, która stawia pod znakiem zapytania wszystko, co osiągnęliśmy przez ostatnie 30 lat

12



WYDARZENIA:

## Czarny scenariusz: 21. stopień zasilania

Rozpoczynający się właśnie 2022 rok w sektorze energetyki nie wygląda najlepiej. Ceny energii elektrycznej, najważniejszego dobra dla światowej cywilizacji, galopują, budząc popłoch wśród odbiorców energii i polityków. Groźba deficytu energii przybiera skalę globalną. Ten deficyt zagraża także w Polsce

16

# SPIS TREŚCI



WYDARZENIA:

## Digitalny wszechświat

Zbliża się era Metaverse, czyli internetu nowej generacji – wzbogaconego o trójwymiar, a osadzonego na szkielet Facebooka i Instagrama

**46**

KRONIKA:

## O sprawiedliwej ewolucji w energetycznej transformacji

O OZE i rozwoju technologii paliw alternatywnych debatowali uczestnicy pierwszego Zielonego Forum wGospodarcze.pl

**52**



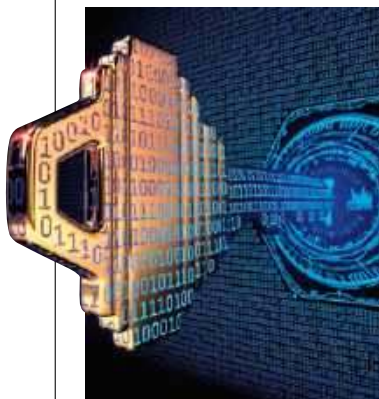
TECHNO BIZNES:

## Prolog do przestępczości

**4.0**

W 2022 r. przeciążone zespoły IT mogą mieć coraz większe problemy z zabezpieczeniem wszystkich możliwych dróg ataku

**62**



FINANSE:

## Cyfrowy wyścig walutowy

Czy zdigitalizowane pieniądze banków centralnych zatrzymają się na granicach państw?

**68**



**od redakcji** ..... **3**

## temat numeru

### Wyzwania 2022

Koronawirus, inflacja, zielona transformacja i zmienność ..... **6**  
Rok pod znakiem zmagania z rosyjskim naporem ..... **12**  
Czarny scenariusz: 21. stopień zasilania ..... **16**  
Stopy procentowe w górę i... w górę ..... **21**  
Sonda: Rok z inflacją ..... **24**

## wydarzenia

Energetyka: Odpowiedź na surowcową gorączkę ..... **28**  
Surowce: Miejskie kopalnie przyszłości ..... **32**  
Rynek spożywczy: Holding spożywczy rzuci  
wyzwanie monopolom ..... **36**  
Transport i infrastruktura: Rzeki nadal w grze ..... **40**  
Motoryzacja: Elektroniczny hamulec ..... **44**  
Media społecznościowe: Digitalny wszechświat ..... **46**  
Rynek pracy: Startuje platforma PZU Benefit ..... **51**

## felietony

Jan Rokita: Ucieczka do Londynu ..... **27**  
Eugeniusz Gatnar: Inflacja sama nie spadnie ..... **38**  
Piotr Patkowski: Podatkowa sprawiedliwość ..... **43**  
Stanisław Koczot: Koniec balu ..... **50**  
Jerzy Bielewicz: Zielona inflacja ..... **67**  
Małgorzata Zaleska: Pieniądz cyfrowy banku centralnego ..... **72**  
Grzegorz Szulczewski: Jedna Europa, jeden bank ..... **98**

## kronika

Zielone Forum wGospodarcze.pl:  
O sprawiedliwej ewolucji w energetycznej transformacji ..... **52**  
Klub Ronina: Przed nami czas silnych zawirowań ..... **58**

## techno biznes

Cyberbezpieczeństwo 2022: Prolog  
do przestępczości 4.0 ..... **62**

## finanse

Pieniądz cyfrowy: Cyfrowy wyścig walutowy ..... **68**  
Konkurs ubezpieczeniowy:  
Ciekawe czasy dla menedżerów ..... **75**  
Ubezpieczeniowy Menedżer Roku: Piątka nominowanych ..... **76**  
Usługi finansowe: Pandemia napędziła  
płatności odroczone ..... **78**  
Wyniki finansowe: Koniunktura sprzyja bankom ..... **82**  
Technologie w bankach 2022: Więcej chmury  
i sztucznej inteligencji ..... **86**  
Folder Finanse ..... **92**

## historia gospodarcza

Polskie kosmetyki: Oliwkowa marka ..... **94**

# temat numeru

Fakty & Procesy & Prognozy



PIOTR ROSIK

# Koronawirus, inflacja, zielona transformacja i zmienność

Wygląda na to, że rok 2020 odmienił na długo polityczną, ekonomiczną i inwestycyjną rzeczywistość. 2021 był rokiem przejściowym, a rok 2022 wydaje się jednym wielkim wyzwaniem

**C**ały świat ma za sobą dwa lata zmagania z pandemią COVID-19 spowodowaną przez koronawirus SARS-CoV-2, poprzedzone całą dekadą ekstremalnie niskich stóp procentowych. Te dwa fakty determinują to, jakie będą główne wyzwania na rok 2022.

Pierwszym – zdaje się, że oczywistym – będzie kontynuacja walki z pandemią i jej skutkami, zarówno w wymiarze zdrowotnym, jak i ekonomicznym. Jednak to – jak się zdaje – jest tylko wierzchołek góry lodowej. To przedsmak problemów i wyzwań, które się pojawią.

## Wysoka inflacja

Paweł Homiński, prezes zarządu Noble Funds TFI, wskazuje, że po pandemii gospodarka światowa nie jest w sytuacji standardowej, dającej komfort decydomom czy uczestnikom rynku. – Jeszcze w 2020 r. głównym problemem było zatrzymanie działalności gospodarczej w niektórych branżach, a już w 2021 r. kłopotem stała się inflacja, do której z pewnością przyczyniły się środki mające zaradzić recesji – wskazuje Homiński.

Prezes Noble Funds TFI wskazuje, że – paradoksalnie – to właśnie o wyższej inflacji marzyli rządzący i bankierzy przez większą część poprzedniej dekady, zwłaszcza w nekanych deflacją krajach Unii Europejskiej i w Japonii. – Przedstawiano ją jako sposób wyjścia z narosłego w poprzednim kryzysie zadłużenia rządów, głównie krajów rozwiniętych. Przy niskich, wspomaganych aktywnością banków centralnych, stopach

procentowych nominalny PKB miał w końcu zacząć rosnąć, a wraz z nim nominalne dochody budżetu. Mogłoby wskutek tego dojść do poprawy relacji długu do PKB, o ile jeszcze dzisiaj ktokolwiek tym wskaźnikiem się przejmuje – tłumaczy Homiński.

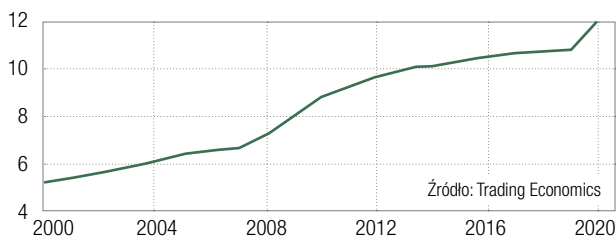
## Stopa inflacji w UE



Problem w tym, że poprawy sytuacji budżetowej państw na razie nie widać, bo lata 2020–2021 upłynęły pod znakiem bezprecedensowych pakietów pomocowych uruchomionych w obliczu pandemii, które rozdeły deficyty do nieakceptowanych poziomów. Wedle Homińskiego dopiero wyłączenie stymulusów ujawni prawdę o stanie gospodarek i pozwoli ex-post ocenić skutki podjętych przez rządy i banki centralne działań. – W większości krajów właśnie rok 2022 będzie pierwszym od wielu lat, w którym polityka budżetowa będzie zacieśniana, a to z pewnością zadziała spowalniająco w stosunku do wzrostu gospodarczego. Inna sprawa,

że ujemne realne stopy procentowe, utrzymywane obecnie przez większość banków centralnych na świecie, wciąż będą napędzać popyt i przyczyniać się do utrzymywania inflacji na poziomie powyżej znanego nam z nieodległej przeszłości. I możemy oczywiście mówić, że bankierzy centralni jedynie markują walkę z inflacją, ale z drugiej strony mają przecież świadomość, że zbyt radykalne zaostreżenie polityki pieniężnej może się skończyć źle dla wciąż wątpliwych, po kryzysie pandemicznym, gospodarek – mówi Homiński. – Najgorsze, co mogłoby się w 2022 r. zdarzyć, to zaburzenie tej równowagi, tego balansowania między sytuacją, w której inflacja wymyka się spod kontroli, a mocniejszym przykręceniem śruby i stłamszeniem wzrostu gospodarczego – dodaje.

### Dług publiczny UE (w bln euro)



W opinii prezesa Noble Funds TFI zbyt wysoka inflacja jest poważnym zagrożeniem dla światowej gospodarki. – W Polsce być może jesteśmy już blisko sytuacji, w której oczekiwania inflacyjne „zakotwiczą się” i w rozmowach przedsiębiorców z klientami, pracodawców z pracownikami pojawi się temat indeksowania kontraktów, płac itp. Nie pomaga Polski Ład, który z jednej strony akurat w tak newralgicznym momencie zmniejsza obciążenia podatkowe w grupie najmniej zarabiających, co swoją drogą długoterminowo można oceniać pozytywnie, z drugiej jednak – w obecnej sytuacji na rynku pracy prowokuje lepiej zarabiających do przedstawiania dodatkowych roszczeń płacowych motywowanych wzrostem obciążeń podatkowych – wskazuje Homiński.

Seweryn Masalski, dyrektor inwestycyjny w MM Prime TFI, podkreśla, że wiadomo, jak walczyć z inflacją – trzeba podwyższyć stopy procentowe. – To jednak dosyć drastyczna metoda, schładzająca gospodarkę i generująca bezrobocie. Ale nie można zaprzestać walki ze wzrostem cen, co pokazuje ostatnio antyprzykład Turcji. Polsce, na szczęście, jeszcze bardzo daleko do dwucyfrowej inflacji i szybkiej dewaluacji waluty, jednak złe decyzje banku centralnego mogą nas w tym kierunku popchnąć. Odpowiedni balans między łagodną a ostrzejszą polityką monetarną jest bardzo trudny i rynki będą z niepokojem obserwować rozwój wypadków – wskazuje Masalski. – Sam kurs złotego zależy nie

tylko od krajowej polityki monetarnej i fiskalnej, lecz również np. od sytuacji w USA. W razie nagłego zaostreżenia polityki Fed waluty krajów rozwijających się prawdopodobnie gwałtownie się osłabią. Dodatkowo skomplikuje to zadanie dla polskiego banku centralnego – dodaje.

### Zielona transformacja

Eksperci nie mają wątpliwości, że jednym z najważniejszych wyzwań 2022 r. będzie zielona transformacja energetyczna, choć to proces rozciągnięty na dekady, więc raczej chodzi o kolejny jej etap. – Z jednej strony jest ona konieczna ze względu na stan środowiska naturalnego. Z drugiej strony, podobnie jak w przypadku inflacji, zbyt drastyczne metody mogą mieć poważne konsekwencje, jak bardzo silne wzrosty cen energii czy dalsze korkowanie się łańcuchów dostaw. Problemy logistyczno-produkcyjne podbijają inflację i mogą skutkować upadłościami firm w niektórych branżach, tak jak ostatnio się to dzieje z poddostawcami dla motoryzacji – alarmuje ekspert MM Prime TFI.

”

Jednym z najważniejszych wyzwań 2022 r. będzie udana zielona transformacja energetyczna, choć to proces rozciągnięty na dekady, więc raczej chodzi o kolejny jej etap

Masalski wskazuje, że europejski problem z transformacją to decyzja co do uznania energii atomowej za zielone źródło energii – każda odpowiedź będzie miała istotne konsekwencje, także dla polskiej gospodarki. – Powinniśmy nad Wisłą już zacząć budowę nowych elektrowni, żeby za kilka lat móc wyłączyć stare bloki węglowe. Jednak zarówno atom, jak i wiatr są wciąż blokowane przez kwestie polityczne.

### Trzy wyzwania dla biznesu

Piotr Soroczyński, główny ekonomista Krajowej Izby Gospodarczej (KIG), wskazuje na wiele wyzwań, jakie stają przed biznesem, w obliczu nowej, postpandemicznej rzeczywistości. Jego zdaniem światowa gospodarka jest i będzie jeszcze przez dłuższy czas w fazie dopasowywania się do sytuacji, jaką spowodował kryzys pandemiczny. – Najważniejsze w tym, dla sfery realnej, są daleko idące zmiany w strumieniach popytu i podaży. Ze względu na zmianę preferencji



Jerome Powell, szef Rezerwy Federalnej USA w 2022 r., musi liczyć się ze scenariuszem odwrócenia się trwającego od 13 lat wzrostowego trendu na rynkach akcji

fol. East News/AP

i przyzwyczajęń, ale i na wiele wciąż pojawiających się ograniczeń, konsumujemy sporo towarów i usług inaczej niż niegdyś. Najbardziej jaskrawym tego przykładem może być wskazanie na spadek korzystania z dalekich turystycznych podróży i wzrost popytu na artykuły potrzebne do wyposażenia domu. Co ważne, obserwowane są też głębokie zmiany w zakresie podaży. Bardzo często dobra z tej samej kategorii dostarczane są przez zupełnie innych niż niegdyś producentów. W tym wszystkim trzeba się odnaleźć i nie tylko dopasować, lecz z sukcesem wykorzystać zachodzące zmiany jako potencjał. Ostatnie kwartały pokazują, że polskim producentom wychodzi to całkiem dobrze – mówi Soroczyński.

W jego opinii drugą fundamentalną zmianą, jaka czeka biznes, jest przemodelowanie podejścia do kwestii ryzyka w biznesie. – Ostatnie dekady przeżyliśmy w poczuciu, że ryzyko z obrotu gospodarczego zostało niemal w całości wyeliminowane. Nawet gdy coś „wybuchało w twarz”, to reakcją było stwierdzenie, że to jedynie wyjątek potwierdzający regułę. Wystarczy przypomnieć sobie, jak powszechnie preferowano wyśrubowanie o kilka setnych procenta rentowności inwestycji, kosztem zwiększenia o dziesiątki procent ryzyka, że przedsięwzięcie nie przetrwa nawet niewielkich trudności – wskazuje ekspert KIG. – Pora złamać dyktat perspektywy krótkoterminowej nad długoterminową i podziękować tym, którzy narażali nas na niezabezpieczone ryzyko – uważa Soroczyński.

Jego zdaniem trzecim wyzwaniem dla biznesu jest nauka przystosowania się do bardzo dynamicznie zmieniającego się otoczenia prawnego biznesu. Ta rosnąca dynamika oznacza stres, koszty, zwiększające się ryzyko wypadnięcia z rynku. – Weźmy tu choćby gorączkowe przygotowania do implementacji zmian związanych z Polskim Ładem. Ale nie tylko, bo zmiany otoczenia prawnego gospodarki, nie mniej fundamentalne, przychodzą do nas z zewnątrz. Śmiałe cele klimatyczne UE nie tylko obniżą i zmienią profil konsumpcji, lecz przede wszystkim doprowadzą w bardzo krótkim czasie do niemożności wytwarzania na terenie krajów członkowskich wielu dóbr. Liczni przedsiębiorcy stracą możliwość utrzymania się na rynku, wraz z nimi możliwość zarobkowania stracą ich pracownicy – wskazuje ekspert KIG.

## Rosnąca niestabilność

Eksperci z rynku inwestycyjnego wskazują zgodnie, że wyzwaniem na rok 2022 i kolejne lata dla inwestorów jest poradzenie sobie z niestabilnością, która się upowszechniła i prawdopodobnie ulegnie wzmocnieniu oraz utrwaleniu. Tomasz Tarczyński, prezes Opoka TFI, wskazuje, że ta zmienność w cyklu długoterminowym jest pochodną kilku czynników: geopolityki, wycen i inflacji. – Po pierwsze, w ostatnich latach skończyła się pauza geopolityczna wynikająca z hegemonii USA. Świat wielobiegunowy, który zaczyna się tworzyć,

ze swej natury jest bardziej niestabilny i będzie powodował różnego rodzaju nieoczekiwane wydarzenia – wskazuje.

Poza tym, jak podkreśla Tarczyński, globalizacja była jednym z podstawowych czynników dezinflacyjnych, gdyż sprzyjała szukaniu miejsc najtańszych w produkcji. – Odwrót od niej sprzyja impulsowi inflacyjnemu, bo bezpieczeństwo zawsze kosztuje. Przykładem jest skracanie łańcuchów dostaw, czyli lokowanie poddostawców tam, gdzie jest bliżej, czyli bezpieczniej, ale nie taniej – wskazuje.

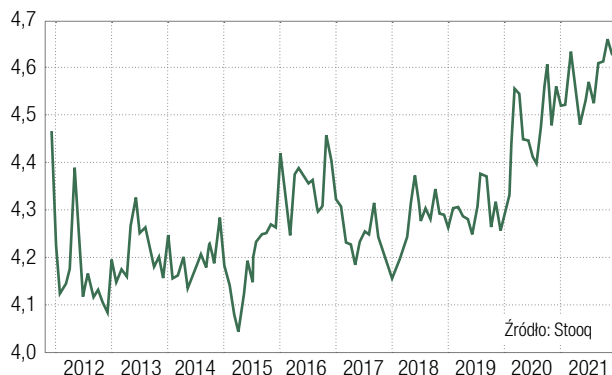
Na rynkach akcji kończy się trzynasty rok hossy, wspieranej w ostatnich kwartałach przez niezwykle luźną, odważną (niektórzy mówią – szaleńczą) politykę pieniężną. Widać coraz większą chciwość inwestorów, jak to zwykle bywa w tak zaawansowanej fazie rynku byka. Rodzą się nowe klasy aktywów (np. NFT – tokeny niezamienne). – Rośnie także popularność crowdfundingu, handel opcjami zaczyna przekraczać wolumen obrotu akcjami, nie mówiąc już o fenomenie kryptowalut i artefaktów istniejących tylko w świecie wirtualnym oraz tamże nabywanych – wylicza Homiński. – I zapewne, jak po załamaniu bańki technologicznej w 2000 r., część z tych innowacji pozostanie z nami w przyszłości, ale wiele innych odejdzie do historii w sposób niesławny dla ich twórców, a bolesny dla nabywców – konkluduje prezes Noble Funds TFI.

”

Wyzwaniem na rok 2022 i kolejne lata dla inwestorów jest porażenie sobie z niestabilnością, która się upowszechniła i prawdopodobnie ulegnie wzmocnieniu oraz utrwaleniu

Zdaniem Tarczyńskiego na najważniejszym rynku akcji świata, czyli w USA, mamy do czynienia z bardzo wysokimi wycenami. – W krótkim terminie wyceny nie mają znaczenia – liczy się płynność i nastawienie inwestorów do spekulacji. W długim terminie wyceny są kluczowe. I są najlepszym prognostykiem dotkliwości trendu spadkowego, kiedy się w końcu zacznie. W roku 2021 notowania indeksu amerykańskiej giełdy S&P500 należały do najmniej zmiennych w historii. Poprzednio, kiedy tak niska zmienność występowała, w kolejnym roku była ona znacznie, znacznie większa. To nie oznacza z automatu spadków, wzrosty mogą również być, ale huśtawka nastrojów powinna być znacznie większa niż w tym roku – wskazuje prezes Opoka TFI. – Paradoksalnym w obliczu inflacji rozwiązaniem na taką

## Notowania EUR/PLN – 10 lat



Źródło: Stooq

sytuację jest posiadanie zasobów gotówkowych, które będą umożliwiały korzystanie ze zmienności, i kupowanie aktywów inflacyjnych na spadkach – dodaje.

Wedle Seweryna Masalskiego wyzwań nie będzie brakowało na polskiej giełdzie. – Rosnące stopy procentowe sprzyjają działalności banków, których udział w indeksach jest wciąż bardzo duży. Urealniły się wyceny takich gigantów jak Allegro czy CD Projekt. Środowisko inflacyjne generalnie sprzyja akcjom. Problemem dla wycen mogłoby być silniejsze spowolnienie gospodarcze – wskazuje dyrektor inwestycyjny MM Prime TFI.

W opinii Marka Rogalskiego, głównego analityka walutowego DM BOŚ, rok 2022 może być niestabilny dla złotego, któremu ścieżkę może wyznaczyć... węgierski forint. Analityk wskazuje na metamorfozę Banku Węgier z ostatnich miesięcy: z instytucji, która jeszcze przed pandemią uchodziła za relatywnie „gołębią”, w stronę banku centralnego, który zdaje się być zdeteminowany odpowiedzieć na wyzwanie, jakim jest nazbyt wysoka inflacja. – Seria podwyżek stóp procentowych nie doprowadziła jednak do umocnienia forinta. Nie mamy zatem takiej sytuacji jak przy czeskiej koronie. Powód? Trudne relacje Budapesztu z Brukselą, które mogą prowadzić do zablokowania unijnych funduszy pomocowych. Ale to może się zmienić. W przyszłym roku zaplanowane są wybory parlamentarne i po raz pierwszy od lat szanse opozycji oraz rządzącego Fideszu są wyrównane. Niewykluczone, że temat relacji z UE stanie się jedną z głównych osi kampanii wyborczej, co może skłonić sam Fidesz do bardziej aktywnego szukania możliwości osiągnięcia kompromisu z unijnymi urzędnikami. Tak czy inaczej, niewykluczone, że perspektywa odblokowania środków z UE stanie się argumentem za wyraźnym umocnieniem forinta w nadchodzących miesiącach. Ten może pociągnąć też złotego, gdyż nasi rządzący, w ślad za Węgrami, mogliby również wejść na drogę porozumienia z UE. Poza tym wsparciem będzie polityka RPP, jej nowy skład może dawać nadzieję na bardziej „jastrzębie” podejście w temacie stóp procentowych – tłumaczy Rogalski. ●

# PRZYSZŁOŚĆ JEST **Z MIEDZI**



60 LAT  
**KGHM**  
— POLSKA MIEDŹ —

[www.kghm.com](http://www.kghm.com)



Wierzymy, że przyszłość jest z miedzi! Miedź jest trwała, odporna na rdzę, doskonale przewodzi ciepło i elektryczność. To surowiec niezbędny w fotowoltaice, energetyce wiatrowej, przemyśle motoryzacyjnym, medycynie oraz innych gałęziach nowoczesnego przemysłu. KGHM to Odkrywca – Gigant – Wizjoner. Działalność wydobywczą i przetwórczą prowadzimy od 60 lat, będąc w niej globalnym liderem. Z pasją i wizją budujemy potęgę KGHM na całym świecie.

MAREK BUDZISZ

# Rok pod znakiem zmagania z rosyjskim naporem



Prezydent Ukrainy Wołodymyr Zełenski napisał, że rok 2022 będzie dla jego kraju przełomowy. A jaki to będzie rok dla Polski i Polaków? Z geostrategicznego punktu widzenia charakteryzowały będą go czynniki, które zarysowały się już wcześniej, jednak teraz będą zmierzać do kulminacji, a z pewnością wzmocnienia. Będziemy mieć do czynienia z asertywną polityką Rosji, bo na Kremlu najwyraźniej doszli do wniosku, że właśnie nadszedł czas, aby przebudować architekturę bezpieczeństwa w Europie. Stany Zjednoczone będą kontynuowały swój zwrot w stronę Azji, a Europa coraz głębiej rozdarta będzie podziałami na tle różnic w postrzeganiu zagrożeń i recept, jak sobie z nimi radzić

**S**kupmy naszą uwagę na czynniku najistotniejszym, czyli polityce Rosji. Moskwa od dłuższego czasu sygnalizowała, że zbliżają się kluczowe rozstrzygnięcia w polityce międzynarodowej, zmienia się układ sił, słabnie amerykańska hegemonia, a relatywnie wzmocniła się pozycja Rosji i Chin. Tradycyjne sposoby oddziaływania, takie jak siła wojskowa, w nowych czasach będą mieć – w zgodnej opinii zarówno przedstawicieli rosyjskiego establishmentu, jak

i ekspertów – większe znaczenie. Wygląda na to, że Rosja właśnie przystąpiła do działania.

## Nowe porządki według Rosji

Dwukrotnej koncentracji wojsk przy granicy z Ukrainą – wiosennej i trwającej jeszcze zimowej – towarzyszyło wysunięcie żądań o charakterze politycznym, choć właściwie należałoby mówić o nowej wizji porządku europejskiego, którą w serii wystąpień zaprezentowali

fot. Shutterstock

przedstawiciele rosyjskiego obozu władzy. Alarm wojenny na rosyjsko-ukraińskiej granicy to zresztą niejedyna forma oddziaływania Moskwy na świat Zachodu. Równolegle mieliśmy do czynienia z kryzysem migracyjnym, demonstracjami siły i stanowczości przy okazji ćwiczeń Zapad 2021, stopniowym połykaniem Białorusi, której władze, uznając de facto aneksję Krymu, odeszły od swej polityki „równego dystansu”, stając się częścią obozu rosyjskiego. Tym wszystkim działaniom towarzyszy europejski kryzys energetyczny wywołany błędami Brukseli, ale wykorzystany przez Moskwę, który zwiększył rosyjskie możliwości oddziaływania. Niektórzy amerykańscy eksperci, tacy jak Andrew Michta, są wręcz zdania, że Rosja już rozpoczęła ze światem Zachodu wojnę, choć poniżej progu konfliktu kinetycznego uzasadniającego uruchomienie art. 5 Traktatu Waszyngtońskiego, jednak niedostrzeżenie tego faktu i niezrozumienie istoty rosyjskiego naporu jest, w jego opinii, pierwszym krokiem, aby przegrać rozgrywkę, która się już zaczęła.

Pod koniec roku Rosja przedstawiła swą wizję nowego porządku międzynarodowego, której warto poświęcić nieco uwagi, bo jej urzeczywistnienie gruntownie zmieni sytuację Polski, pozbawiając nas zdobyczy ostatnich 30 lat.

Komentując przebieg swojej rozmowy z prezydentem Joe Bidenem, Władimir Putin powiedział, że była ona „konstruktywna”, a także stwierdził, iż dostrzega możliwość „przedłużenia” dialogu, co jego zdaniem jest chyba największym osiągnięciem spotkania. Zarazem rosyjski prezydent poinformował o planach stworzenia jakiegoś amerykańsko-rosyjskiego ciała konsultacyjnego, które miałyby się zajmować kwestiami bezpieczeństwa w sieci, a jego doradca ds. polityki zagranicznej uzupełnił te informacje, mówiąc o powołaniu grup eksperckich, które miałyby przygotować formułę i tematykę rozmów Stany Zjednoczone–Rosja w kwestiach bezpieczeństwa. Istnienie tego rodzaju grup roboczych potwierdziła również Maria Zacharowa, rzeczniczka rosyjskiego MSZ, dodając, że „eksperci już pracują”, ale zarazem zaznaczyła, iż potrzebują więcej czasu, aby wypracować ramy dialogu. Rosja, co jest dość czytelną, dąży do instytucjonalizacji dialogu i jego sformalizowania, przy czym, na co warto zwrócić uwagę, nie ma mowy o nadal formalnie istniejących płaszczyznach prowadzenia tego rodzaju rozmów w rodzaju forum NATO–Rosja, ale o utworzeniu nowej, w której uczestniczyłyby wyłącznie „wielkie mocarstwa”. To podejście zgodne jest z myśleniem w Moskwie na temat potrzeby przywrócenia koncertu mocarstw i z przekonaniem, że w gruncie rzeczy zimnowojenny porządek 2.0 byłby jej na rękę. Rosja nie ma zamiaru zaniechać akcji zmierzających do rozbicia jedności umownego bloku Zachodu, ale, i to korzystna dla Rosji zmiana, instytucjonalizacja dialogu Moskwa–Waszyngton zwiększa jej pozycję jako państwa aspirującego. Jest również istotna z zupełnie

innego powodu. Otóż jeśli rozmowa ma dotyczyć polityki bezpieczeństwa regionalnego, to w opinii Rosji w dialogu winny uczestniczyć państwa będące lub chcące być „dostawcami bezpieczeństwa”, a zatem takie, których możliwości wojskowe mają realny wymiar. Z tego ostatniego względu prowadzenie rozmów na ten temat z Niemcami czy Francją byłoby z rosyjskiej perspektywy stratą czasu. Co innego, jeśli chodzi np. o kwestie gospodarcze, ale to inny wymiar. Innymi słowy: Rosja „przekierowuje” negocjacje na pole, na którym czuje się silna i może dyskutować jak równy z równym.

## Cele rozgrywki Moskwy

Putin podkreślił też – wypowiadając się na temat rozmowy z Bidenem po spotkaniu z greckim premierem Mitsotakisem, który przyjechał do Soczi dzień po rozmowie obu prezydentów – że „globalne bezpieczeństwo winno się odnosić w równym stopniu do wszystkich”. W tym zdaniu najważniejsze jest sformułowanie „w równym stopniu”, bo przedstawiciele rosyjskiej elity władzy, w tym sam Władimir Władimirowicz, często mówili, że o ile NATO-wskie i amerykańskie instalacje wojskowe znajdują się kilkaset kilometrów od Moskwy, o tyle Rosjanie nie robią niczego, co mogłoby zagrozić Waszyngtonowi, i Amerykanie, patrząc na sprawę z tego punktu widzenia, mogą się czuć bezpieczni. W tej narracji chodzi nie tylko o pokazanie, że rosyjskie obawy są uzasadnione – co w oczywisty sposób, zważywszy na siłę wojskową, jaką dysponuje Moskwa, a także charakter jej polityki zagranicznej, wydaje się przesadą – lecz również o coś zupełnie innego. Kreml chce bowiem eskalować, jak się wydaje, obecny konflikt do poziomu przypominającego kryzys kubański z roku 1962. Otwarcie powiedział o tym wiceminister spraw zagranicznych Rosji Siergiej Riabkow odpowiedzialny za rozmowy strategiczne ze Stanami Zjednoczonymi, którego zdaniem logika tego, co się dzieje, może doprowadzić do eskalacji o skali podobnej do zdarzeń, które o mały włos nie doprowadziły do wybuchu światowego konfliktu atomowego.

Zapewne nieprzypadkowo w tym samym czasie w trakcie spotkania z mediami Walerij Gierasimow, szef sztabu generalnego rosyjskich sił zbrojnych, poinformował swoich rozmówców, że 95 proc. wyrzutni raketowych z głowicami jądrowymi znajduje się w stanie gotowości, a jeśli chodzi o sytuację na Ukrainie, to w jego opinii „wszelkie prowokacje i dążenie władz Ukrainy do siłowego rozwiązania problemów Donbasu zostaną stłumione”. Powiedział to na spotkaniu z attaché wojskowymi akredytowanymi w Moskwie, co również nie wydaje się kwestią przypadku.

Kilka dni po rozmowie Biden–Putin rosyjskie MSZ umieściło na swej stronie internetowej długie oświadczenie, którego lektura pozwala zrozumieć cele polityczne, jakie Moskwa stawia sobie w obecnej rozgrywce. Intencją autorów oświadczenia jest, jak piszą,

przedstawienie stanowiska Rosji w sposób jasny, tak aby nie mogły zaistnieć spory co do jego interpretacji. Jasność w tej materii jest tym istotniejsza, że „stosunki między Rosją a kolektywnym Zachodem nadal się pogarszają i osiągnęły punkt krytyczny”. W największym skrócie rzecz ujmując, rosyjskie MSZ jest przekonane, bo tego rodzaju narrację prezentuje, że kontrolowany politycznie przez Zachód reżim w Kijowie przygotowuje się do siłowego rozstrzygnięcia w Donbasie, co oznacza, iż wojna jest obecnie znacznie bardziej prawdopodobna niżli w przeszłości. Kwestia członkostwa Ukrainy w NATO, która w świetle oficjalnych deklaracji zarówno Kijowa, jak i Kwatery Głównej jest wyłączną ich domeną, z rosyjskiego punktu widzenia wygląda zupełnie inaczej. Moskwa posługuje się w tym miejscu argumentacją na temat „wspólnego systemu bezpieczeństwa w Europie”, co w oficjalnej jej interpretacji oznacza, że nie można na naszym kontynencie budować bezpieczeństwa jednego czy grupy krajów kosztem uszczerbku w tej materii innego państwa. To przekonanie o wspólnym

”

Rosja przedstawiła swą wizję nowego porządku międzynarodowego, której urzeczywistnienie gruntownie zmieni sytuację Polski, pozbawiając nas zdobyczy ostatnich 30 lat

systemie bezpieczeństwa w Europie, jakie znalazło się w oświadczeniu rosyjskiego MSZ, jest kluczowym elementem nie tylko rosyjskiego rozumienia sytuacji, lecz przede wszystkim planu, który Kreml obecnie realizuje. Jeśli bowiem bezpieczeństwo w Europie musi mieć charakter kolektywny, to Rosja powinna być jednym z elementów tego systemu. To właśnie proponuje obecnie Putin-Rosja jako jeden z twórców, ale również gwarantów europejskiego systemu bezpieczeństwa. Przypomnijmy, że rozpad ZSRR oznaczał wypchnięcie Rosji z Europy, jej granice przesunęły się 500 km na wschód, a nasz kontynent poszukiwał bezpieczeństwa w relacjach z zamorskim mocarstwem, czyli ze Stanami Zjednoczonymi. Przyjęcie rosyjskiej propozycji oznacza w gruncie rzeczy to, że Waszyngton jest już w Europie niepotrzebny, podobnie jak NATO. Przewrotnie autorzy oświadczenia rosyjskiego MSZ odwołują się w nim do porozumień zawieranych zaraz po rozpadzie ZSRR, kiedy wydawało się, że demokratyczna Rosja może być elementem europejskiego systemu

bezpieczeństwa. Moskwa deklaruje, że chce do budowy tego systemu właśnie teraz powrócić. Nowe traktaty, o których wielokrotnie mówił Putin w ostatnich tygodniach, w połączeniu z faktem ich wynegocjowania pod groźbą wojny z Ukrainą, a może nawet o szerszym wymiarze, zupełnie zmieniają architekturę bezpieczeństwa na naszym kontynencie. Elementami nowego systemu mają być zarówno trwała neutralizacja Ukrainy, bo to oznacza traktatowe potwierdzenie, że nie zostanie ona przyjęta do NATO, jak i „odsunięcie” paktu dalej na zachód. Rosyjskie MSZ stwierdza bez ogródek: „Nalegamy na zawarcie prawnie trwałego porozumienia o nierozmieszczaniu przez Stany Zjednoczone i inne kraje NATO systemów broni uderzeniowej, które stanowią zagrożenie dla Federacji Rosyjskiej na terytorium państw sąsiednich, zarówno członków Sojuszu Północnoatlantyckiego, jak i nimi nie będących”. A także: „Nalegamy również na otrzymanie konkretnej odpowiedzi NATO na nasze wcześniejsze propozycje zmierzające do zmniejszenia napięć w Europie, w tym w szczególności w zakresie:

- wycofania obszarów ćwiczeń operacyjnych w uzgodnionej odległości od linii kontaktowej Rosja-NATO;
- koordynacji maksymalnych odległości zbliżania się okrętów wojennych i samolotów w celu zapobiegania niebezpiecznym działaniom wojskowym, przede wszystkim w rejonie Morza Bałtyckiego i Morza Czarnego;
- wznowienia regularnego dialogu między resortami obrony na linii Rosja-USA i Rosja-NATO”.

Jednocześnie Moskwa oczekuje, że Waszyngton przyłączy się do proponowanego przez Rosję moratorium na rozmieszczanie w Europie rakiet średniego i pośredniego zasięgu, co w praktyce oznacza zgodę Stanów Zjednoczonych na utrwalenie co najmniej trzykrotnej (pesymiści twierdzą, że nawet pięciokrotnej) przewagi Rosji. Przyjęcie przez Stany Zjednoczone tego warunku oznaczałoby w gruncie rzeczy zwinienie nad Europą amerykańskiego parasola nuklearnego, co byłoby zresztą naturalną konsekwencją akceptacji moskiewskich propozycji w zakresie europejskiego systemu bezpieczeństwa. Tylko kwestią czasu stałaby się w takiej sytuacji likwidacja NATO, który przestałby być potrzebny.

## Kremlowski projekt cywilizacyjny

Tym niewątpliwie rewizjonistycznym propozycjom formułowanym przez Moskwę pod adresem kolektywnego Zachodu towarzyszą inne, związane z możliwościami współpracy. Władimir Putin mówił o tym długo w trakcie forum inwestycyjnego Rosja Wzywa, przechodząc płynnie od przypomnienia rosyjskich „czerwonych linii” do kwestii inwestycyjnej i gospodarczej kooperacji. Wspominał o zagrożeniu inflacyjnym, podkreślając, że Rosja nie uległa pokusie „luzowania ilościowego”, co w jego opinii oznacza, iż jest wiarygodnym państwem

Nowe traktaty, o których wielokrotnie mówił Putin, w połączeniu z faktem ich wynegocjowania pod groźbą wojny z Ukrainą, a może nawet o szerszym wymiarze, zupełnie zmieniają architekturę bezpieczeństwa na naszym kontynencie



foto: Shutterstock/Photographer RM

przywiązany do konserwatywnej polityki monetarnej. Mówił o tym, że z gospodarczego punktu widzenia Rosja już przezwyciężyła skutki COVID-19 i prowadzi stabilną, godną zaufania politykę w zakresie finansów publicznych. Zapowiedział też uruchomienie ważnych projektów dla przyszłości w zakresie rozbudowy infrastruktury. Ma to być jeden z motorów rozwoju Federacji Rosyjskiej w przyszłości. Ponadto Rosja zamierza wspierać projekty w zakresie „zielonej energetyki”, zarówno o charakterze lokalnym, jak i nastawione na eksport. W tym kontekście Putin położył nacisk na eksport „zielonego wodoru”, co ma się stać rosyjską specjalnością. I powiedział, że rosyjski sektor energetyczny jest „najbardziej ekologiczny w świecie”, zważywszy na udział energetyki atomowej i gazu ziemnego. Wreszcie rosyjski prezydent zaznaczył, że FR jest zainteresowana cyfrową transformacją, nowymi technologiami w tym zakresie i ich szerokim zastosowaniem. Zaraz po swoim exposé Putin zaczął odpowiadać na pytania uczestników forum, a to, kto je zadawał i o co pytał, raczej nie było kwestią przypadku, ale elementem przekazu. Pierwszy dopuszczony został do głosu przez Andrieja Kostina Mansour al-Mahmoud, szef państwowego katarskiego funduszu inwestycyjnego, który jest jednym z największych inwestorów w Rosji. Putin w odpowiedzi na jego pytanie, co spędza mu sen z powiek, powiedział, że Moskwa jest zainteresowana rozwojem, a jej strategia zakłada przyciągnięcie zagranicznych inwestorów. To klasyczne przesłanie – czy może komunikat strategiczny – w którym

tylko jednym z elementów jest określenie rosyjskich „czerwonych linii” i konsekwencji nieprzyjęcia przez Zachód nowych zasad ani nowego układu sił. Inne elementy wystąpienia Putina to pokazanie perspektyw rozwoju i możliwości robienia przez Zachód w Rosji korzystnych interesów – w sektorze energetycznym, w rozbudowie infrastruktury, w transformacji cyfrowej. Rosyjskie władze dały też jasno do zrozumienia Zachodowi, i temu służyło „pytanie” al-Mahmouda, że nie są skazane na kooperację z nim i mają atrakcyjne alternatywy.

Mamy zatem do czynienia z tradycyjną strategią „kija i marchewki”. Jej cel jest oczywisty – uzyskanie akceptacji państw europejskiego Zachodu i Stanów Zjednoczonych dla nowych porządków. Apetyty Rosji są przy tym umiarkowane. Chodzi o zmianę sytuacji w Europie Środkowej i Wschodniej, zbudowanie rosyjskiej „strefy buforowej” lub – w wariantcie mniej ambitnym – wianuszek państw graniczących z FR o innym niżli w przypadku Zachodu statusie bezpieczeństwa. Ta odmienność sprowadzałaby się w gruncie rzeczy do tego, że Moskwa miałaby głos w kwestiach polityki bezpieczeństwa Kijowa, Bukaresztu i Warszawy. Państwa regionu będące niegdyś częścią „obozu socjalistycznego” kontrolowanego wojskowo i politycznie przez ZSRR nie zmieniłyby formalnie swego geostrategicznego statusu, ale musiałyby się pogodzić z tym, że ich pozycja jest słabsza, gwarancje bezpieczeństwa są rozwodnione, a kluczowe decyzje powinny być konsultowane z Kremlu. ●

# Czarny scenariusz: 21. stopień zasilania



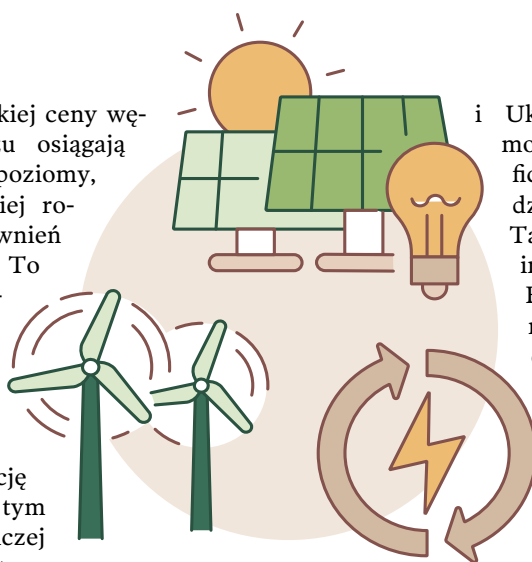
Rozpoczynający się właśnie rok 2022 w sektorze energetyki nie wygląda najlepiej. Ceny energii elektrycznej – najważniejszego dobra dla dzisiejszej cywilizacji – galopują, budząc popłoch wśród odbiorców energii i polityków. Groźba deficytu energii przybiera skalę globalną. Ten deficyt zagraża także Polsce

**W** Unii Europejskiej ceny węgla oraz gazu osiągają rekordowe poziomy, jeszcze szybciej rosną ceny uprawnień do emisji CO<sub>2</sub>. To ostatnie zjawisko jest z entuzjazmem oceniane przez wiceprzewodniczącego Komisji Europejskiej Fransa Timmermansa, który spodziewa się, że gigantyczne ceny tych uprawnień przyspieszą likwidację energetyki węglowej i zaraz po tym energetyki gazowej. Dlatego raczej nie ma szans, aby polski postulat rezygnacji z systemu ETS lub jego zreformowania został przyjęty przez KE.

### Rok kolejnych problemów w energetyce?

W Polsce rozpoczynający się rok 2022 będzie rokiem kolejnych problemów w energetyce, a rząd zapewne będzie się starał im zaradzić, wnosząc korekty do swojego programu energetycznego. Korekty mogą być różne. Minister Anna Moskwa w grudniu dała do zrozumienia, że program Fit for 55 w zasadzie będzie obowiązywał bez zmian. To by znaczyło, że wszystkie państwa Unii Europejskiej bez wyjątku będą musiały m.in. zamknąć wszystkie elektrownie węglowe do 2035 r. Co prawda minister Moskwa powiedziała potem oficjalnie, że polskie kopalnie węgla kamiennego będą czynne do 2049 r. (ostatnia kopalnia zostanie zamknięta właśnie w 2049 r.), ale przecież mogą zbankrutować wcześniej na skutek realizacji Fit for 55, choć program rządowy nie przewiduje takiej możliwości. W każdym razie nie w roku 2022.

Mamy jednak do czynienia z poważnymi wyzwaniami w rodzimej energetyce. Polska w poniedziałek 6 grudnia musiała sięgnąć po awaryjny import energii od czterech sąsiadów (Szwecja, Niemcy, Słowacja



i Ukraina), aby utrzymać rezerwy mocy na bezpiecznym poziomie. Deficyt wytwarzanej mocy trwał 15 godzin, w szczycie osiągnął 1,2 GW. Tak dużego wolumenu energii nie importowaliśmy nigdy wcześniej. Europejska organizacja operatorów uspokaja wprawdzie, że taki doraźny import wystarcza, aby zapobiec wyłączeniom obszarowym lub blackoutom. Nasi lobbyści OZE przekonywali natychmiast, że ten deficyt energii to skutek „wieloletniego odkładania niezbędnych decyzji modernizacyjnych. Konieczne jest podjęcie pilnych działań, adekwatnych do sytuacji”. Z danych PSE wynika jednak, że zawiodły właśnie odnawialne źródła energii. Owego fatalnego dnia ogromnie spadły dostawy prądu z farm wiatrowych i fotowoltaiki. Gdyby w Polsce podjęto „niezbędne decyzje modernizacyjne”, deficyt energii 6 grudnia byłby o wiele większy. Przykładów dostarczają Niemcy mający „zmodernizowaną” energetykę, które coraz częściej muszą doraźnie importować energię; znacznie częściej, niż przewidywali niemieccy politycy i eksperci, występuje flauta i morskie farmy wiatraków stoją, podobnie jak lądowe. Nic dziwnego, że w Niemczech

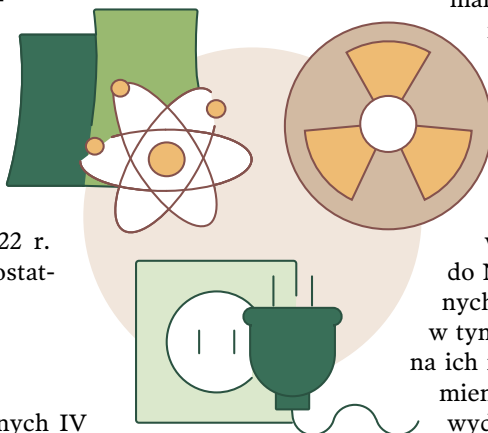
”

Polska w poniedziałek 6 grudnia musiała sięgnąć po awaryjny import energii. Deficyt mocy trwał 15 godzin, w szczycie osiągnął 1,2 GW. Tak dużego wolumenu energii nie importowaliśmy nigdy wcześniej

panuje zмова milczenia na temat terminu zamykania odkrywek węgla brunatnego, a niemiecka energetyka węglowa w 2021 r. dostarczyła wbrew zapowiedziom znacznie więcej energii niż energetyka odnawialna – 43 proc. prądu pochodziło z elektrowni węglowych, gdy wiatraki i farmy słoneczne dostarczyły tylko 25 proc. Tymczasem umowa koalicyjna SDP, Zieloni i FDP mimo tych fatalnych doświadczeń przewiduje likwidację energetyki węglowej w RFN do lat 2030–2035. Plany przewidują, że do końca 2022 r. w Niemczech zamknięte zostaną ostatnie elektrownie jądrowe.

## Co z tym NABE?

Dla polskich spółek energetycznych IV kwartał 2021 rok do roku prawdopodobnie był lepszy niż w 2020 r. Niestety według ocen analityków w 2022 r. EBITDA tych spółek się pogorszy. Eksperti uważają, że „oczekiwania spółek energetycznych na rok 2022 są konserwatywne. Zakłada się spadek EBITDA spółek o 20–30 proc. Wyniki prawdopodobnie spadną, bo tegoroczne były chyba rekordowe, ale – jak powiedział w mediach Krystian Brymora, analityk Domu Maklerskiego BDM – prognozowane 30 proc.



”

Tempo odchodzenia od węgla okazuje się nazbyt szybkie, brakuje dla tego surowca energetycznego realnej alternatywy na najbliższe lata

spadku to zbyt dużo, choć można się spodziewać m.in. znacznego pogorszenia wyników w ciepłownictwie z powodu wzrostu cen uprawnień do emisji CO<sub>2</sub>.

Segment dystrybucji jest stabilny i stabilizacji należy oczekiwać też w przyszłym roku. W otoczeniu rosnących cen energii segment obrotu powinien zarabiać więcej w 2022 r. niż w 2021. Spółki mają już portfel zbudowany, energię mają wykupioną – uważają eksperci. Wyników może nie poprawić Tauron, którego nowoczesny blok w elektrowni w Jaworznie nie pracuje w sytuacji najlepszego otoczenia rynkowego.

Dla ogólnej sytuacji polskiej energetyki w 2022 r. kluczowe byłoby wydzielenie aktywów węglowych do Narodowej Agencji Bezpieczeństwa Energetycznego (NABE). Projekt mocno krytykowany przez wielu

ekspertów ma spore szanse na sukces. Rząd sfinalizował rozmowy ze stroną społeczną w sprawie powołania NABE. Gdy oddajemy do druku ten tekst, wydaje się, że NABE ma pewne perspektywy w Brukseli – projekt formalnie uzyskał prenotyfikację, co jest niewątpliwie sukcesem Ministerstwa Aktywów Państwowych. Rynek zapewne korzystnie oceni tę sytuację. Projekt programu transformacji sektora elektroenergetycznego w Polsce zakłada wydzielenie wytwórczych aktywów węglowych z PGE, Enei i Tauronu do NABE. Dotyczy to elektrowni zasilanych węglem kamiennym i brunatnym, w tym spółek serwisowych świadczących na ich rzecz usługi, oraz kopalni węgla kamiennego i brunatnego. Przedmiotem wydzielenia nie będą aktywa ciepłownicze wspomnianych spółek. Nabycie przez Skarb Państwa aktywów elektrowni węglowych – aby je wnieść do NABE – miałyby nastąpić w II/III kw. 2022 r., po przeprowadzeniu due diligence oraz wycen.

Prezes URE zatwierdził nowe stawki energii elektrycznej na 2022 r. Cena energii czynnej wzrośnie o ok. 37 proc. Przeciętny rachunek dla gospodarstwa domowego przy zużyciu 200 kWh miesięcznie wzrośnie o około 26 zł. Dostawcy prądu nabywają energię na Towarowej Giełdzie Energii w Warszawie. W 2020 r. roczny koszt jednej MWh wynosił na giełdzie 252 zł, w 2021 roku pojawiały się dużo wyższe kwoty: 1300 zł (12 grudnia 2021 r.) lub 712 zł (16 grudnia 2021 r.). Ten gwałtowny wzrost spowodowało kilka obiektywnych przyczyn, a decydują następujące: wzrost cen zakupu uprawnień do emisji CO<sub>2</sub> – koszt emisji jednej tony CO<sub>2</sub> sięga już ponad 90 euro; nieregularne dostawy energii produkowanej z OZE; trzecia przyczyna to skokowy wzrost cen gazu ziemnego na rynku światowym, a czwarta – zwiększony popyt na energię po pandemii.

Jeszcze bardziej w 2022 r. poszybują w górę ceny gazu. URE zdecydował, że dla statystycznego odbiorcy w grupie W-1.1 (gaz tylko do przygotowywania posiłków) koszt wzrośnie o 41 proc., co oznacza kwotowy wzrost rachunku o ok. 9 zł miesięcznie netto. Dla grupy W-2.1 (ogrzewających gazem wodę i używających go w kuchenkach) płatność wzrośnie o 54 proc., czyli o 56 zł netto miesięcznie. Natomiast odbiorcy używający gazu w kuchenkach do ogrzewania wody oraz do ogrzania domu (grupa taryfowa W-3.6) zapłacą o ok. 174 zł netto miesięcznie więcej (wzrost płatności o 58 proc.).

## Węgiel nie lubiany, ale nieodzowny

W Europie system energetyczny jest w dużym stopniu zależny od gazu, wyjątkowy wzrost cen tego

paliwa spowodował gwałtowny wzrost cen prądu. Tymczasem w Polsce – tak samo od wielu lat – system energetyczny domyka węgiel. Bloki parowo-gazowe to wciąż rzadkość – choć przy obecnym braku gazu na rynku europejskim nie ma czego żałować. W kraju mamy własne zasoby węgla, jednak pod koniec ubiegłego roku w wielu firmach energetycznych zapasy węgla spadły poniżej poziomu obowiązkowego. Według danych Agencji Rozwoju Przemysłu (ARP) stan zapasów na koniec października 2021 r. wyniósł zaledwie 3,1 mln ton. Były problemy z transportem węgla do elektrowni i elektrociepłowni. Górnictwo ograniczało wydobycie m.in. pod wpływem popytowego dołka w pandemii. Mogły być też inne przyczyny. Szef górnictwa „Solidarności”, a jednocześnie szef organizacji związkowej w Polskiej Grupie Górniczej, Bogusław Hutek wyjaśniał w telewizji Trwam problem niskiej podaży węgla na rynku. „W 2019 r. z zamówień na rok 2020 wynikało, że Polska Grupa Górnicza ma produkować 30 mln ton węgla, z czego 18 mln ton dla energetyki zawodowej. Aby temu sprostać, wydaliśmy wtedy prawie 1,5 mld zł na inwestycje. I nagle na początku 2021 r. energetyka oznajmia, że odbierze tylko 13 mln ton. Pieniądże w błoto, a nasz poniesiony koszt bez zysku. Zarządy spółek energetycznych nie zrealizowały kontraktów z górnictwem na kwotę 1,1 mld zł, co w sumie oznaczało dla Polskiej Grupy Górniczej 2,6 mld zł straty. Nie my ją wygenerowaliśmy” – podkreślił szef „Solidarności” w spółce. Dodał, że w 2021 r. pojawiły się wezwania, by wydobyć więcej węgla. Czy to możliwe? „Zgodnie z umowami ograniczyliśmy wydobycie do 23,5 mln ton w 2021 r.” – wskazał Hutek. „Możemy wyprodukować więcej, potrzeba na to jednak ok. 0,5 mld zł w inwestycjach w nowe ściany oraz czasu, około 1,5–2 lat. Ale czy dostaniemy gwarancję, że ten węgiel zostanie odebrany z kopalń? Wydawało nam się, że podpisanie długoterminowych kontraktów z energetyką gwarantowało nam odpowiednie ceny w 2021 r. Okazało się, że tak nie jest”.

W Polsce nie mamy realnej alternatywy dla węgla. Głównie od tego surowca zależy bezpieczeństwo energetyczne państwa. Od dłuższego czasu mamy wielką nagonkę na węgiel, mówi się tylko o polityce dekarbonizacji UE i potrzebie likwidacji górnictwa, począwszy od węgla brunatnego. Tu jednak rząd zachował się rozsądnie w sprawie żądania likwidacji kopalni Turów. Problemy z węglem są także konsekwencją pandemii. Podczas lockdownu, przy pierwszym uderzeniu pandemii, zmniejszyło się zapotrzebowanie na energię elektryczną, wiele zakładów bardzo ograniczyło produkcję

lub zupełnie ją wstrzymało. I pojawiły się znaczne zapasy węgla. Obecnie, gdy atak pandemii słabnie i gospodarka zaczyna odrabiać straty, gwałtownie rośnie zapotrzebowanie na energię. A w Polsce to znaczy, że rośnie zapotrzebowanie na węgiel.

## Likwidujemy moc w energetyce konwencjonalnej?

Obecne problemy z energetyką to tylko początek. Do drugiej połowy lat 30. w Polsce wystąpi redukcja mocy produkcyjnych, będących odpowiednikiem ok. 26 TWh elektryczności i ok. 8,5 GW mocy. Tymczasem w budowie zgodnie z planami jest tylko 2,5 GW mocy. Jeżeli uwzględnić, że średni okres budowy nowych bloków wynosi około 10 lat, to już teraz powinniśmy podpisywać kontrakty wykonawcze lub przetargi zapewniające powstawanie nowych mocy stabilnych z nowymi inwestycjami w nowe złoża węgla.

Tempo odchodzenia od węgla okazuje się nazbyt szybkie, brakuje dla tego surowca energetycznego realnej alternatywy na najbliższe lata. Luka pomiędzy projekcją odstawień mocy w energetyce węglowej a nowymi inwestycjami to zatrażająca perspektywa w rozpoczętym roku 2022. Entuzjastyczne zapowiedzi o wprowadzeniu technologii wodorowych nie zapewnią dostaw energii obecnie i coraz częściej będzie się pojawiać zagrożenie 21. stopniem zasilania.

Jedyna jasna perspektywa w energetyce to sektor gazu. Oczywiście w Polsce, większość państw UE właśnie z gazem ma poważne problemy. Z końcem października 2022 r. kończy się kontrakt gazowy

z Rosją, ale wszystko wskazuje na to, że do tego czasu zostanie ukończony gazociąg Baltic Pipe. Krajowy rynek gazu zostanie więc zaspokojony zdywersyfikowanymi dostawami LNG i norweskim paliwem. To o tyle ważniejsze, że na europejskim rynku gazu w bieżącym roku ceny spotowe mogą nadal rosnać. Może się też okazać, że popyt na gaz

znacznie wyprzedzi możliwości dostaw. Nic nie wskazuje na to, by w 2022 r. Chiny i inne kraje azjatyckie miały zmniejszyć zapotrzebowanie na błękitne paliwo. Tymczasem w Stanach Zjednoczonych rządzący Demokraci konsekwentnie zmierzają do likwidacji rewolucji łupkowej w ramach realizacji amerykańskiego Nowego Zielonego Ładu. Prezydent Joe Biden na krótką perspektywę woli duży wzrost importu gazu ziemnego i ropy naftowej z Bliskiego Wschodu. I apeluje do firm oraz rządów z tego regionu o wzrost dostaw paliw kopalnych na rynki światowe.



Niemiecki nowy rząd koalicji SPD, Zieloni i FPD w przedstawionej umowie koalicyjnej zapowiada szczególnie przede wszystkim bardzo ambitny program dla energetyki odnawialnej. Przemilczał jednak sprawę Nord Stream 2.

## Widmo Nord Stream 2

Oba gazociągi Nord Stream, główny węzeł zależności energetycznej RFN od Rosji, to największy problem niemieckiej polityki. Zależność ma charakter podwójny – gospodarczy, a w ślad za tym polityczny. Zależność ta w istocie obejmuje też inne państwa członkowskie UE. Nord Stream dostarcza do Niemiec – na potrzeby niemieckiej gospodarki i na handel gazem przez stronę niemiecką – 55 mld m<sup>3</sup> gazu rocznie (taka jest przepustowość tej rury). Nord Stream 2 z identyczną przepustowością według niemieckich wielkich koncernów energetycznych i Gazpromu jest inwestycją niezbędną dla Niemiec oraz – szerzej – dla europejskiego rynku energii. Inwestycja jest zakończona i gotowa do dostarczania gazu, co w obecnej sytuacji na światowym i europejskim rynku gazu byłoby – teoretycznie – bardzo korzystne. Do uruchomienia handlowego Nord Stream 2 musi uzyskać certyfikację niemieckiego urzędu Bundesnetzagentur (w skrócie BNetzA, odpowiednik polskiego Urzędu Regulacji Energii, URE). Tymczasem BNetzA zawiesił postępowanie certyfikacyjne. W uproszczeniu: uznał, że spółka Nord Stream AG, jako spółka prawa szwajcarskiego, nie może być w Niemczech operatorem systemu przesyłowego. Trzeba podkreślić, że w postępowaniu certyfikacyjnym uczestniczył polski koncern PGNiG i miał spory udział w przyjęciu decyzji niekorzystnej dla Nord Stream 2. Inna była opinia niemieckiego Ministerstwa Gospodarki i Energii, które uznało, że nie ma przeszkód w uzyskaniu certyfikacji przez Nord Stream 2 AG. Pytanie, co z tą opinią będzie działo się obecnie, w rządzie, który w programie przemilczał kwestię Nord Stream 2?

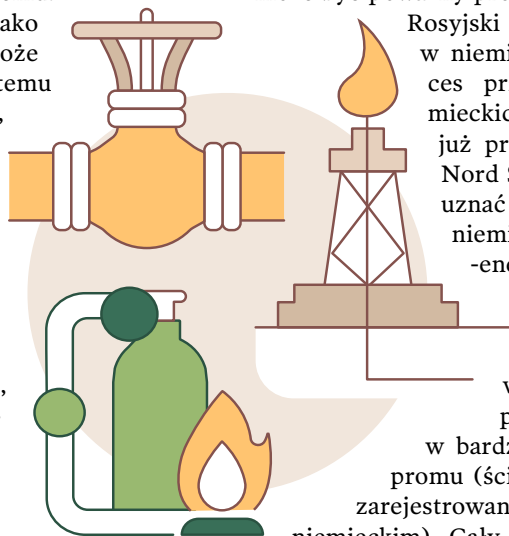
Jeśli spółka Nord Stream 2 AG przeprowadzi wymagane przekształcenia oraz przedstawi nową dokumentację, wcale nie jest pewne, czy NS 2 popłynie z Rosji gaz. Bo niemiecki regulator w nowym postępowaniu certyfikacyjnym BNetz może znaleźć nowe zastrzeżenia. Gdyby jednak nowe postępowanie certyfikacyjne zakończyło się korzystnie dla strony rosyjskiej, ostateczna decyzja należy do Komisji Europejskiej i może być niekorzystna dla Nord Stream 2. W polskim interesie w tej sytuacji jest pełne zastosowanie prawa unijnego, ponieważ

gwarantuje ono eliminację nowego gazociągu i osłabienie rosyjskiej presji gazowej na Europę. Gdyby prawo unijne zostało przez KE ominięte, decyzja taka może zostać zaskarżona do Trybunału Sprawiedliwości Unii Europejskiej (TSUE) przez uczestników certyfikacji, czyli przez zainteresowane spółki z Polski oraz Ukrainy. TSUE może podjąć decyzję o zatrzymaniu dostaw gazu przez Nord Stream 2 do czasu rozstrzygnięcia sądowego. Tak było w przypadku sporu o gazociąg OPAL, wygranego ostatecznie przez polską stronę. W każdym razie jeśli gaz popłynie przez Nord Stream 2, stanie się to prawdopodobnie dopiero latem 2022 r.

## Niemiecko-rosyjski splot interesów gazowych

Relacje gospodarcze RFN oraz Rosji są bardzo rozwinięte i podobno bardzo korzystne obustronnie. Szczególnie w sektorach gazu i energetyki. Trzeba uznać, że w tych sektorach interesy obu partnerów są kompatybilne. Wykluczają natychmiastowe pełne przejście energetyki RFN na OZE, powiedzmy od 1 stycznia 2023 r. Wprowadzie społeczeństwo niemieckie jest zdyscyplinowane i zniesie nawet trzy tygodnie flauty oraz stu procentowy deficyt prądu w okresie zimowym, nie ma natomiast mowy, aby tak zdyscyplinowany był niemiecki wielki biznes. Zwłaszcza sektor gazowy i energetyczny są mocno związane z Rosją. To może być poważny problem dla nowego rządu RFN.

Rosyjski Gazprom jest mocno obecny w niemieckim sektorze gazowym. Proces przejmowania przez Rosję niemieckich aktywów gazowych trwa już prawie 20 lat. Nie zaczął się od Nord Stream 1 i 2. Za początek można uznać rok 1993, kiedy Gazprom oraz niemiecka korporacja chemiczno-energetyczna BASF/Wintershall powołały niemiecko-rosyjską spółkę joint venture Wingas. Niemiecki system przesyłowy błękitnego paliwa (rurociągi przesyłu i rurociągi dystrybucji) w bardzo dużej części należy do Gazpromu (ściślej – do jego spółek zależnych zarejestrowanych w Niemczech i na prawie niemieckim). Cały system gazowy RFN jest więc pośrednio lub bezpośrednio zarządzany przez Rosjan. Do tego większe i mniejsze niemieckie podmioty zakupują masowo rosyjski gaz na rynku spotowym. W efekcie ponad 40 proc. błękitnego paliwa zużywanego w Niemczech pochodzi z kierunku rosyjskiego. Jeśli rząd kanclerza Olafa Scholza zdecyduje się na odrzucenie Nord Stream 2, będzie to najważniejsze w Europie wydarzenie na rynku energetycznym w bieżącym roku.



# Stopy procentowe w górę i... w górę

W 2021 r. Rada Polityki Pieniężnej podniosła stopy procentowe trzykrotnie, i to tylko w ostatnim kwartale minionego roku. I na tym RPP nie poprzestanie, bo inflacja nie pozwoli na wstrzymanie się z podwyżkami stóp w roku 2022



**W** 2021 r. Rada Polityki Pieniężnej podniosła stopy procentowe trzykrotnie, i to w ostatnim kwartale minionego roku. Najpierw – ku zaskoczeniu rynku – w październiku o 40 punktów bazowych, potem w listopadzie o 75 pb. i w grudniu o 50 pb. W sumie stopa referencyjna wzrosła o 165 pb., czyli od 0,1 proc. (obniżka w maju 2020 r.), do 1,75 proc. I – jak wskazują ekonomiści – ta trzykrotna podwyżka nie kończy cyklu działań RPP. Spodziewają się oni, że główny powód, dla którego doszło do tak nagłej zmiany decyzji wśród członków Rady, czyli inflacja, nie pozwoli na wstrzymanie się z podwyżkami stóp procentowych w 2022 r.

Jak ocenia Monika Kurtek, ekonomistka Banku Powszechnego, znacząca skala już dokonanych podwyżek stóp procentowych jest jednak wciąż niewystarczająca, aby inflacja konsumencka powróciła w granice celu NBP. „Zaznaczyć jednak trzeba, że Rada swoimi działaniami

jest w stanie zahamować tylko tzw. inflację popytową, nie ma natomiast możliwości powstrzymania tzw. inflacji podażowej. Ta pierwsza to nic innego jak wzrost cen towarów i usług w ślad za coraz większym zapotrzebowaniem zgłaszanym na nie przez gospodarstwa domowe. Ta druga z kolei to wzrost cen towarów i usług w związku z ich ograniczoną dostępnością, a z takim zjawiskiem mamy do czynienia już od wielu miesięcy i w dodatku w skali globalnej. Inflacja w Polsce, najwyższa od ponad 20 lat, w pierwszej fazie była powodowana niedoborami surowców i materiałów, szybko jednak »dołączył« do tego popyt po otwarciu gospodarki po zniesieniu pandemicznych restrykcji”. Inflacja notuje wzrosty od wielu miesięcy, w kwietniu 2021 r. wskaźnik cen towarów i usług wyniósł 4,3 proc., 5 proc. przekroczył w lipcu, a potem – z miesiąca na miesiąc i ku zaskoczeniu ekonomistów – wskaźnik ten notował skokowy wzrost, aż na koniec listopada 2021 r. wyniósł 7,7 proc.

## Trzy miesiące i trzy podwyżki

W komunikacie po grudniowym posiedzeniu RPP można było przeczytać, że głównym powodem serii decyzji o podwyżkach poziomu stóp procentowych była chęć doprowadzenia do obniżenia inflacji: „Wobec kontynuacji ożywienia krajowej aktywności gospodarczej oraz oczekiwanego utrzymywania się korzystnej sytuacji na rynku pracy, a także prawdopodobnie dłuższego oddziaływania zewnętrznych szoków na dynamikę cen, utrzymuje się ryzyko kształtowania się inflacji powyżej celu inflacyjnego NBP w horyzoncie oddziaływania polityki pieniężnej. Aby ograniczyć to ryzyko, a więc dążąc do obniżenia inflacji do celu NBP w średnim okresie, Rada postanowiła ponownie podwyższyć stopy procentowe NBP. Podwyższenie stóp procentowych NBP będzie także oddziaływać w kierunku ograniczenia oczekiwań inflacyjnych”.

”

Skutkiem działań RPP ma być powrót inflacji do poziomu poniżej 3,5 proc., czyli wyznaczonego przez NBP celu inflacyjnego (2,5 proc. plus/minus 1 pp.)

Według Piotra Bartkiewicza, eksperta z Departamentu Analiz Makroekonomicznych Pekao SA, NBP już od wiosny przygotowywał grunt pod zacieśnienie polityki pieniężnej, „ale systematyczny wzrost inflacji przypieczętował jastrzębi skręt banku centralnego. Na przestrzeni 2021 r. NBP (podobnie zresztą jak inne banki centralne) systematycznie tracił wiarę w przejściowy charakter obecnego epizodu inflacyjnego. Mimo że w prognozach inflacji wciąż dominują spadki i powszechnie oczekuje się jej szczytu na przełomie 2021 i 2022 r., zdaniem NBP celem i zadaniem polityki pieniężnej stało się zapobieganie utrwaleniu wysokiej inflacji. Innymi słowy, polityka pieniężna nie ma wprawdzie niemal żadnego wpływu na inflację w najbliższych miesiącach, ale ze względu na jej nakierowany na średni okres charakter może wpływać na przyszłą inflację. Obecny kształt polityki pieniężnej w Polsce wpłynie zatem na zachowanie inflacji w przyszłym roku i w 2023”. Co zresztą dało wyraz w komunikacie po grudniowym posiedzeniu Rady, w którym czytamy, że „decyzje Rady w kolejnych miesiącach będą nadal nakierowane na obniżenie inflacji do poziomu zgodnego z celem inflacyjnym NBP w średnim okresie, przy uwzględnieniu kształtowania się sytuacji koniunkturalnej, tak aby zapewnić średniookresową stabilność cen, a jednocześnie

wspierać zrównoważony wzrost gospodarczy po globalnym szoku pandemicznym. Ocena Rady dotycząca skali łącznego zacieśnienia monetarnego niezbędnego do realizacji powyższych celów będzie uwzględniała napływające informacje dotyczące perspektyw inflacji oraz wzrostu gospodarczego, w tym perspektyw sytuacji na rynku pracy”.

Uwagę zwraca na to także Łukasz Tarnawa, główny ekonomista BOŚ: „Po posiedzeniu prezes NBP Adam Glapiński powtórzył zapis komunikatu, że kolejne decyzje Rady będą nakierowane na obniżenie inflacji do poziomu zgodnego z celem inflacyjnym NBP w średnim okresie”. W tym kontekście prezes NBP doprecyzował, że chodzi o oczekiwania, iż pod koniec 2023 r. inflacja CPI powróci do przedziału dopuszczalnych wahań inflacji wokół celu NBP, tj. poniżej 3,5 proc. Prezes NBP ocenił, że obecne tempo zacieśniania polityki pieniężnej zostanie utrzymane, pod warunkiem że nie zmienią się oczekiwania dotyczące sytuacji w sferze realnej (tj. że nie wzrośnie w najbliższym czasie ryzyko mniej optymistycznego scenariusza gospodarczego). Z drugiej strony prezes NBP powiedział, że Rada nie określa swoich bieżących działań jako »cykl« zacieśnienia polityki pieniężnej, gdyż nie chce »zapowiadać« kolejnych działań”. Główny ekonomista BOŚ uważa za bardzo prawdopodobne obniżenie poziomu inflacji od stycznia 2022 r., najpierw z powodu działania Tarczy Antyinflacyjnej, a w drugiej połowie roku dzięki efektowi bazy, czyli spadkowi poziomów odniesienia, „co zdejmie z Rady presję na dalsze zaostrzanie polityki monetarnej z tytułu wzrostu bieżącej inflacji. Przypomnijmy – seria podwyżek stóp w IV kwartale 2021 r. postępowała pod wpływem dynamicznego wzrostu bieżącej inflacji, pokonującej kolejne psychologiczne poziomy. Od stycznia ta bieżąca presja powinna ustąpić. Choć inflacja czasowo pozostanie na wysokim poziomie 6–7 proc. aż do końca III kwartału, nie będzie już dynamicznie rosła”.

## Trend zwyżkowy...

Wspomniany komunikat po grudniowym posiedzeniu RPP jasno wskazuje, że kolejne decyzje Rady będą uzależnione od inflacji (wspomniane w listopadzie 7,7 proc.), rynku pracy (bezrobocie w listopadzie wyniosło 5,4 proc.) i wzrostu gospodarczego (wstępne szacunki wskazują 5,1 proc. w III kw. 2021 r.). A dane te będą skłaniać do kolejnych podwyżek. Ekonomiści wskazują, że wartość stopy referencyjnej przekroczy 2,0 proc. Niewykluczone, że dojdzie nawet do 3,0 proc. (ostatni raz trzyprocentową stopę referencyjną notowano w maju 2013 r.). Jak przewiduje Bartkiewicz: „Dane te będą w dalszym ciągu sprzyjać decyzjom o podwyżkach stóp. Spodziewamy się, że w przyszłym roku stopy procentowe NBP wzrosną o kolejne 125 pb., ale będzie się to odbywać w mniejszych krokach niż w tym roku



fol. mat. prasowe

(raczej po 25 pb. niż po 50/75 pb.)”. Według Tarnawy, „jeśli sytuacja gospodarcza i epidemiczna nie zaskoczy, a inflacja w grudniu osiągnie szczyt w okolicach 8 proc., do kolejnej podwyżki stóp najprawdopodobniej dojdzie na styczniowym posiedzeniu i wyniesie ona kolejne 50 pb. W bazowym scenariuszu oczekujemy, że będzie to ostatnia podwyżka stóp w bieżącym cyklu i w kolejnych miesiącach nastąpi stabilizacja stóp na poziomie 2,25 proc. dla stopy referencyjnej NBP”. Zdaniem Moniki Kurtek „nie ulega jednak wątpliwości, że podwyżki stóp będą kontynuowane. Być może już nie w takim szybkim tempie i skali jak do tej pory, ale szacunki rynkowe wskazują, że docelowym poziomem stopy referencyjnej jest 2,50–3,00 proc. wobec aktualnego 1,75 proc. Poziom ten może zostać osiągnięty w końcu 2022 r.”.

### ...najbardziej odczuwają kredytobiorcy

W przypadku tych, którzy już mają zaciągnięte kredyty, należy się spodziewać wzrostu spłacanych rat, ponieważ – jak wskazuje główna ekonomistka Banku Powszechnego – „na relatywnie wysokich poziomach znajdują się już teraz stawki WIBOR, odzwierciedlające oczekiwania rynkowe dotyczące dalszych podwyżek stóp, a to od tych stawek w głównej mierze zależy właśnie wysokość rat”. Natomiast ci, którzy planują wzięcie kredytu, „muszą się z kolei liczyć z mniejszą zdolnością kredytową wyliczaną przez kredytodawców, co w przypadku części osób prawdopodobnie wręcz uniemożliwi zaciągnięcie kredytu”. Konsekwencje zmian stóp procentowych odczuwają także oszczędzający, chociaż powinni się spodziewać, że skala wzrostu oprocentowania lokat w bankach i ich tempo będą niższe oraz wolniejsze niż kredytów. Bartkiewicz do skutków decyzji RPP dodaje

Grudniowe posiedzenie RPP było kolejnym (po październikowym, kiedy stopę referencyjną podniesiono z 0,1 proc. do 0,5 proc., i listopadowym – podwyżka do 1,25 proc.), podczas którego jej członkowie zdecydowali się podwyższyć stopy procentowe o 50 pb. W efekcie stopa referencyjna na koniec 2021 r. wyniosła 1,75 proc.

Rada ustaliła następujący poziom pozostałych stóp procentowych NBP:

- stopa lombardowa 2,25 proc.;
- stopa depozytowa 1,25 proc.;
- stopa redyskontowa weksli 1,80 proc.;
- stopa dyskontowa weksli 1,85 proc.

również efekt kursowy, czyli umocnienie kursu walutowego. „Zobaczymy zatem wzrost oprocentowania istniejących kredytów (i depozytów), spadek popytu na kredyt oraz umocnienie złotego” – wyjaśnia.

Skutkiem działań Rady ma być powrót inflacji do poziomu poniżej 3,5 proc., czyli wyznaczonego przez NBP celu inflacyjnego (2,5 proc. plus/minus 1 pp.). Marcowa projekcja inflacyjna – jak ocenia ekonomista BOŚ – „powinna wskazać, że dzięki dotychczasowemu zaostrzeniu polityki monetarnej prognozowana inflacja pod koniec 2023 r. powinna spaść poniżej poziomu 3,5 proc. r/r. Perspektywa powrotu inflacji w średnim okresie do przedziału dopuszczalnych wahań inflacji wokół celu NBP powinna także zmniejszyć presję na kolejne podwyżki stóp NBP”. Dodaje jednak, że wszystko zależy od tego, jak będzie się kształtowała presja inflacyjna w 2022 r., „przede wszystkim w obszarze dóbr i usług zależnych od popytu (tj. kształtowanie się inflacji bazowej), m.in. w kontekście sytuacji na rynku pracy, w tym dynamiki wynagrodzeń”. ●

DARIUSZ STYCZEK

# Rok z inflacją

Jak jednocześnie wspierać dopiero co rozpędzającą się gospodarkę i ograniczać wzrost cen? To będzie determinowało gospodarczy obraz 2022 r.



**W** ciągu minionych 12 miesięcy stało się jasne, że światowa i polska gospodarka w 2022 r. będą się musiały zmierzyć z wyzwaniem wysokiej inflacji. Skutki pandemii i załamania gospodarczego związanego z zarzą powoli odchodzą w zapomnienie. Polska gospodarka w 2021 r. praktycznie odrobiła straty, osiągając wzrost PKB szacowany na ok. 5 proc. Jednak w tym roku – twierdzą eksperci pytani przez „Gazetę Bankową” – już tak dobrze

nie będzie. Dynamika PKB może sięgnąć 4,5 proc. dzięki stymulowaniu finansowemu konsumpcji przez program Polski Ład, eksport i inwestycje zasilane funduszami z Krajowego Planu Odbudowy. Będzie temu towarzyszyła inflacja na poziomie powyżej 6 proc., napędzana m.in. wzrostem cen energii i żywności. Gospodarstwa domowe będą jednak mogły liczyć na wzrost dochodów o ok. 8 proc.

Rok 2022 r. będzie czasem przejściowym: zamykania skutków pandemii i przechodzenia do aktywnej walki z inflacją. Czy uda się zrealizować oba cele? ●



### Piotr Bujak

główny ekonomista PKO BP

**R**ok 2022 powinien być dla polskiej gospodarki bardzo dobry, ale wzrost gospodarczy spowolni po silnym odbiciu w 2021 r. Głównym motorem wzrostu pozostanie konsumpcja, którą będzie wspierać silny wzrost dochodów ludności oraz re-

dystrybucja w ramach Polskiego Ładu, przebiegająca od gospodarstw domowych z najwyższych do niższych przedziałów dochodowych, charakteryzujących się najniższą stopą oszczędności. Negatywny wpływ podwyższonej inflacji na konsumpcję może być kompensowany przez wykorzystanie oszczędności skumulowanych w trakcie pandemii.

Ożywienie inwestycji może mieć umiarkowany przebieg, ponieważ realizacja inwestycji prywatnych będzie ograniczana przez braki części dóbr inwestycyjnych (np. środków transportu). W trakcie roku, wraz z rozruchem Krajowego Planu Odbudowy, powinno nastąpić ożywienie inwestycji publicznych.

Trzeci motor wzrostu, czyli eksport, będzie korzystać z niedowartościowania złotego, efektów napływu BIZ w poprzednich latach i wdrożenia pakietu fiskalnego w UE, stymulującego popyt na kluczowym dla Polski rynku zbytu. Podstawowy, dobry dla gospodarki scenariusz jest ponownie obciążony dużą niepewnością. Głównymi jej źródłami są: przebieg pandemii, tempo i efekty normalizacji polityki pieniężnej Fed (wpływ na światowy wzrost gospodarczy i zmienność na rynkach finansowych), napięcia geopolityczne, „wąskie gardła” w światowej logistyce (dostępność komponentów do produkcji i implikacje inflacyjne) oraz skala i tempo wykorzystania środków unijnych.



### Jakub Rybacki

analityk zespołu makroekonomii  
Polskiego Instytutu  
Ekonomicznego

**G**łównym wyzwaniem dla polskiej gospodarki w 2022 r. będzie wysoka inflacja. Rynkowe prognozy wskazują, że w 2022 r. wyniesie 5,5–6,0 proc. To efekt wzrostu cen surowców ener-

getycznych na świecie i presji płacowej w kraju. Wzrost cen będzie wprawdzie ograniczany przez tzw. Tarczę Antyinflacyjną – obniży ona jednak jedynie skalę

problemu. Najmocniej odczujemy podwyżki rachunków za energię. Już obecnie branża ciepłownicza podniosła ceny o 30 proc. Najbliższe miesiące przyniosą też podwyżki cen detalicznych gazów ziemnego i energii elektrycznej. Wraz z energią mocno podrożeje żywność – ceny w II kwartale mogą być wyższe o nawet 8–9 proc. niż w 2021 r.

Wraz z inflacją szybko rosnąć będą jednak wynagrodzenia – tempo wzrostu średniej pensji będzie zbliżone do 8 proc. Wysokie podwyżki są efektem rosnących niedoborów wykwalifikowanych pracowników i narastających trudności z rekrutacją. Dla przedsiębiorców oznacza to jednak wyższe koszty pracy, które będą przenosić na finalnych konsumentów. Dlatego spodziewamy się dynamicznego wzrostu cen usług.

Wysoka inflacja nie zatrzyma polskiej gospodarki – w 2022 r. tempo wzrostu będzie bliskie 4,5 proc. Wzrost napędzać będą częstsze zakupy dóbr trwałych, np. samochodów i elektroniki. Badania prowadzone przez Komisję Europejską wskazują, że odsetek konsumentów deklarujących chęć powiększania wydatków jest rekordowo wysoki. Podobne wyniki widoczne są w przypadku planów zakupu aut oraz remontów mieszkań.

Także wzrost inwestycji w 2022 r. utrzyma się na przyzwoitym poziomie – ok. 5 proc. Będzie to przede wszystkim efekt wysokich nakładów firm transportowych – finalizowane będą inwestycje rozpoczęte w 2020 r. Stosunkowo dobrze prezentować się będą również inwestycje dużych firm. Głównym źródłem obaw jest aktywność małych i średnich przedsiębiorstw oraz samorządów.



### Prof. SGH Zbigniew Krysiak

Instytut Myśli Schumana

**R**ok 2022 będzie przełomowy dla pozycji ekonomicznej gospodarki zachodniej Unii Europejskiej. Słabnąca pozycja gospodarcza Włoch, Francji i Hiszpanii, a także Niemiec zmusi do poszukiwań odpowiedzi na zagrożenia z zewnątrz, do któ-

rych należy zaliczyć rosnącą siłę aliansu USA, Australii i Wielkiej Brytanii, słabnącą pozycję biznesową Unii w Chinach, rozbijanie siły UE przez bilateralne porozumienia Niemiec z Chinami, presję RFN na budowanie superpaństwa w UE, siłowe ze strony Niemiec utrzymywanie opłat za CO<sub>2</sub> na poziomie nie niższym niż 60 euro za tonę, pakt Niemcy-Rosja w sprawie Nord Stream 2, ryzyko wojny na Ukrainie. Alians USA-Australia spowoduje odebranie Francuzom na rzecz Stanów kontraktów z Australią przy budowie łodzi podwodnych o napędzie atomowym, co istotnie zmniejszy

foto: mat. prasowe

kondycję przemysłu obronnego Francji. Będziemy obserwować rosnącą, na tle Unii Europejskiej, siłę krajów Trójmorza, która będzie związana z większą wymianą handlową w tych państwach, powodując redukcję takiej wymiany z krajami zachodnimi, a także wzrost kooperacji z państwami Bliskiego Wschodu, Turcją i Indiami, co zapewni tańszy import niż z Chin. Trójmorze będzie posiadać też bardziej efektywną strategię transformacji energetycznej. Najprawdopodobniej wprowadzi skoordynowane działania w zakresie budowy elektrowni jądrowych, rozwoju energetyki wodorowej i solidarne dzielenie się zasobami energii z gazu. W tym kontekście można prognozować istotny wzrost PKB w krajach Trójmorza przy bardzo niskich tego typu wskaźnikach w zachodniej części UE, silny wzrost inwestycji, dużo większe niż w całej Unii zmniejszenie inflacji oraz wzrost bezrobocia w zachodniej UE, co będzie skutkować przenoszeniem produkcji do państw Trójmorza.



**Mateusz Walewski,**  
główny ekonomista BGK SA

Gdy rozpoczęła się pandemia, rządy większości krajów wdrażały fiskalne pakiety ratunkowe, a banki centralne wchodziły w okres prowadzenia luźnej polityki monetarnej. Wszyscy zdawali sobie sprawę, że skutkiem tej mieszanki będzie zwiększone zadłużenie i wzrost inflacji. Ponieważ w skali globalnej – od początku lat 90. XX w., a w skali polskiej od początku XXI w. – nadmierna inflacja nie była głównym wyzwaniem polityki gospodarczej, to na perspektywę jej wzrostu nie patrzyliśmy z obawą. Umiarkowany wzrost inflacji miał być nie tylko objawem powrotu dynamizmu gospodarczego, lecz miał również umożliwiać szybszą redukcję podwyższonej relacji zadłużenia do nominalnego PKB.

Nikt się nie spodziewał, że jednym ze skutków pandemii będą istotne problemy z dostawami koniecznych surowców i podzespołów, powodujące wzrost cen dóbr przemysłowych. Nikt się nie spodziewał dynamicznego wzrostu cen energii. To właśnie ta mieszanka czynników makroekonomicznych (globalna ekspansja monetarna), biznesowych (łańcuchy dostaw) i gospodarczo-politycznych (ceny energii) powoduje, że powtarzana ostatnio teza o „przejściowych wzrostach cen” przechodzi do historii. Staje się jasne, że największym wyzwaniem roku 2022 będzie ograniczenie inflacji. Zadanie to jest niezwykle trudne dla banków centralnych, rządów Polski i nie tylko. Jak wspierać dopiero co rozpędzającą się gospodarkę i jednocześnie ograniczać wzrost cen? – to będzie determinowało gospodarczy obraz 2022 r.



**Kamil Cisowski,**  
ekonomista, DI Xelion

Wprawdzie u progu 2022 r. głównym tematem makroekonomicznym i rynkowym pozostaje inflacja, zakładamy jednak, że największym wyzwaniem dla gospodarek będzie kontynuacja postpandemicznego ożywienia mimo wygasającej stymulacji fiskalnej i monetarnej na świecie. Z perspektywy polskiej gospodarki kluczowe wydaje się odblokowanie środków z Funduszu Odbudowy, których wypłata jest podstawą naszego bazowego scenariusza, w którym wzrost gospodarczy w przyszłym roku mógłby się okazać niewiele niższy od tegorocznego (4,5–5,0 proc.). Największym krótkoterminowym ryzykiem pozostaje koronawirus w odmianie Omikron, którego rozprzestrzenienie się mogłoby wydłużyć trwającą falę pandemii lub spowodować kolejną w 2022 r., ale w perspektywie całego roku oczekujemy kontynuacji ścieżki przechodzenia COVID-19 do roli zwykłej choroby sezonowej.

Z perspektywy firm na pewno niezwykle istotna będzie kwestia ich zdolności do przetrwania gwałtownie rosnących kosztów na konsumentów oraz zdolność szybkiego dopasowania się do wyższych stóp procentowych – spodziewamy się, że na początku roku stopa referencyjna osiągnie poziom 2,0–2,5 proc., z opcją dalszego wzrostu, gdyby nie doszło do osiągnięcia szczytu inflacji najpóźniej w lutym. Wśród potencjalnych czynników ryzyka trzeba wymienić sytuację w Chinach oraz efekty zacieśnienia polityki monetarnej w USA. Ważne jest, żeby w takim otoczeniu stabilność odzyskał złoty. Jego dalsza deprecjacja z obecnych poziomów mogłaby się okazać już niebezpieczna – zarówno z perspektywy inflacji, jak i zainteresowania inwestorów zagranicznych polskimi aktywami.



Zebrał i opracował Dariusz Styczek

JAN ROKITA

publicysta, były polityk i poseł



## Ucieczka do Londynu

**W** piątek 10 grudnia Reuters podał wynik głosowania akcjonariuszy koncernu energetycznego Royal Dutch Shell nad uchwałą o przeniesieniu siedziby firmy z Hagi do Londynu. Decyzja uzyskała poparcie aż 99 proc. głosujących. Z nazwy koncernu znikną historyczne słówka: „Royal” i „Dutch”, które od XIX w. symbolizowały fakt, iż firma powstała w Niderlandach, pod opieką ich monarchy Wilhelma III. Od 1907 r. opierała się na dwóch, poniekąd równorzędnych nogach – holenderskiej i brytyjskiej. Teraz jej struktura zostaje ujednolicona, a do Anglii przeniesiona zostaje nie tylko kwatera główna, lecz również siedziba podatkowa. A chodzi tu o największą firmę płacącą dotąd podatki w Niderlandach, której roczny przychód jest tylko niewiele niższy od PKB tego kraju, będącego (jakby nie było) piątą gospodarką w Unii Europejskiej. Liberalny rząd premiera Rutte mówi, że jest tą sytuacją „nieprzyjemnie zaskoczony”. Mocniej do sprawy odnosi się szefowa holenderskich pracodawców pani Thijssen: „To ogromne upuszczenie krwi dla naszego kraju”.

Uchwała akcjonariuszy Shella następuje zaledwie rok po tym, jak identyczną decyzję podjął gigant z branży kosmetyczno-spożywczej – Unilever, znany każdemu Polakowi z takich marek jak Lipton, Persil, Knorr czy Hellman’s. Akcjonariusze tego koncernu postanowili o wyprowadzce firmy z Rotterdamu do Londynu dnia 30 listopada 2020 r. Przywołuję tę datę, gdyż z pewnego politycznego powodu jest ona znamienita. Unilever już od kilku lat nosił się z planem ujednolicenia swej holendersko-angielskiej struktury i podjął już nawet w 2018 r. w tej materii pierwszą decyzję. Tyle że tamta decyzja wyznaczała Rotterdam jako siedzibę firmy i jej siedzibę podatkową. Akcjonariusze zmienili swoje uchwały po tym, jak w styczniu 2020 r. nastąpił brexit. Uznali, że wobec ustanowienia granicy celnej bezpieczniej dla koncernu będzie się wynieść

z terytorium Unii. Rok później ich tropem poszli akcjonariusze Shella.

Gdyby to była tylko historia jednego koncernu, można by ją potraktować jako jakiś niezwykle zbieg interesów i okoliczności. Jednak dwa takie przypadki następujące natychmiast po wyjściu Wielkiej Brytanii z Unii pokazują trend. A ściślej mówiąc – stanowią koronny dowód na fałsz rzekomego trendu ucieczki wielkiego biznesu z Anglii po brexicie. W mediach europejskich i w naukowych ekspertyzach taką tezę powtórzono co najmniej

parę milionów razy, mocno wbijając ją w głowy mieszkańców Unii. Przypadki Unilevera i Shella unaoczniają natomiast, że dla dużego biznesu sam fakt działalności na terenie jednolitego rynku unijnego, choć ważny, przy podejmowaniu kluczowych decyzji może się okazać nie najważniejszy. Dlaczego? Bo reguły stanowiące na rynku unijnym stają się dla tego biznesu coraz bardziej nieprzyjemne.

Moda na wprowadzanie podatków przeciw biznesowi, np. podatku od dywidend, sięgnęła także ponoć liberalnych Niderlandów, rządzonych przez ponoć superliberalnego premiera. Zabawne, że dla przeciwdziałania ucieczce firm wymyślono w tym kraju również tzw. podatek od wyjścia, który akcjonariuszy Shella dodatkowo zirytował, zamiast powstrzymać ich przed decyzją o wy-

prowadzce. Co więcej, Shell został oskarżony w sądzie przez „głębokich ekologów” o to, że jest winien ocieplania klimatu. A w efekcie tego oskarżenia sędzia okręgowy w Hadze wydał w maju precedensowy wyrok, nakazujący temu globalnemu koncernowi zmniejszenie emisji niemal o 50 proc., czyli realnie – ograniczenie całej produkcji o połowę! Widać, że w coraz liczniejszych krajach Unii sędziowie ubzdurali sobie, że przejmą realną władzę polityczną, albo i lepiej – ekonomiczną, a rosnący w Unii fanatyzm klimatyczny stał się dla nich świetną okazją do takiego powiększenia władzy. Racjonalnie myśląc, to decyzje akcjonariuszy Unilevera i Shella powinny nie tylko Holendrów skłonić do namysłu nad kierunkiem, w jakim zmierza cała Unia. Tylko czy w coraz bardziej socjalistyczno-klimatyczno-sędziowskiej Unii ktoś jeszcze jest zdolny usłyszeć taki dzwonek ostrzegawczy? ●

”

**Reguły  
stanowiące na  
rynku unijnym  
stają się dla  
wielkiego  
biznesu coraz  
bardziej  
nieprzyjemne**

# wydarzenia

Raporty & Analizy & Firmy

## Odpowiedź na surowcową gorączkę

W obliczu szaleństwa na rynkach surowców energetycznych polskie spółki coraz aktywniej stawiają na dywersyfikację produkcji, w tym stopniowe odchodzenie od paliw kopalnych i systematyczny wzrost udziału odnawialnych źródeł energii

Na inwestycje w biometan stawiają w Polsce PKN Orlen i PGNiG. Na zdjęciu instalacja i zbiorniki do gromadzenia biometanu pozyskiwanego ze źródeł naturalnych



KRZYSZTOF PĄCZKOWSKI

**G**orączka na rynku surowcowym trwa w najlepsze, a ceny ropy naftowej, gazu czy węgla biją rekordy, podnosząc inflację na świecie i dodając jeszcze wzrostowego impetu na globalnych giełdach. Szybują także ceny uprawnień do emisji CO<sub>2</sub>, windując stawki energii elektrycznej do niebotycznych wręcz poziomów.

Z drugiej strony, wraz z pojawieniem się nowego wariantu koronawirusa Omikron, postrzeganego jako bardziej zaraźliwy i niebezpieczny od Deltę, obserwujemy dodatkowo jednocześnie, chwilowe tąpnięcia notowań, po których następują równie nerwowe i nieprzewidywalne zwroty.

Rynki szaleją, a presja na zmiany w kierunku zielonej energii i transformacji energetycznej jeszcze bardziej podgrzewa atmosferę. Mimo jasno określonej strategii w odniesieniu do paliw kopalnych i planów systematycznego odchodzenia od tego właśnie źródła energii popyt – przy braku odpowiednich mocy ze strony OZE – zaczyna coraz bardziej przybierać na sile.

Jak prognozują np. analitycy Goldman Sachs, cena baryłki ropy może w tej sytuacji przekroczyć w najbliższym czasie 90 dol. (obecnie w granicach 75 dol.) przy globalnym zapotrzebowaniu większym niż odnotowane jeszcze przed pandemią. Oczywiście ceny będą tutaj również uzależnione od potencjalnych lockdownów (w tym przypadku efektu kolejnych fal zachorowań na COVID-19 wywołanych np. Omikronem) i możliwego spadku popytu na benzynę. Jako kolejne elementy należy też wymienić zawirowania gospodarcze w Chinach, ograniczenie wymiany handlowej czy przerwy w globalnych łańcuchach dostaw.

W tej sytuacji kluczowe znaczenie mają programy inwestycyjne, których celem jest dywersyfikacja produkcji, w tym systematyczny wzrost udziału zielonej energii i paliw alternatywnych,

przy jednoczesnym obniżeniu ryzyka działalności i stopniowym odchodzeniu od wspomnianych już paliw kopalnych. I tu – wychodząc naprzeciw obecnym wyzwaniom rynku – szczególnie aktywne są rodzime koncerny paliwowo-energetyczne.

## Odnawialne źródła w cenie

Jednym z czołowych liderów transformacji jest PKN Orlen, który – tworząc multienergetyczny koncern – zdecydowanie wzmacnia zaangażowanie w rozwój odnawialnych źródeł energii. Spółka podpisała m.in. porozumienie w sprawie intensyfikacji prac w obszarze biogazu i biometanu, co w dłuższym horyzoncie (zgodnie ze strategią Orlen2030) ma zapewnić jej neutralność emisyjną do 2050 r. Będzie także istotnym elementem rozwoju sektora paliw i energii, ale również zwiększy bezpieczeństwo energetyczne Polski oraz doprowadzi do ograniczenia importu surowców.

– Zgodnie z naszą strategią rozwijamy biznes w sposób zrównoważony. Angażujemy się w ważne inicjatywy, które przyspieszą rozwój odnawialnych źródeł energii. To perspektywiczna branża, która ma coraz większe znaczenie w polskiej gospodarce i pozytywny wpływ na środowisko naturalne – podkreśla Daniel Obajtek, prezes PKN Orlen. Według niego połączenie wiedzy, doświadczenia i potencjału koncernu oraz pozostałych sygnatariuszy porozumienia (m.in. Ministerstwo Aktywów Państwowych, ale także resorty: Klimatu i Środowiska, Edukacji i Nauki czy Rozwoju i Technologii) będzie istotnym i bardzo potrzebnym impulsem dla wzrostu rynku biogazu oraz biometanu w kraju.

Na biometan szczególnie warto zwrócić uwagę z racji obecnych zawirowań rynkowych i perspektywy gwałtownie rosnącego zapotrzebowania na paliwa – po pandemicznej zapaści.



fot. Shutterstock/Ralf Geithe

Jak zauważają eksperci, to biogaz produkowany z odnawialnych źródeł energii, o parametrach gazu ziemnego. Powstaje poprzez oczyszczenie biogazu, głównie z siarki i dwutlenku węgla, a może też służyć jako paliwo do produkcji biowodoru i być wykorzystywany w branży transportowej.

I tu nie można również pominąć flagowego projektu spółki – Hydrogen Eagle – który zakłada budowę hubów wodorowych w Polsce, Czechach i na Słowacji dla transportu zasilanego ze źródeł OZE, a także innowacyjnych instalacji przetwarzających odpady komunalne w nisko- i zeroemisyjny wodór.

– To wyjątkowo ambitne projekty, realizowane m.in. w ramach międzynarodowego programu [Hydrogen Eagle – przyp. red.], dzięki którym staniemy się wiodącym producentem wodoru w Europie Wschodniej – dodaje szef Orlenu.

”

Na biometan szczególnie warto zwrócić uwagę z racji obecnych zawirowań rynkowych i perspektywy gwałtownie rosnącego zapotrzebowania na paliwa

Zwraca przy tym uwagę, że spółka planuje także inwestycje w rozwój energii wiatrowej. I tu do końca dekady w ramach grupy kapitałowej funkcjonować ma 2,5 GW zainstalowanych mocy z odnawialnych źródeł energii, w tym 1,7 GW w ramach morskich farm wiatrowych [pierwsza farma będzie budowana we współpracy z Northland Power w latach 2023–2026 – przyp. red.].

Projektem, który ma również zdywersyfikować źródła energii, będzie budowa małych reaktorów jądrowych. Orlen i Synthos Green Energy podpisały w tym celu umowę inwestycyjną zakładającą utworzenie spółki joint venture Orlen Synthos Green Energy.

– Mamy nadzieję, że pierwszy reaktor SMR ruszy w Polsce w 2029 r. Decyzja co do liczby kolejnych uruchomień zapadnie w ciągu 1–1,5 roku – dodaje Daniel Obajtek. Według niego docelowo rynek SMR-ów może objąć nawet do 40 proc. krajowego zapotrzebowania na energię.

## Paliwo przejściowe

Grupa PGNiG również zdecydowanie intensyfikuje działania transformacyjne w kierunku zielonej energii, których celem jest osiągnięcie neutralności

klimatycznej. Zgodnie ze strategią, do 2026 r. spółka skupi się na zwiększeniu dostępności gazu ziemnego przy równoległym rozwoju projektów związanych m.in. z biometanem i biogazem.

– Zdajemy sobie sprawę, że proces dekarbonizacji gospodarki w długiej perspektywie obejmie także gaz ziemny. Jednak w polskich warunkach transformacja w kierunku nisko- i zeroemisyjnym bez tego surowca nie jest możliwa. Stąd decyzja, aby w horyzoncie najbliższych lat postawić na wzrost dostępności niskoemisyjnego paliwa oraz rozwój inicjatyw związanych z „zielonymi gazami” – podkreśla Paweł Majewski, prezes zarządu PGNiG.

Biorąc pod uwagę okres przejściowy – do 2026 r. – koncern planuje rozbudowę gazowej sieci dystrybucyjnej na terenie Polski, co ma zwiększyć dostępność tego paliwa dla mieszkańców kraju, przy jednoczesnej eliminacji węgla jako źródła energii cieplnej. Dodatkowo PGNiG ograniczy emisyjność własnych procesów technologicznych przede wszystkim w segmencie wytwarzania ciepła i energii elektrycznej. I tu węgiel zostanie częściowo zastąpiony gazem ziemnym oraz mniej emisyjnymi paliwami.

Do zmian przyczynić ma się także realizacja projektów poprawiających efektywność energetyczną oraz m.in. rozwój oferty sprzedaży CNG i LNG. W okresie wykraczającym poza rok 2022 w zakresie odnawialnych źródeł energii koncern chce osiągnąć łączną moc zainstalowaną z farm wiatrowych i fotowoltaiki na poziomie 900 MW.

Dalsza perspektywa – a więc po 2026 r. – to intensyfikacja działań związanych z produkcją biometanu i zatłaczaniem go do sieci, a także rozwojem mocy wytwórczych z OZE i projektów związanych z wodorem – przede wszystkim w zakresie magazynowania energii w kawernach solnych. Spółka nie wyklucza również wykorzystania lokalnych źródeł geotermalnych.

Jak zauważa Paweł Majewski, w realizacji planów spółce ma pomóc wykorzystanie puli z funduszy unijnych. – Polska w najbliższych latach będzie mogła tutaj skorzystać z 770 mld zł, z czego znaczna część zostanie przeznaczona na inwestycje związane ze środowiskiem i z transformacją energetyczną – mówi prezes zarządu PGNiG. Jak dodaje: – Dzięki temu paliwa kopalne w naszych procesach technologicznych będą zastępowane energią z OZE, a gaz ziemny w sieci stopniowo będzie eliminowany przez biometan i wodór. Z kolei po stronie klienta chcemy, aby źródła kopalne użytkowane w celach grzewczych były zastępowane m.in. przez pompy ciepła i energii z lokalnych ciepłowni geotermalnych.

## Wodór w cenie

Wykorzystanie paliw alternatywnych to także szczególnie istotny element w strategii rozwoju Grupy



Budowa małych reaktorów jądrowych ma zdywersyfikować źródła energii. Na zdjęciu fragment konstrukcji instalacji prętów paliwa uranowego w reaktorze

Lotos – i to zarówno w obszarze produkcji oraz dystrybucji wodoru, jak i biogazu. – W przypadku wodoru realizujemy dwa potężne projekty: Green H2 oraz Pure H2. Pierwszy z nich zakłada wybudowanie w perspektywie do 2026 r. wielkoskalowej instalacji do produkcji zielonego wodoru o mocy ok. 100 MW (a do 2024 r. o mocy 1 MW jako instalacji pilotażowej). Z kolei projekt Pure H2 to instalacja oczyszczania wodoru oraz infrastruktura do dystrybucji i tankowania tego paliwa – podkreśla Jarosław Wróbel, wiceprezes zarządu Grupy Lotos ds. inwestycji i innowacji.

Spółka jest też sygnatariuszem „Porozumienia o współpracy na rzecz rozwoju biogazu i biometanu w Polsce”. – W zastosowaniu biogazu dostrzegamy znaczny potencjał co do dekarbonizacji zarówno przemysłu, jak i transportu. Może być on użyty w procesie produkcji paliw tradycyjnych – poprzez wytworzenie biowodoru, który jest wykorzystywany w procesach rafineryjnych – jak również bezpośrednio w pojazdach, w postaci bioCNG lub bioLNG – dodaje Jarosław Wróbel.

Jego zdaniem biowodór – powstający z biometanu – będzie mógł posłużyć nie tylko jako samoistne paliwo wodorowe, lecz także jako biowodór wbudowany w cząsteczki paliw ciekłych (komponent klasycznego paliwa), co daje olbrzymi potencjał w zakresie dywersyfikacji produkcji i transformacji energetycznej.

Wiceprezes zarządu Grupy Lotos ds. inwestycji i innowacji zwraca również uwagę na porozumienie, które zawiera deklaracje dotyczące stabilnego otoczenia regulacyjnego oraz wspólnego wypracowania rozwiązań prawnych – szczególnie ważnych

dla dynamicznego rozwoju całego sektora biogazu i biometanu.

## Gigantyczne inwestycje

Ekspertcy są jednak zgodni: globalny rozwój energii odnawialnej i transformacji w kierunku zielonych nośników będzie wymagał też ogromnych środków finansowych. – W skali globalnej – do roku 2050 – mówimy tutaj o kwotach rzędu 5,2 bln dolarów. Oprócz znanych już technologii energetycznych, jak energia słoneczna czy wiatrowa, z pewnością potrzebne będą jeszcze dalsze badania potencjału biopaliw, energii jądrowej czy wychwytywania dwutlenku węgla – podkreśla Jacek Kędzior, partner zarządzający EY Polska. Jego zdaniem konieczne jest też przyspieszenie zmian – tak aby zrealizować cele agendy klimatycznej. Ponadto niezbędne są również prace nad rozwojem dotychczasowych technologii, które pozwolą na redukcję emisji gazów. – Pamiętajmy, że transformacja energetyczna wymaga nie

tylko zmian w wytwarzaniu i przesyłaniu energii, potrzebna jest też dekarbonizacja transportu, produkcji żywności, dóbr konsumpcyjnych, przemysłu oraz wielu innych dziedzin. I to na masową skalę – ocenia Jacek Kędzior.

Według niego przekształcenia te muszą być finansowane w takim stopniu, aby cena alternatywnych rozwiązań niskoemisyjnych dla konsumentów zrównała się ze standardową ceną rynkową. Wówczas będzie to istotna zachęta dla przeciętnego obywatela, aby w jak największym stopniu działać na rzecz zrównoważonego rozwoju.

# 40 proc.

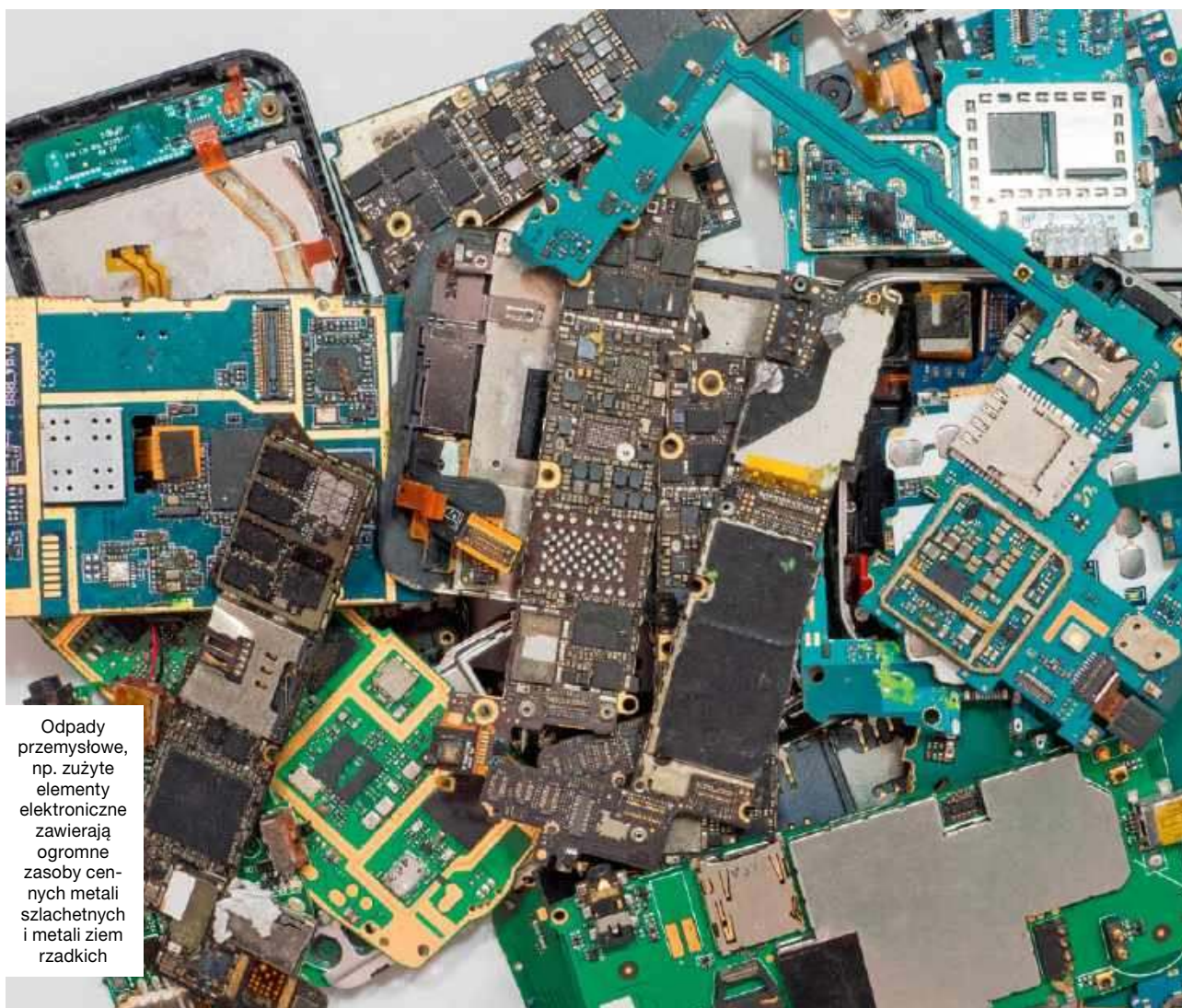
krajowego  
zapotrzebowania  
na energię w Polsce  
mogą pokryć SMR-y  
– małe reaktory jądrowe

Źródło: Prognoza PKN Orlen

GRAŻYNA RASZKOWSKA

# Miejskie kopalnie przyszłości

Gospodarka, którą znamy, oparta na wydobyciu surowców, zmienia się na naszych oczach. Świat szuka wciąż nowych sposobów ich pozyskiwania wobec rosnących potrzeb produkcyjnych. Jeden z najważniejszych globalnych trendów zdobywania surowców to urban mining. Czy będzie przełomem, a nie przejściową modą?



fot. Shutterstock

Odpady przemysłowe, np. zużyte elementy elektroniczne zawierają ogromne zasoby cennych metali szlachetnych i metali ziem rzadkich

**W**edług branżowej analizy firmy Elemental Holding, działającej na polu urban mining, z powodu wysokich kosztów wydobycia oraz ograniczonych zasobów, coraz więcej produkcji metalowej zdobywana będzie właśnie z recyklingu. Już obecnie w jego procesie pozyskuje się 33 proc. światowej produkcji aluminium, 40 proc. miedzi, 35 proc. ołowiu oraz 30 proc. cynku. Proces ten zapewnia wymierne korzyści ekologiczne, w tym przede wszystkim oszczędność energii. Dla przykładu produkcja aluminium w drodze recyklingu pozwala zaoszczędzić ok. 95 proc. energii elektrycznej, w przypadku miedzi jest to 85 proc., cynku – 60 proc., ołowiu – 65 proc.

”

Elektrośmieci wciąż na wielką skalę trafiają do krajów najbiedniejszych, gdzie są poza wszelką kontrolą ręcznie przetwarzane na nielegalnych wysypiskach

Warto też podkreślić, że wszystko, co związane z tzw. zamkniętym obiegiem gospodarki, a urban mining jest tego przykładem, zyskuje jednoznaczną aprobatę i wsparcie instytucji międzynarodowych, dysponujących ogromnymi funduszami przeznaczanymi na cele ekologiczne – z Unią Europejską na czele. Ale nie tylko UE wspiera takie przedsięwzięcia – również fundusze komercyjne i instytucje państwowe widzą w tym przyszłość. A także, co na pierwszy rzut oka może się wydawać paradoksalne, same koncerny wydobywcze.

## Nawet połowa produkcji z odzysku

Plan zaangażowania się w proces odzyskiwania surowców ze zużytych materiałów ujawnił czołowy polski koncern, gigant wydobywczy – KGHM Polska Miedź.

O tym, jak ważnym segmentem jest urban mining, świadczy wypowiedź prezesa KGHM Marcina Chłudzińskiego, której udzielił on pod koniec listopada 2021 r. jednemu z portali ekonomicznych, a także podczas najważniejszych gospodarczych kongresów i konferencji. Podkreślił, jak ważne dla koncernu będzie pozyskiwanie miedzi nie poprzez wydobycie pod ziemią, ale „naziemnie” – w ramach operowania na rynku złomu metali. Prezes KGHM zaznaczył, że możliwości w tym zakresie są właściwie nieograniczone i może w ten sposób dochodzić nawet do podwojenia

## Co to jest urban mining?

Kopalnie miejskie to swoisty powrót do przeszłości. Rzeczą polega na odzyskiwaniu już wykorzystanych cennych produktów poprzez **recykling odpadów elektronicznych, elektrycznych, zużytych katalizatorów, baterii samochodowych czy złomu metali nieżelaznych**: miedzi, brązu, mosiądzu, aluminium i innych. W ten sposób pozyskuje się również metale szlachetne.

produkcji! I – co ważne – nie chodzi tylko o miedź. „Nie chcemy się ograniczać do jej odzyskiwania, patrzymy też na technologie dotyczące innych metali, takich jak srebro, platyna itp.” – powiedział Marcin Chłudziński. Zaangażowanie w odzyskiwanie surowców nie oznacza jednak braku inwestycji wydobywczych. KGHM dzięki nowym koncesjom planuje np. uruchomienie kopalni w województwie lubuskim. W okolicach Bytomia Odrzańskiego powstanie zeroemisyjny zakład z nowoczesną infrastrukturą i wykorzystaniem czystej energii.

Fakty są takie, że w skali globalnej zapasy metali w wyprodukowanych już towarach rosną z roku na rok. Liczba środków transportu, samochodów, elektroniki, urządzeń elektrycznych, telefonów komórkowych, komputerów, sprzętu AGD i innych dóbr konsumpcyjnych to nieprzebrane zasoby. Powodem umacniania się rynkowego urban mining jest oczywiście rosnące zapotrzebowanie na surowce i światowy wzrost produkcji. Poza tym metale i minerały pochodzące pierwotnie z konwencjonalnego górnictwa, po ponownym odzyskaniu w ramach „górnictwa miejskiego”, pozwalają na uzyskanie pewnego stopnia niezależności od zasobów naturalnych, a przy tym zwiększają bezpieczeństwo dostaw. To szczególnie ważne, gdy ceny transportu i logistyki w czasach pandemii COVID-19 idą szybko w górę.

## Metale szlachetne i smartfony

Glasgow Science Centre podaje, jak wiele „skarbów” kryją zużyte smartfony, które do efektywnej pracy potrzebują dużej różnorodności metali. Miedź jest używana do okablowania, srebro występuje w przyciskach i ekranach, a złoto w przełącznikach elektronicznych. „Szacuje się, że 7 proc. światowych zasobów złota znajduje się w starych, nieużywanych gadżetach! Niektóre ze stosowanych metali są mniej znane. Wolfram i dysproz są używane do wibrowania telefonów, a terb i itr w ekranach” – czytamy w opracowaniu GSC.

Wolfram i kilka innych są znane jako „metale konfliktu”, ponieważ jednym z ich źródeł jest Demokratyczna Republika Konga, gdzie zyski z wydobycia zostały wykorzystane do finansowania wojen. Inne metale znajdujące się w naszych telefonach to metale ziem rzadkich, bo występują tylko w bardzo niskich stężeniach, co sprawia, że ich wydobycie jest trudne i kosztowne.

W tej sytuacji górnictwo miejskie pozyskujące stare gadzety i metale do recyklingu może być bardziej etycznym źródłem, zmniejszającym popyt na metale konfliktowe i zapewniającym łatwiejszą drogę dostarczania metali ziem rzadkich. Jest jeden warunek – tworzenie skutecznych technologii recyklingu. Dla przykładu: naukowcy z Uniwersytetu w Edynburgu wynaleźli niskoenergetyczny sposób odzyskiwania złota z e-odpadów poprzez rozpuszczenie go w łagodnym kwasie.

## Polacy na światowym polu

Polskim przykładem firmy prężnie działającej w segmencie urban mining jest Elemental Holding SA, która uzyskuje systematyczne wsparcie od czołowych polskich instytucji finansowych. Z pomocą Banku Gospodarstwa Krajowego i Funduszu Ekspansji Zagranicznej zarządzanego przez PFR TFI SA firma ta rozwija się m.in. na konkurencyjnym amerykańskim rynku.

BGK udzielił długoterminowego kredytu inwestycyjnego na kwotę 6 mln dolarów w celu sfinansowania nabycia 66 proc. udziałów w amerykańskiej spółce PGM of Texas LLC, zajmującej się recyklingiem katalizatorów w Stanach Zjednoczonych. Kredytobiorcą jest spółka celowa Elemental USA Inc., której udziałowcami są: zależny od Elemental Holding SA fundusz FINEX SICAV SIF – Private Equity VII (posiadający 51 proc. akcji) oraz Fundusz Ekspansji Zagranicznej (49 proc. akcji).

”

Przerób jednej tony katalizatorów pozwala uniknąć wydobycia kilkudziesięciu ton rudy. Na przykład z tony starych katalizatorów uzyskuje się 1–3 kg platynowców: platyny, palladu i rod

Paweł Jarski, prezes zarządu Elemental Holding SA, stwierdził, że wejście na amerykański rynek, największy w segmencie recyklingu katalizatorów, z około 40-procentowym udziałem w rynku światowym jest częścią długoterminowej strategii firmy.

Spółka PGM of Texas LLC pozyskuje katalizatory samochodowe poprzez własną sieć zakupową rozmieszczoną w 11 lokalizacjach na terenie Stanów Zjednoczonych. Zbiera i przetwarza rocznie prawie 2 tys. ton zużytego sprzętu zawierającego metale szlachetne, które stanowią bardzo atrakcyjny przedmiot recyklingu. Przerób jednej tony katalizatorów pozwala uniknąć



Na rynku złomu elektronicznego są właściwie nieograniczone możliwości pozyskiwania cennych metali, w tym np. miedzi

fol. Shutterstock

wydobycia kilkudziesięciu ton rudy. Na przykład z tony starych katalizatorów uzyskuje się 1–3 kg platynowców: platyny, palladu i rod.

– Proces recyklingu platynowców nabiera obecnie szczególnego znaczenia i zauważamy stopniowe odchodzenie od wydobycia pierwotnego na rzecz tzw. urban mining, zyskującego powszechną akceptację i zainteresowanie większości krajów na świecie. Z uwagi na swoje szczególne cechy, takie jak odporność na korozję, utlenianie, wysokie temperatury, dobre przewodnictwo i właściwości katalityczne, platynowce są wykorzystywane w wielu gałęziach gospodarki, głównie w przemyśle motoryzacyjnym i chemicznym, elektronice, medycynie, produkcji szkła użytkowego i przemysłowego oraz w sektorze jubilerskim – informuje Paweł Jarski.

Firma uzyskała też z NCBiR ponad 300 mln zł na stworzenie zakładu recyklingu baterii litowo-jonowych w Zawierciu. Zakład ma przetwarzać rocznie 10 tys. ton baterii litowo-jonowych i katalizatorów.

## Ciemna strona

Wskazując na jasną stronę urban mining, nie można zapominać o jej gorszym, druzgocącym wręcz obliczu. Elektrośmieci wciąż na wielką skalę trafiają do krajów najbiedniejszych, gdzie są poza wszelką kontrolą ręcznie przetwarzane na nielegalnych wysypiskach. „Pracownicy” tych składowisk, wśród których są dzieci, mają kontakt z rtęcią, ołowiem czy azbestem, narażając się w ten sposób na śmiertelne niebezpieczeństwo. Co więcej, skutek takiego przestępczego procederu i chałupniczego amatorskiego recyklingu do środowiska trafiają substancje rakotwórcze i trujące związki chemiczne. ●

# LOTOS wspiera rozwój sektora biogazu i biometanu

Przedstawiciele rządu, inwestorów, podmiotów uczestniczących w łańcuchu dostaw dla tego sektora, organizacji z otoczenia biznesu, jednostek finansowych oraz świata nauki zawarli „Porozumienie o współpracy na rzecz rozwoju sektora biogazu i biometanu w Polsce”. Dokument, którego jednym z sygnatariuszy jest również Grupa LOTOS, podpisano pod koniec listopada w Warszawie

Celem inicjatywy pilotowanej przez Ministerstwo Klimatu i Środowiska jest wypracowanie działań na rzecz zwiększenia roli sektora wytwarzania biogazu, zbudowania rynku wytwarzania biometanu oraz wzmocnienia pozycji krajowych przedsiębiorców w łańcuchu dostaw. To ważny element implementujący i urzeczywistniający założenia Polskiego Ładu, który ma za zadanie wzmocnić konkurencyjność polskiej gospodarki.

Rozwój sektora produkcji biogazu i biometanu ma kluczowe znaczenie dla przeprowadzenia procesu transformacji rodzimej gospodarki w kierunku niskoemisyjnym i jest ważnym elementem „Polityki energetycznej Polski do 2040 roku”. Zwiększenie wytwarzania energii z biogazu i biometanu przyczyni się do dywersyfikacji źródeł energii i podniesienia bezpieczeństwa energetycznego Polski, a także wpłynie na realizację celów polityki energetyczno-klimatycznej Unii Europejskiej. To również ważny element walki o poprawę jakości powietrza, poprzez zmniejszenie emisji metanu do atmosfery.

Porozumienie zawiera m.in. listę obszarów kluczowych dla rozwoju całego sektora wraz z uwarunkowaniami, docelowym modelem rynku i postulowanymi kierunkami działań. To przede wszystkim kwestia rozwoju lokalnych sieci dystrybucyjnych dla biogazu i biometanu, łańcucha dostaw (w tym udziału tzw. local content) czy też zagospodarowania biomasy pochodzącej z rolnictwa i przetwórstwa rolno-spożywczego, a także nawozowego wykorzystania substancji pofermentacyjnych.

Istotnym obszarem są również sposoby zagospodarowania biogazu i biometanu. W Grupie LOTOS prowadzone są prace koncepcyjne dotyczące wykorzystania do produkcji wodoru źródeł odnawialnych.

Jedną z opcji jest właśnie użycie biogazu, z którego po oczyszczeniu powstaje biometan. Biowodór (renewable hydrogen) wyprodukowany z biometanu będzie mógł być użyty jako samoistne paliwo wodorowe w przyszłości lub jako biowodór wbudowany w cząsteczki paliw ciekłych i stanowić komponent klasycznych paliw. Projekt ten ma olbrzymi potencjał dla realizacji w Polsce unijnych celów w zakresie stosowania biokomponentów/biopaliw zaawansowanych.

– Zawarte porozumienie zawiera szereg ważnych i potrzebnych zapisów. Szczególnie istotne są deklaracje dotyczące zapewnienia stabilnego otoczenia regulacyjnego oraz wspólnego wypracowania rozwiązań prawnych zapewniających dynamiczny rozwój całego sektora biogaz/biometan – podkreśla Jarosław Wróbel, wiceprezes zarządu ds. innowacji i inwestycji Grupy LOTOS. – W zastosowaniu biogazu dostrzegamy znaczny potencjał co do dekarbonizacji zarówno przemysłu, jak i transportu. Może być on użyty zarówno w procesie produkcji paliw tradycyjnych, poprzez wytworzenie biowodoru, który jest wykorzystywany w procesach rafineryjnych, jak i bezpośrednio w pojazdach, w postaci bioCNG/bioLNG.

Grupa LOTOS planuje także do 2024 roku uruchomić innowacyjną platformę aukcyjną do kontraktacji dostaw biogazu, biometanu i biowodoru oraz monitorowania stabilności procesów produkcyjnych u dostawców. Projekt zakłada przygotowanie oraz wdrożenie kompleksowej innowacyjnej platformy pozwalającej na kontraktację przez Grupę LOTOS wolumenów paliw ekologicznych, bieżący nadzór nad procesami produkcyjnymi zakontraktowanych instalacji dostawców oraz komunikację promocyjno-informacyjną ze środowiskiem potencjalnych dostawców technologii, instytucjami finansowymi i partnerami biznesowymi (dostawcy i odbiorcy paliw ekologicznych).



fot. papi/Paweł Suprenak

# Holding spożywczy rzuci wyzwanie monopolom

MARCIN TRONOWICZ

Państwowy holding spożywczy zostanie powołany, aby łamać zagraniczne monopole oraz zmonopolizowane ceny na rynku przetwórstwa rolno-spożywczego, i ma zacząć działalność jeszcze w pierwszym półroczu 2022 r. – zapowiedzieli w listopadzie 2021 r. wicepremierzy, minister rolnictwa Henryk Kowalczyk wraz z szefem aktywów państwowych Jackiem Sasinem. Wchodzące w skład holdingu firmy mają być skupione wokół Krajowej Spółki Cukrowej

**W**artość produktów wytworzonych w branży rolno-spożywczej, jednej z głównych gałęzi polskiej gospodarki, w 2019 r. wyniosła 393 mld zł. Ostatnią dekadę rozwoju tej branży w Polsce cechuje silna dynamika. Od 11 lat wartość produkcji zwiększała się w tempie niemal 4,5 proc. rocznie, a w latach 2017–2019 ponad 5 proc., co oznacza, że od dekady polski przemysł rolno-spożywczy росł najszybciej w Europie – informował na podstawie danych GUS portal spozywczechnologie.pl.

## Potężne sieci handlowe

Polski konsument skorzystał na tym, że na rynku pojawiły się tanie sieci sklepów, oferujące niskie ceny szczególnie w początkowej fazie rozwoju. Poza niskimi cenami wyróżnia je sprawna organizacja marketów, jak i całego zaplecza handlowego. Ich obecność wymusiła na innych sieciach sprzedaży i sklepach podjęcie walki

o klienta. W wyniku szybkiej ekspansji sieci handlowych w Polsce dochodziło także do likwidacji mniejszych, często rodzinnych sklepów osiedlowych, oferujących zazwyczaj wyższe niż w „sieciówkach” ceny. Obecnie, choć wiele produktów w Biedronce i Lidlu nadal jest tańszych niż w niektórych innych marketach, różnice cen stopniowo się wyrównują.

Proces ekspansji dużych sieci handlowych ma jednak jeszcze inny wymiar. Dwie wspomniane sieci zdominowały polski rynek. Ich dostawcy – zarówno drobni, jak i więksi wytwórcy samych produktów rolnych, takich jak owoce, zboża czy mięso, oraz dostawcy produktów przetworzonych – często muszą się dostosować do warunków proponowanych przez rynkowe „monopole”.

Na początku listopada o cenach jabłek przemysłowych mówił minister rolnictwa Henryk Kowalczyk. Przyjmowanie jabłek przemysłowych w punktach skupu w szczycie sezonu po cenach 40 gr za kg lub niższych określił jako „nie do przyjęcia”. A ich ceny spadły nawet do 22 gr/kg, podczas gdy w Lidlu polskie jabłka można kupić nawet za 5 zł za kilogram! Podobna

sytuacja dotyczy także innych produktów, takich jak owoce miękkie (przetwory owocowo-warzywne), mięso, zboża, przetwory mleczne etc. Z tej przyczyny często dochodzi do protestów rolników i hodowców niezadowolonych z niskich cen w skupie.

## Szanse i wyzwania

Dominacja potężnych sieci sklepów niekoniecznie musi być korzystna dla rynku. Stosowane przez nie zmonopolizowane ceny i jednolita polityka niskich cen skupu doprowadzają dostawców do progu rentowności. Potencjalnie jest więc przestrzeń do wejścia w lukę nowego podmiotu – holdingu lub sieci punktów skupu – i złamania monopolu, z obustronną korzyścią. Z jednej strony taki holding nie musiałby prowadzić polityki wymuszania najniższych cen skupu, ponieważ zagraniczni właściciele i udziałowcy nie wymagaliby odprowadzania maksymalnych zysków. Z drugiej jednak strony podlegałyby regułom rynkowej konkurencji.

Biorąc pod uwagę sprawność i skuteczność modelu biznesowego Biedronki oraz Lidl (marka Schwarz Group), a także innych sieci, np. Kaufland (ta sama Schwarz Group) czy Aldi, można się zastanawiać, czy Narodowy Holding Spożywczy z ofertą cen skupu na bardziej przyzwoitym poziomie będzie potrafił nawiązać rywalizację z dużymi sieciami handlowymi, jednocześnie na siebie zarabiając.

O tym, że powodzenie inicjatywy nie jest z góry przesądzone, świadczy specyfika rynku. W sklepach Lidla dostępne są dobrej jakości produkty, wytwarzane przez m.in. firmy niemieckie. Przy wielkiej liczbie sklepów Lidla w Polsce i innych krajach UE zagraniczne produkty dostępne po konkurencyjnych cenach wypierają, także jakością, produkty lokalne. Przykładowo większość czekolad sprzedawanych w Polsce produkują marki zagraniczne lub z przewagą zagranicznego kapitału. Z polskiego rynku praktycznie zniknęły już czekolady z całymi orzechami marek krajowych, za to pełna gama oferowana w Lidlu to wyroby w 100 proc. niemieckie. Nie będzie łatwo odzyskać tę część rynku. Lepiej wygląda sytuacja w branży przetwórstwa mięsnego, a więc w znacznie większym sektorze, choć i tutaj liderzy rynku – Animex oraz Sokołów – to firmy w większości lub w całości zagraniczne. Niemniej silne polskie marki też są w branży obecne, np. Duda czy Wierzejki.

## Holding spożywczy

Ministrowie Henryk Kowalczyk i Jacek Sasin podpisali umowę o współpracy resortów przy tworzeniu holdingu spożywczego. Jednym z celów jego działania ma być ochrona polskiego rolnika przed bezwzględnością rozmaitych podmiotów na rynku przetwórstwa rolno-spożywczego, nierzadko zagranicznych. Jak mówił Sasin, chodzi po prostu o uczciwość relacji na rynku

rolno-spożywczym, której podstawą jest zapewnienie rolnikowi przez państwo polskie ochrony.

Pomysł powołania grupy spożywczej w formule holdingu jeszcze w 2018 r. zapowiedział ówczesny minister rolnictwa Jan Krzysztof Ardanowski. W ten sposób wstawił się za rolnikami, którzy – jak stwierdził – co roku przegrywają z dobrze zorganizowanymi, silnymi odbiorcami produktów.

Poza Krajową Spółką Cukrowniczą w skład holdingu mają wejść Elewarr – spółka zajmująca się magazynowaniem zbóż i innych produktów rolnych oraz ich obrotem, Danko – hodowla roślin i bydła (KOWR), kilka innych spółek prowadzących hodowlę roślin, w tym buraków cukrowych i ziemniaków, czy spółka rolnicza z ogromną bazą magazynową o nazwie Kombinat Rolny Kietrz. Centrum holdingu stanowić ma Krajowa Spółka Cukrowa.

Zgodnie z ustawą przyjętą przez Sejm w listopadzie poszczególne spółki holdingu będą należeć do Ministerstwa Aktywów Państwowych, przykładowo Elewarr przeszedł do MAP w połowie października 2021 r. W trakcie tworzenia holdingu zostaną wyemitowane akcje, które obejmie Skarb Państwa, uzyskując w nowym podmiocie 100 proc. głosów.

## Krajowa Spółka Cukrowa

„Sytuacja na rynku cukru może odrobinę przypominać inne branże, np. energetykę. Może nadejść taki czas, że liczyć się będą tylko kraje mające własną zdolność do produkcji prądu” – pisał Jacek Karnowski w komentarzu na portalu wPolityce.pl, postulując konieczność utrzymania w Polsce wydobycia węgla do celów energetycznych. I podobna sytuacja jest na rynku spożywczym. W przypadku gwałtownych wzrostów cen cukru na świecie – jak to miało miejsce jesienią 2021 r. z powodu wysokich cen ropy (powodujących wzrost cen biopaliw wytwarzanych z trzciny cukrowej) i suszy w Brazylii, największego globalnego producenta cukru – sytuację w Polsce będzie ratować przemysł rodzimy, a mianowicie Krajowa Spółka Cukrowa („Polski Cukier”).

Należy do niej 40 proc. rynku cukru w Polsce – pozostałą część rynku już zajęli producenci niemieccy – Suedzucker (cukier Królewski), Nordzucker i Pfeifer & Langen (cukier Diamant). Posiadanie w Polsce rodzimej bazy cukrowej już się opłaca. Kiedy w sierpniu światowy indeks cen cukru zwiększył się w skali roku o 50 proc., to według danych resortu rolnictwa w Polsce wzrost cen wyniósł niecałe 4 proc. Zagranicznym koncernom nie opłacałoby się umówić na podwyżkę cen cukru, ponieważ Krajowa Spółka Cukrowa natychmiast zwiększyłaby sprzedaż i zyski. Co innego, gdyby jej nie było.

Spółka cukrowa stabilizuje więc rynek cukru, polskich plantatorów i klientów. Podobną rolę może odegrać w Narodowym Holdingu Spożywczym, z korzyścią dla polskich rolników, producentów rolno-spożywczych i oczywiście konsumentów. ●

# Inflacja sama nie spadnie

**C**eny towarów i usług w ostatnich miesiącach bardzo szybko rosną, a wskaźniki inflacji osiągają poziomy niewidziany w Europie i USA od dziesięcioleci. Prezesi banków centralnych zmieniają więc retorykę i odchodzą od wygłaszanych od miesięcy zapewnień, że „inflacja jest przejściowa” lub że „sama spadnie”.

Grudniowy odczyt inflacji ze Stanów Zjednoczonych pokazał, że ceny w listopadzie 2021 r. wzrosły w USA średnio o 6,8 proc., a w stosunku do poprzedniego miesiąca o 0,8 proc. To najwyższy wynik od 1984 r. Rośnie także inflacja bazowa, w październiku 2021 r. wzrosła o 6,2 proc. wobec wzrostu we wrześniu o 5,4 proc.

W związku z tym prezes amerykańskiej Rezerwy Federalnej (Fed) Jerome Powell powiedział 30 listopada, w czasie przesłuchania przed Kongresem USA, że na posiedzeniu w połowie grudnia Komitet Otwartego Rynku (FOMC) powinien rozważyć przyspieszenie zakończenia skupu aktywów, oraz stwierdził, że inflacja nie powinna być dłużej postrzegana jako przejściowa. Przyznał też, że w odpowiedzi na wzrost cen w 2022 r. możliwe są podwyżki stóp procentowych.

Trzeba przypomnieć, że Fed w związku z wybuchem pandemii uruchomił nowy program skupu aktywów, nabywając co miesiąc obligacje skarbowe na kwotę 120 mld dolarów. W czasie pandemii suma bilansowa Banku Rezerwy Federalnej zwiększyła się dwukrotnie i wynosi obecnie 8,6 bln dolarów. Jednocześnie główna stopa procentowa Fed znajduje się w przedziale 0–0,25 proc.

Mohamed El-Erian, główny doradca ekonomiczny grupy Allianz, w programie „Face the Nation” nadawanym w USA przez stację CBS stwierdził, że określenie przez Fed inflacji jako przejściowej było „najgorszym błędem w historii”, który mocno osłabił wiarygodność tego banku. W rezultacie może to doprowadzić do ukształtowania się wyższych oczekiwań inflacyjnych Amerykanów.

Również prezes Narodowego Banku Polskiego Adam Glapiński ogłosił 1 grudnia 2021 r.: „Zmieniam retorykę. Inflacja nie jest przejściowa, inflacja jest uciążliwa”. Wcześniej większość moich kolegów z Rady Polityki Pieniężnej utrzymywało, że inflacji nie ma (bo ceny z miesiąca na miesiąc nie

rosną) i pewnie nie będzie. Następnie, że może ona będzie, ale będzie przejściowa. A potem mówili, że inflacja jest niemonetarna i nic z nią zrobić nie można. W końcu, wobec jednoznacznych prognoz mówiących o szybkim wzroście cen, zmienili zdanie i ostatnio opowiedzieli się za podwyżkami stóp procentowych. Moim zdaniem – o kilka miesięcy za późno. Dlatego walka z inflacją będzie teraz dłuższa i trudniejsza.

Jak podał właśnie GUS, wskaźnik CPI w listopadzie 2021 r. wzrósł o 7,8 proc. rok do roku, po wzroście o 6,8 proc. w październiku. A więc inflacja konsumencka w Polsce była najwyższa od grudnia 2000 r. Rośnie także inflacja bazowa, nieobejmująca cen energii i żywności, która przyspieszyła z 4,5 proc. rok do roku w październiku do 4,8–5,0 proc. w listopadzie. Ona pokazuje siłę wpływu wewnętrznej presji popytowej, na co wpływa dobra koniunktura na rynku pracy, której skutkiem jest szybki wzrost płac. Widzimy także rosnące oczekiwania inflacyjne przedsiębiorstw i gospodarstw domowych.

---

Wysoka inflacja nie jest przejściowa i sama nie spadnie. Uważam, że aby ją sprowadzić na koniec 2023 r. w okolice górnej granicy odchyłań od celu inflacyjnego, RPP powinna podnieść stopy docelowe do poziomu

## 2,5–3,0 proc.

---

Jak na razie jedynie Christine Lagarde, prezes Europejskiego Banku Centralnego, utrzymuje, że inflacja jest przejściowa i sama spadnie. W wystąpieniu przed Parlamentem Europejskim 15 listopada 2021 r. mówiła, tak jak wcześniej jej koledzy z innych banków centralnych, że powodów wzrostu cen należy poszukiwać po stronie podaży. Zwracała uwagę szczególnie na wysokie ceny energii oraz ograniczenia po stronie produkcji. Rosnący gwałtownie po otwarciu gospodarki popyt natrafił bowiem na poważne bariery po stronie podaży. Podkreślała jednak, że niebawem sytuacja ta powinna się unormować.

To stanowisko Christine Lagarde oznacza, że bank nie zamierza się wycofać ani z polityki ultraniższych stóp procentowych, ani ze skupu aktywów, jaki



**PROF. EUGENIUSZ GATNAR**

członek RPP, wykładowca Uniwersytetu  
Ekonomicznego w Katowicach

prowadzi. Chodzi szczególnie o Program Zakupu Aktywów (APP), który uruchomiono jeszcze w 2014 r. i w ramach którego co miesiąc skupowane są obligacje rządowe oraz korporacyjne o wartości 20 mld euro. A także o Pandemiczny Program Zakupów Awaryjnych (PEPP), którego łączna wartość sięga niemal 2 bln euro, także polegający na zakupie skarbowych i prywatnych papierów wartościowych.

Takie deklaracje prezes Lagarde napotykają na narastający opór nie tylko opinii publicznej w krajach strefy euro, ale też innych członków Rady Prezesów EBC, którzy zaczynają się dystansować od jej gołębiego nastawienia. Na przykład członkini Zarządu EBC Isabel Schnabel powiedziała, że inflacja w strefie euro powinna skłonić bank do zacieśnienia polityki pieniężnej.

Wobec szybko rosnącej inflacji, z którą nie poradziły sobie banki centralne, do działania ruszyły rządy, po części także odpowiedzialne za ten wzrost, ponieważ od dłuższego czasu stymulowały popyt poprzez bardzo luźną politykę fiskalną.

Firma Crido przygotowała krótkie zestawienie pt. „Mechanizmy wsparcia w krajach europejskich w walce z rosnącymi cenami energii i gazu”, które jest dostępne na jej stronie internetowej. Wynika z niego, że w Niemczech od przyszłego roku znacząco spadnie tzw. EEG-Umlage, czyli opłata OZE – z 6,5 do 3,7 eurocentów za kWh. Możliwe też, że nastąpi całkowita rezygnacja z pobierania tej opłaty. We Francji zostały zamrożone ceny energii elektrycznej, a w grudniu planowane jest wypłacenie po 100 euro tym Francuzom, których miesięczne dochody netto nie przekraczają 2 tys. euro. Z kolei w Holandii dokonano zmian w podatkach związanych z energią, co powinno dać miesięcznie rodzinom ok. 200 euro oszczędności.

W Hiszpanii do końca roku 2021 obniżono akcyzę na prąd z 5,1 do 0,5 proc., a stawka VAT dla konsumentów energii spadła z 21 do 10 proc. Dodatkowo rząd zwolnił z VAT energię elektryczną. Z kolei we Włoszech ceny gazu zostały zamrożone, a do końca

roku można stosować obniżoną, 5-procentową stawkę VAT dla gazu. W Grecji gospodarstwa domowe dostają co miesiąc 18 euro za pierwsze 300 kWh zużytych miesięcznie, a odbiorcy korzystający z taryfy socjalnej otrzymują 24 euro.

W sąsiednich Czechach od 1 listopada do końca 2021 r. rząd odstąpił od naliczania VAT od energii elektrycznej i gazu. Natomiast Rumunia administracyjnie wyznaczyła ceny prądu i gazu, a gospodarstwa zużywające miesięcznie do 350 kWh energii elektrycznej lub do 200 m<sup>3</sup> gazu będą dostawać dopłaty.

Jeśli chodzi o Polskę, to rząd zaproponował Tarczę Antyinflacyjną, która obejmuje obniżkę od stycznia do marca 2022 r. akcyzy na paliwo i podatku VAT na gaz ziemny z 23 do 8 proc. Ponadto obniżona zostanie akcyza na energię elektryczną do 0 proc. oraz VAT z 23 do 5 proc. Z drugiej strony rodziny otrzymają tzw. dodatek osłonowy, o którego przyznaniu ma decydować dochód na jednego członka rodziny. W przypadku gospodarstw jednoosobowych limit ten będzie wynosić 2,1 tys. zł miesięcznie i otrzymają one dopłatę w wysokości 400 zł. Natomiast 600 zł będzie wypłacone gospodarstwom, które liczą dwie-trzy osoby, 850 zł – gospodarstwom składającym się z czterech-pięciu osób, a 1 150 zł gospodarstwom, w których jest co najmniej sześć osób.

Moim zdaniem Tarcza Antyinflacyjna powinna obniżyć inflację CPI w naszym kraju w I kwartale 2022 r. o 1-1,5 proc., co pozwoli uniknąć dwucyfrowego odczytu tego wskaźnika. Z drugiej strony w dłuższym terminie może jednak działać proinflacyjnie, stymulując popyt gospodarstw najmniej zamożnych.

Wiadomo już, że wysoka inflacja nie jest przejściowa i sama nie spadnie. Uważam, że aby ją sprowadzić na koniec 2023 r. w okolice górnej granicy odchyleń od celu inflacyjnego, RPP powinna podnieść stopy docelowo do poziomu 2,5-3,0 proc. A rząd od połowy 2022 r. powinien rozpocząć ostrożne zacieśnianie polityki fiskalnej. ●

”

**Wobec szybko rosnącej inflacji, z którą nie poradziły sobie banki centralne, do działania ruszyły rządy, po części także odpowiedzialne za ten wzrost, ponieważ od dłuższego czasu stymulowały popyt poprzez bardzo luźną politykę fiskalną**



fot. Shutterstock

ARKADY SAULSKI

# Rzeki nadal w grze

Rząd Zjednoczonej Prawicy od samego początku działania w 2015 r. podjął się realizacji ambitnego planu ponownego użegłownienia głównych polskich rzek. Jak po pięciu latach wyglądają krajowe drogi rzeczne?

**P**rogram odnowy polskiej żeglugi śródlądowej (odnowy, gdyż na ziemiach polskich transport rzeczny istniał od wczesnego średniowiecza) rozpoczął się realnie od Uchwały Rady Ministrów z dnia 22 lipca 2016 r., kiedy przyjęto „Założenia do planów rozwoju śródlądowych dróg wodnych w Polsce na lata 2016–2020, z perspektywą do roku 2030”. Ten dość przydługi tytuł znamionuje jednak ambitny, spójny plan zakładający ożywienie transportu rzeczno-ego i włączenie polskich dróg wodnych do europejskiego systemu TEN-T.

## Rzeczny potencjał

Polskie rzeki stanowią prawdziwie wielki i niestety zaniedbany potencjał. Całkowita długość śródlądowych

dróg wodnych uznanych za żeglowne, w roku przyjęcia uchwały wynosiła 3 655 km, z czego drogi wodne o znaczeniu międzynarodowym stanowiły niespełna 6 proc. długości. Większość z tych tras miała marginalne znaczenie dla transportu, pływające po nich w owym okresie barki pamiętały lata 70. XX w., a kadra marynarzy rzecznych pracujących na Odrze była, najdelikatniej mówiąc, wiekowa. Wcale nie lepiej jest na Wiśle, co podkreśla Marek Gróbarczyk, ówczesny szef resortu Gospodarki Morskiej, obecnie zaś wiceminister infrastruktury, odpowiedzialny za gospodarkę morską i rzeczną. „Wisła jest bodaj ostatnią rzeką w Europie, która nie jest żeglowna. To dziesiątki lat zaniedbań, także klimat polityczny do 2015 r. nie sprzyjał tym projektom. Obecnie możemy wreszcie podjąć się realizacji tych zamierzeń. Jeśli chodzi o wyzwania, to bez wątpienia wystarczy przelecieć z Gdańska do Warszawy, by



Wisła jest ostatnią wielką rzeką w Europie, która nie jest żeglowna. Widok dzikich zakoli i łach jest piękny, ale płacimy za to problemami powodziowymi

zobaczyć, w jakim stanie jest Wisła jako taka. Te przepiękne łachy widoczne z góry, będące elementem ekologicznym, wyglądają pięknie, ale trzeba przyznać, że gleby wyłaniają się, mamy brak odpowiedniej gospodarki zbilansowania wody, co widać w tym roku, gdy mamy do czynienia z suszą” – twierdzi minister. Inną kwestią jest brak retencji, przez co nie tylko obszar Wisły na linii Gdańsk-Warszawa wymagał inwestycji, lecz również cała linia najdłuższej z polskich rzek.

Warto tu też rozwiać popularny zwłaszcza wśród tzw. ekologów mit dotyczący czystości i „dziewiczności” polskich rzek. Gdy pojawiły się pierwsze plany przywrócenia żeglugi śródlądowej, organizacje ekologiczne przypuściły głośny atak na ówczesne ministerstwo i cały rząd. Opinię publiczną straszono betonowaniem koryt rzek (co istotnie miało i nadal ma miejsce w stawianych za wzór przez ekologów Niemczech), niszczeniem dziewiczych brzegów i strasliwym zanieczyszczeniem wód. Żaden z tych zarzutów nie znajdował uzasadnienia. Po pierwsze – tak wtedy, jak i teraz nie ma planów betonowania brzegów. Wręcz przeciwnie – wielokrotnie wskazywano, że taka praktyka jest skrajnie niekorzystna i nie będzie miała miejsca w Polsce. Drugą kwestią jest owa „dziewiczność” i czystość brzegów – polskie brzegi rzeczne na liniach Odry i Wisły... już są uregulowane, żegluga śródlądowa była bowiem elementem naszej historii gospodarczej. Teraz jednak brzegi te są skrajnie zaniedbane, same rzeki zaś – zanieczyszczone. Ich użeglownienie przyczyniłoby się więc do oczyszczenia ich wód aniżeli większego zatrucia.

Skoro o historii mowa: inwestycje w usprawnienie żeglugi na Wiśle w II RP należały do największych w kraju

– o czym się dziś zapomina. W dwudziestolecie międzywojennym zainwestowano w regulację koryta Wisły i sporo pracy poświęcono renowacji portów rzecznych, np. w Tczewie. Obecne inicjatywy są jakby kontynuacją tamtych z II RP, ale na znacznie większą skalę.

# 3 655 km

wynosi w Polsce całkowita długość śródlądowych dróg wodnych uznanych za żeglowne

## Wody Polskie wypływają na rzeki

Powołanie Państwowego Gospodarstwa Wodnego Wody Polskie w 2018 r. było krokiem milowym na drodze do inwestycji rzecznych. Kluczowe okazały się skodyfikowanie planów prac i pewna inwentaryzacja tych zasobów, którymi już dysponujemy na polskich rzekach. A te są spore: tylko w ostatnich miesiącach na polskie rzeki wypłynęły całkiem nowe lodołamacze. Ocelot, Tarpan, Puma, Narwal, Nerpa i Manta to nowoczesne jednostki IV generacji, przystosowane do warunków Dolnej Wisły (wcześniej oddano jeszcze dwa statki). „Mamy osiem zupełnie nowych lodołamaczy, jak nigdy w historii jesteśmy przygotowani na nadchodzącą zimę” – mówił podczas chrztu ostatnich jednostek prezes Wód Polskich Przemysław Dac. Nowe jednostki będą bezcenne w okresie zimy, gdy rosnący poziom lodu na Wiśle mógłby wywołać niszczące powodzie. To jednak niejedyny element dbania o bezpieczeństwo na rzekach. Modernizowane są porty i obiekty hydrotechniczne, prowadzone są prace utrzymaniowe i stały monitoring sytuacji rzecznej także pomagają w tym dziele.

## Energia prosto z wody

Polskie rzeki to nie tylko potencjalne szlaki transportowe, lecz również źródło czystej ekologicznie energii. A to kwestia szczególnie istotna w dobie poszukiwania zeroemisyjnych źródeł. Dlatego należy docenić takie inwestycje jak stopień wodny w Malczycach. Przedsięwzięcie to długo było oczkiem w głowie ministra Gróbarczyka i dziś należy do jego największych sukcesów. Budowę stopnia wodnego rozpoczęto już w 1997 r., jednak dopiero po objęciu rządów przez Zjednoczoną Prawicę udało się ruszyć z pracami i inwestycję zakończyć. Dziś Malczyce to nie tylko szansa na łagodzenie skutków suszy, przywrócenie parametrów szlaku żeglugowego, lecz także produkcja energii w elektrowni wodnej. Podobnie ma się sytuacja ze stopniem wodnym Siarzewo, będącego inwestycją strategiczną dla Kujaw i Pomorza.



fol. mat. prasowe

Strategicznie ważny stopień wodny na Odrze w Malczewicach, oddany do użytku w połowie 2018 r., po 20 latach budowy

Z kolei 6 grudnia 2021 r. ogłoszono start prowadzonego przez Wody Polskie, Ministerstwo Infrastruktury, Ministerstwo Klimatu i Środowiska oraz Główny Inspektorat Ochrony Środowiska programu kontroli czystości polskich rzek. Już od października Wody Polskie prowadzą kontrole w kilkudziesięciu podmiotach, które posiadały pozwolenia wodno-prawne do wylotu rzek. 7 tys. z 20 tys. zbadanych wylotów nie miało aktualnych pozwoleń lub okazało się, że nieznany jest ich właściciel. Jak wskazał minister Gróbarczyk: „Ze względu na nielegalne zrzuty w tym roku niemożliwe było organizowanie kąpielisk na Wiśle. Niezwykle ważne jest dla nas, by nie tylko wprowadzać sankcje, lecz także dać szansę właścicielom wylotów na ich zalegalizowanie, by powstrzymać proceder zanieczyszczania polskich rzek”.

Wszystkie te działania w długim okresie doprowadzą do poprawy czystości naszych rzek oraz pozwolą na wykorzystanie ich zarówno do transportu, jak i energetyki czy... turystyki. W okresie II RP rzeki i porty rzeczne były bowiem dużą atrakcją turystyczną, która do takich miejscowości jak Tczew czy Elbląg sprowadzała turystów także z zagranicy!

Impulsem rozwojowym dla transportu rzeczno-godzie będzie też dokończenie prowadzonych rekordowo szybko prac nad strategicznie ważnym przekopem Mierzei Wiślanej. Należy bowiem pamiętać, że transport rzeczny nie będzie funkcjonował w próżni, ale

zostanie (tak jak miało to miejsce w II RP z COP) włączony w szeroki projekt transportowy – na północy w sprzężeniu z inwestycjami Portu Gdańsk, na południu zaś z portami śródlądowymi, których sprawne funkcjonowanie widać np. u naszych niemieckich sąsiadów (oczywiście bez betonowania brzegów). Z kolei na Odrze transport może „zbliżyć” Śląsk z Pomorzem Zachodnim.

”

Polskie rzeki to nie tylko potencjalne szlaki transportowe, lecz także źródło czystej ekologicznie energii

Polskie rzeki dziś nie są jeszcze szlakami wodnymi o takim poziomie rozwoju jak w Niemczech, ale już wkrótce może się to zmienić, a mądrze prowadzone inwestycje i zarazem baczna obserwacja rozwiązań w innych państwach pomogą nam uniknąć ich błędów. W świecie, który jest coraz bardziej zielony, to właśnie rzeczna odnowa może być jednym z czynników, które pomogą w naszej własnej, zielonej transformacji. ●

PIOTR PATKOWSKI

Podsekretarz Stanu Ministerstwa  
Finansów, Główny Rzecznik Dyscypliny  
Finansów Publicznych

## Podatkowa sprawiedliwość

**P**akiet reform podatkowych w Polskim Ładzie to najbardziej kompleksowa reforma systemu podatkowo-składkowego od czasów transformacji ustrojowej. Jej głównym przesłaniem jest zostawienie jak największej ilości pieniędzy w kieszeniach Polaków i zmiana polskiego systemu na bardziej sprawiedliwy – tak, aby ograniczyć sytuacje, w których to osoby osiągające niższe dochody płacą relatywnie wyższe podatki i składki niż podatnicy zarabiający znacznie więcej.

Pakiet zmian podatkowych, które w zdecydowanej większości wejdą w życie od 1 stycznia 2022 r., można z grubsza podzielić na dwie główne części: zmiany w kwocie wolnej, progu podatkowym i zmiany w składce zdrowotnej oraz oferta dla biznesu. W latach 2015–2019 dwukrotnie podwyższano kwotę wolną od podatku dochodowego do obecnej wysokości 8 tys. zł. Od 1 stycznia 2022 r. wyniesie ona 30 tys. zł. To oznacza, że najslabiej zarabiający Polacy będą płacić odczuwalnie niższe podatki. Inną korzystną zmianą podatkową jest podniesienie progu podatkowego z dotychczasowych 85 528 zł do 120 000 zł, co razem z tzw. ulgą dla klasy średniej sprawi, że reforma nie podmyje finansowych fundamentów grupy fachowców i pracowników na wyższych stanowiskach.

W 2009 r. w drugi próg podatkowy „łapało się” ok. 390 tys. podatników. W 2019 r. było to już 1,2 mln. Dzięki zmianom w Polskim Ładzie liczba osób płacących 32-procentową stawkę podatku zmniejszy się o połowę. Reforma to podatkowe fair play i zastrzyk gotówki dla służby zdrowia. Wszyscy zdajemy sobie sprawę, że te pieniądze są potrzebne.

”

**Dzięki Polskiemu  
Ładowi  
przedsiębiorcy  
stawiający na  
rozwój uzyskają  
realne wsparcie  
w ramach systemu  
podatkowego**

Wśród rozwiązań dla biznesu Polski Ład oferuje wiele ulg podatkowych, których cel jest ten sam – wspieranie polskiego biznesu, by ten mógł z powodzeniem konkurować z unijnymi i ze światowymi rywalami oraz rozwijać się bez przeszkód. Dlatego poszerzamy dostęp do tzw. estońskiego CIT-u. Dzięki temu stwarzamy możliwość na przeniesienie momentu zapłaty podatku dochodowego do czasu wypłaty zysku. Dalsze rozwiązania obejmują m.in. ulgi na innowacje, ulgi na IPO i Venture Capital, ulgi na ekspansję i konsolidację oraz wiele innych propozycji proinwestycyjnych. Podsumowując, dzięki Polskiemu Ładowi przedsiębiorcy stawiający na rozwój uzyska-

skają realne wsparcie w ramach systemu podatkowego. Żaden pakiet reform podatkowych nie zlikwiduje wszystkich jego bolączek ani nie będzie idealny. Jednocześnie trzeba pamiętać, że wszelkie zmiany w tym obszarze należy wprowadzać stopniowo. Tak jest w przypadku Polskiego Ładu – to ewolucyjne zmiany podążające w kierunku większej sprawiedliwości systemowej. ●



fot. Shutterstock

KAMIL GIEROBA

# Elektroniczny hamulec

Braki mikroprocesorów uderzają dziś w wiele sektorów gospodarki, ale najbardziej w motoryzację. Jak duży to jest problem i czy będziemy go odczuwać, nie tylko wsiadając do samochodu?

”

Deficyt dostaw komponentów elektronicznych do produkcji aut pogłębia się, a przestoje w produkcji mogą trwać nawet miesiącami

**M**ikroprocesory są niezbędne do sterowania pracą wielu urządzeń we współczesnym samochodzie. Dzięki nim możliwa jest kontrola pracy silnika, poduszek powietrznych i innych systemów bezpieczeństwa, działających systemy wspomagania pracy kierowcy, nie wspominając o tak oczywistych jak centralny zamek z pilotem czy komputer pokładowy.

Tymczasem w globalnym przemyśle brakuje mikroprocesorów i ten deficyt się dramatycznie pogłębia. Z analiz PIE wynika, że obecny kryzys w dostawach półprzewodników to nadal echo m.in. zaburzenia popytu z pierwszych tygodni pandemii COVID-19. W 2020 r. ze względu na lockdown średni czas zamknięcia fabryki samochodów w Unii Europejskiej wyniósł 30 dni. Analitycy zwrócili uwagę, że kryzys niedoboru mikroprocesorów zaostrzyły też m.in. potężne mrozy w Teksasie,

które doprowadziły do wstrzymania produkcji w lutym 2021 r., czy wypadki w fabrykach, jak pożar w japońskim zakładzie Renesas.

Swoją rolę w pogłębianiu się kryzysu ma również polityka ekologiczna Unii Europejskiej. W pierwszej kolejności półprzewodniki trafiają bowiem do samochodów elektrycznych oraz niskoemisyjnych, a nie aut z klasycznym napędem spalinowym. U podstaw takiego działania leżą unijne przepisy, które są bardzo surowe dla producentów pojazdów niespełniających celów emisyjnych.

Koncerny motoryzacyjne ostrzegają przed kryzysem już wiele miesięcy temu. W kwietniu 2021 r. Renault wydał komunikat, w którym sygnalizował, że deficyt dostaw komponentów elektronicznych do produkcji samochodów pogłębia się, a przestoje w produkcji mogą trwać nawet miesiącami. W sierpniu 2021 r. koncern BMW ogłosił, że nie może dokończyć produkcji 10 tys. aut, bo nie ma podzespołów, oraz musi przesunąć dostawę 30 tys. nowych pojazdów do dilerów. Produkcję wstrzymały m.in. czeskie fabryki Škody, fabryka Fiata w Tychach i Opla w Eisenach.

Warto zaznaczyć, że sektor motoryzacyjny odpowiada za ok. 8 proc. przychodów branży mikroprocesorów, ale automotive generuje więcej miejsc pracy w łańcuchach wartości w rozwiniętych gospodarkach niż pozostałe gałęzie przemysłu elektronicznego.

## Problem także dla Polski

Od połowy 2021 r. pogarszały się wyniki polskiego eksportu motoryzacyjnego. Przed pandemią to był jeden z najważniejszych sektorów dla naszej gospodarki. Tymczasem produkcja aut osobowych w październiku spadła w skali roku o 25,9 proc., do 21 tys. sztuk – wynika z danych Głównego Urzędu Statystycznego. Pocieszające jest to, że w ujęciu miesiąc do miesiąca produkcja ta wzrosła o 39,5 proc. Jednocześnie jednak w okresie styczeń–październik produkcja samochodów osobowych wyniosła 197 tys. sztuk, czyli o 13,5 proc. mniej rok do roku.

W Polsce kłopoty z dostępnością nowych pojazdów wywołały jeszcze jeden efekt wstrząsowy – na rynku aut używanych. Brak nowych samochodów zniechęca właścicieli do pozbywania się dotychczas użytkowanych – zarówno u nas w kraju, jak i w Niemczech, które stanowią główne źródło importu używanych aut do Polski. Średnia wieku sprowadzanych w tym roku samochodów wynosi już 12 lat i 5 miesięcy, a w przypadku pojazdów z silnikami benzynowymi (52,8 proc. importu) jest jeszcze wyższa – 13 lat i 6 miesięcy.auta z drugiej ręki drożeją w szalonym tempie mimo rosnącego

# 210

mld dol.

na tyle szacuje się globalne straty branży motoryzacyjnej związane z niedoborem mikroprocesorów. Braki spowodowały, że nie powstało 7,7 mln aut

Źródło: Polski Instytut Ekonomiczny

importu. W listopadzie 2021 r. w Polsce zarejestrowano ponad 73,3 tys. używanych samochodów sprowadzonych z zagranicy. Z kolei mediana wyniosła 22,5 tys. zł, o 3,5 tys. zł więcej niż rok temu. Nie są to optymistyczne prognozy, biorąc pod uwagę wspomnianą już wcześniej transformację energetyczną.

## Kluczowe pół roku

Producenci aut nie zamierzają jednak biernie oczekiwać na rozwój wydarzeń w branży komputerowej. Dziesiątka czołowych koncernów przygotowuje się do projektowania i produkcji autorskich procesorów przeznaczonych do wykorzystania w samochodach – wynika z analizy Gartnera. Oznacza to jednak, że będzie drożej, bo koncerny wydadzą na prace badawczo-rozwojowe poważne kwoty. Według prognoz średnia cena nowego pojazdu w 2025 r. będzie wynosić aż 50 tys. dolarów. Za to samochody powinny wydłużyć cykl życia, a kierowcy rzadziej będą je wymieniać. Może się też zdarzyć, że mniej bogate firmy będą produkować pojazdy z uboższym wyposażeniem.

”

W Polsce kłopoty z dostępnością nowych pojazdów wywołały wstrząs na rynku samochodów używanych.auta z drugiej ręki drożeją w szalonym tempie mimo rosnącego importu

Dzisiaj tak naprawdę nie jesteśmy w stanie powiedzieć, czy za kilka miesięcy nie dojdzie do pogłębienia się kryzysu, bo pojawi się np. kolejny zjadliwy wariant koronawirusa. Przyjmując jednak optymistyczny scenariusz, z niedoborami mikroprocesorów będziemy się zmagać jeszcze kilka miesięcy. Dane firmy IDC wskazują na drugą połowę 2022 r. – wówczas w istotny sposób zwiększone zostaną moce produkcyjne. „Tak długi okres niepewności dla firm motoryzacyjnych może jednak oznaczać konieczność dopasowania skali produkcji do liczby dostarczanych mikroprocesorów, a co za tym idzie – redukcję zatrudnienia” – ocenia PIE. Według Globe Newswire do 2028 r. wolumen sprzedaży samochodów zwiększy się o 205 mln sztuk, a średnioroczne tempo wzrostu, liczone dla okresu 2021–2028, wyniesie 4,5 proc.

Zbliża się era Metaverse, czyli internetu wzbogaconego o trójwymiar, osadzonego na szkielecie Facebooka i Instagrama. Większość biznesowych łupów najpewniej trafi do tego, kto będzie pierwszy. A tu liderem jest Mark Zuckerberg, właściciel Facebooka

MAKSYMILIAN WYSOCKI

# Digitalny wszechświat



**J**eśli dzięki Metaverse zaoszczędzisz chociaż jedną podróż lotniczą rocznie, to już zrobisz więcej dla środowiska, niż gdybyś robił cokolwiek innego przez cały rok – powiedział pod koniec 2021 r. Mark Zuckerberg podczas wystąpienia na wielkiej, choć wirtualnej, konferencji dla deweloperów Facebooka, na której Meta podzieliła się wizją rozwoju swojej platformy Metaverse.

Największy na świecie serwis społecznościowy zamierza zainwestować w powstanie innowacyjnej wizji internetu. Tak bardzo innowacyjnej, że w późniejszych fazach może zredefiniować to, w jaki sposób korzysta się z całej sieci. Celem jest stworzenie nowego doświadczenia dla użytkowników internetu, w tym społeczności Facebooka, pod nazwą „metawersum”, opartego na wykorzystaniu trójwymiaru i zagospodarowaniu całego spektrum zmysłów odbiorcy. Czym będzie się charakteryzował ten nowy, cyfrowy świat od Marka Zuckerberga? Czy Metaverse okaże się tylko

preludium i stanie się, tak jak przewidywali to pisarze SF, globalną, wirtualną infostradą poza kontrolą wielkich korporacji? A może odwrotnie, właśnie będzie zupełnie pod ich kontrolą, ale poza wpływem służb państw i rządów?

Metaverse to temat, który rozpala wyobraźnię, bo może na zawsze zmienić sposób, w jaki funkcjonujemy w cyfrowej rzeczywistości. Czy doprowadzi jednak do rozkwitu cywilizacyjnego, czy do regresu? O ile postęp społeczny może oznaczać postęp technologii, o tyle postęp technologii nie musi oznaczać wprost postępu społecznego. W kontekście społecznym wirtualna rzeczywistość (VR) może nie tylko skutecznie przeorganizować nasze życie i pracę, lecz na pewno będzie w stanie zapewnić ucieczkę od realnego życia ludziom odczuwającym silną potrzebę eskapizmu. I robi to znacznie skuteczniej, taniej oraz zdrowiej niż alkohol czy narkotyki. W tym sensie spełni się wizja cyberpunka jako nieodzownego elementu życia nie do końca zadowolonych z realnego życia mas społecznych. A niezadowolonych jest coraz więcej już teraz. Kryzysy psychiczne stanowią obecnie główny powód korzystania ze zwolnień L4 oraz napędzają globalną falę masowych odejść z pracy. Stały się prawdziwą plagą już wszędzie na świecie. Wszystko dlatego, że pande-

”

Metaverse to nie tylko przeniesienie internetu z 2D do 3D i kolejna rewolucja technologiczna, lecz również... szansa na czystsze środowisko, dzięki ograniczeniu zbędnej mobilności

mia tylko nasiliła i uwypukliła brak zdrowej równowagi między życiem prywatnym a pracą, a że praca stanowi większość naszego dorosłego życia, także czasu dobowego, ludzie desperacko próbują uciec od problemów już nie na chwilę, ale w ogóle. Technologiczny eskapizm może być jakąś odpowiedzią na ten problem w najbliższej przyszłości.

## Bariera sprzętowa

Największym problemem wirtualnej rzeczywistości nie był brak zainteresowania nią ludzi, tylko ceny sprzętu, który potrzebny jest, by do niej wejść. Facebook jest już blisko przełamania bariery cenowej, wypuszczając na rynek bardzo dopracowany zestaw do

fol. Shutterstock

VR Oculus Quest II. Podczas gdy nadal przyzwoite gogle do VR od HTC to wydatek ponad 6 tys. zł, Oculus Quest II kosztują jedyne 2 tys. zł, co choćby dla graczy jest ceną znośną, oferując niesamowitą jakość doświadczeń oraz dwa bardzo przydatne joysticki. Jednocześnie Meta zapowiedziała, że zaczyna prace nad prawdziwymi rękawicami do VR, które z czasem je zastąpią, dając tylko pełniejsze możliwości (na projekcie takich rękawic poległa kiedyś nawet NASA).

Mark „Zuck” Zuckerberg zadbał też o kolejny aspekt do zapewnienia sukcesu tego projektu, czyli o treści, po które użytkownik miałby sięgać. Od trzeciego kwartału 2021 r., gdy pojawił się Quest 2 i liczba aplikacji była jeszcze bardzo mała, liczba dostępnych gier wzrosła lawinowo, a ich jakość również była zaskakująco dobra. Każda gra w VR to obecnie bardzo krótka przygoda (być może z racji tego, że wielu ludzi po 30 minutach dostaje zawrotów głowy i mdłości). Wspólny mianownik dla gier w VR obecnie to także rozsądna cena 30 dolarów (123 zł) średnio za każdą. To wszystko zasługuje na miano udanej introdukcji VR oraz ogłoszenia roku 2021 rokiem, w którym w sposób udany Facebook obstał strategiczne pozycje, wskrzesił VR i nadał mu nowe życie. Pytanie: co dalej?

Przewiduje się, że w 2021 r. sprzedaż jednostkowa gogli VR na całym świecie wyniesie 6,1 mln sztuk, co daje łączną liczbę zainstalowanych urządzeń do 16,44 mln sztuk. Jak podaje portal Statista.com, oczekuje się, że do 2024 r. łączna liczba zainstalowanych zestawów VR przekroczy 34 mln.

Analitycy szacują, że rynek metaverse może osiągnąć 783,3 mld dolarów w 2024 r., dając według Bloomberg’a łączną roczną stopę wzrostu na poziomie 13,1 proc. Meta ma wyjść poza treści AR i VR, włączając rozrywkę na żywo i biorąc udział w przychodach z reklam w mediach społecznościowych.

Wszystkie aplikacje Facebooka mają obecnie 3,5 mld „aktywnych użytkowników miesięcznie”, które definiowane są jako „zarejestrowani i zalogowani użytkownicy Facebooka, Instagrama, Messengera i/lub WhatsAppa, którzy odwiedzili co najmniej jeden z tych serwisów za pomocą aplikacji na urządzenie mobilne lub za pomocą przeglądarki internetowej czy mobilnej w ciągu ostatnich 30 dni od daty pomiaru. Sam Facebook obecnie ma 2,9 mld logujących się przynajmniej raz w miesiącu (aktywnych) użytkowników. Jak widać, założenia co do popularyzacji VR są więc bardzo ostrożne, ponieważ baza klientów „Zucka” ma kolosalny potencjał. A na środowisku Facebooka oprze się przecież cała jego Wirtualna Rzeczywistość. Wzrost ten będzie jednak zapewne dużo bardziej dynamiczny. Szczepionki na COVID-19 okazują się nieskuteczne wobec nowych mutacji koronawirusa, co może oznaczać kolejne lockdowny, połowa ludzi nie wytrzymuje i zaczyna negocjować pandemię, a druga, zamknięta w domach już od dwóch lat, tylko zamyka się bardziej i bez wirtualnego

eskapizmu najpewniej nie wytrzyma dalszej izolacji. To na ogół pracownicy dużych korporacji, więc solidny popyt na VR wśród nich wydaje się więcej niż pewny.

## Szansa na sukces

Meta zaczęła wielką kampanię pozyskiwania najlepszych deweloperów do tego projektu. „Marki odnoszące największe sukcesy w historii biznesu ewoluowały i pozostawały aktualne dzięki zrozumieniu zmieniających się potrzeb swoich klientów. Możesz podjąć kroki w metawświecie, budując nowe kanały handlowe za pośrednictwem sklepu Facebook i sklepu na Instagramie lub tworząc filtr za pomocą Spark AR. Możesz spróbować tworzyć reklamy w rozszerzonej rzeczywistości, które pomogą klientom poznać Twoje produkty z ich domu” – zakomunikowała Meta na Connect 2021.

Pod koniec 2021 Meta była gospodarzem Connect 2021, gdzie pokazano perspektywę widoku najbliższej przyszłości i udostępnienia oszałamiających możliwości rozszerzonej (AR) oraz wirtualnej (VR) rzeczywistości. Jednym z głównych wniosków jest to, że kompletny metaverse nadejdzie w ciągu najbliższych dziesięciu lat, a nie od razu, co zapewni olbrzymią szansę rozwojową dużym i małym firmom.

”

Kompletny metaverse nadejdzie w ciągu najbliższych dziesięciu lat, a nie od razu, co zapewni niesamowitą szansę rozwojową dużym i małym firmom

„Podchodzimy do przejścia na metaverse z takim samym podekscytowaniem jak do przejścia z komputerów stacjonarnych na urządzenia mobilne. Internet mobilny pokazał, że kiedy wyrównujemy szanse, widzimy większe możliwości ekonomiczne dla wszystkich” – ocenili przedstawiciele Meta. „Uważamy, że Metaverse będzie największą szansą dla nowoczesnych firm od czasu powstania internetu mobilnego” – dodano.

Po pierwsze, skupi się na aplikacjach 2D jako pomoście do Metaverse. Kluczowe znaczenie ma skoncentrowanie się na umiejętnościach, których używa się dzisiaj, aby rozwijać firmę na Facebooku, Instagramie, Messengerze lub WhatsAppie. Może to oznaczać, że internet przejdzie rewolucję z 2D do 3D, jednak systemy, na jakich będzie bazować, pozostaną w dużej mierze te same.

Podczas Connect 2021 Meta zwróciła uwagę na wiele potencjalnych przypadków użycia dotyczących tego, w jaki sposób technologie Meta będą odgrywać rolę w metawszczęści. Oto kilka sposobów na wyobrażenie sobie, jak aplikacje 2D ustąpią miejsca bardziej wciągającym wrażeniom w przyszłości:

**Handel.** Wraz z rozwojem handlu cyfrowego metaverse otworzy nowe możliwości dla kupujących i sprzedających, aby połączyć się w nowy sposób. Nagle sklep na Instagramie stanie się bardziej wciągający, z opcją kupowania produktów fizycznych lub cyfrowych.

**Rozrywka.** Wydarzenia to doświadczenia, szczególnie w branży rozrywkowej. Tę branżę czeka prawdziwa rewolucja. Zwłaszcza – uważam – że może przynieść krocie muzykom. Dzisiaj można zorganizować płatne wydarzenie on-line na Facebooku, ale za pomocą tego samego mechanizmu łatwo wyobrazić sobie, że doświadczenie może być w mieszanej rzeczywistości, w której ludzie mogliby dołączyć osobiście lub kupić bilet na wirtualne doświadczenie. Pokazano to podczas Connect, kiedy dwóch przyjaciół mogło się cieszyć tym samym koncertem – jeden osobiście, a drugi dołączył do metaverse. Dołączenie w VR do koncertu Live swojego ulubionego artysty w dowolnym zakątku świata wydaje się wymarzoną zastosowaniem. Pozostaje tylko kwestia dobrych głośników lub innego rozwiązania dedykowanego dla użytkowników VR. Odpowiednie technologie są tuż za rogiem, np. minisubwoofer montowany na klatce piersiowej, który ma dostarczać wrażeń dźwiękowych lepszych od najdoskonalszych słuchawek.

## Nie tylko VR

AR to inne okulary, podobne do klasycznych, które nie odcinają od rzeczywistości, ale na obraz rzeczywistości nakładają nowe obrazy, dane itd. Meta nie zapomina o AR – chce być wszędzie. Obecne przypadki użycia rozszerzonej rzeczywistości, w tym Spark AR, są doskonałymi przykładami tego, jak Metaverse spotka się ze światem fizycznym. Firmy używają AR, aby umożliwić klientom wirtualne rozmieszczenie mebli w ich domu, by zobaczyć, jak będą pasować, lub umożliwić ludziom przymierzenie makijażu czy okularów bezpośrednio z kanału na Facebooku. Niezależnie od rodzaju biznesu będą możliwości użycia Metaverse dla firm, które starają się wykorzystać doświadczenia rzeczywistości mieszanej i świata fizycznego.

Niewielu niesiedzących w technologiach ludzi zdaje sobie sprawę, jak bardzo internet mobilny wymusił kosztowne i znaczące zmiany w zarządzaniu stronami oraz reklamami firm. Na razie tak samo do tej zmiany podchodzi Meta. Swoje metaverse traktuje jako jeszcze dalej idącą personalizację kontaktu biznesu z jego klientami. Natomiast samym firmom, które chcą się przygotować na nadejście wirtualnego Metaverse, na razie Meta poleca skupienie się na rozwijaniu obecności

przedsiębiorstw na platformie Facebook i Instagram. Można z tego wnioskować, że posiadanie dużej publiczności w tych środowiskach przekazuje się na większe szanse w dotarciu do klientów w świecie wirtualnym. Nic dziwnego, skoro metaverse nie jest stawianiem internetu od nowa, ale nowym internetem opartym na szkieletach połączeń Facebooka i Instagrama. „Połączenia, które teraz budujesz na tych platformach, nadal będą miały zastosowanie w metawszczęści” – zapowiada zresztą sama Meta.

## Skok w nowy wymiar

I tu rodzi się kluczowe pytanie: dlaczego Mark Zuckerberg tak bardzo chce być pierwszym, który stworzy „nowy metainternet”? To nie jest tylko kwestia tego „kto pierwszy, ten lepszy”. Od dekady następuje coraz większy transfer w budżetach reklamowych z innych działań reklamowych na rzecz działań reklamowych na Facebooku. Jeszcze dziesięć lat temu byliśmy świadkami lawinowego wzrostu budżetów reklamowych na działania internetowe, w tym zwłaszcza na działania reklamowe na Facebooku. Jednak według Pew Research wzrost Facebooka i innych głównych platform mediów społecznościowych w wydatkach reklamowych utknął w martwym punkcie w ciągu ostatnich pięciu lat. Reputacja marki Facebook ucierpiała w 2020 r., po tym, jak reklamodawcy zbojkotowali platformę kampanią „Stop Hate for Profit”. Nowe badania firmy analitycznej Skai pokazują, że CPM (koszt dotarcia do tysiąca użytkowników) w mediach społecznościowych stale wzrasta – o ok. 12 proc. od 2019 r. Według Skai tym razem CPM oscylowało wokół 5,71 dol. w 2019 r., a obecnie wynosi 6,37 dol. Facebooka nęka też to, że stoi on przed poważnym wyzwaniem związanym ze zmianami prywatności danych wprowadzonymi przez Apple’a. Elijah Schneider, dyrektor generalny agencji marketingu społecznościowego Modifly, stwierdził nawet, że „reklamodawcy zaczynają tracić zaufanie, które konsumenci stracili dawno temu”. Dużo namieszał też ostatnimi laty TikTok, który „zgarnął wszystko” z pokolenia Z, które nie jest zainteresowane Facebookiem. W przypadku marek, które naprawdę koncentrują się na pokoleniu Z, Facebook jest tylko częścią miksu, ale niekoniecznie dominującą częścią miksu wydatków marketingowych. Wydatki na Facebooka wśród firm chcących dotrzeć do młodych z pokolenia Z spadły w firmach w USA z 95 proc. do 75 proc.

A to wszystko razem oznacza, że jeśli Markowi Zuckerbergowi uda się zbudować czy też dobudować nowy, cyberpunkowy internet w 3D na szkieletach dawnego Facebooka i Instagrama, nie tylko powstrzyma negatywny dla siebie trend, lecz również zapewni sobie praktyczny monopol na wszystkie wydatki reklamowe w nowym, pięknym i w 3D internecie. I o to tak naprawdę toczy się ta gra. ●

STANISŁAW KOCZOT

zastępca redaktora naczelnego  
„Gazety Bankowej”

## Koniec balu

**N**a razie nie ma rewolucji – i pewnie nie będzie, bo rynki finansowe boją się jej jak ognia, o czym banki centralne doskonale wiedzą – ale zmiana jest już dobrze widoczna. Inflacja tak mocno docisnęła największe gospodarki, że walka o ustabilizowanie cen staje się wręcz globalnym priorytetem. Dobrze widać to w USA, gdzie po grudniowym posiedzeniu Rezerwy Federalnej wiadomo, że nie tylko nastąpi przyśpieszenie taperingu programu luzowania ilościowego (quantitative easing, QE), lecz zapowiadają się aż trzy podwyżki stóp procentowych w 2022 r. Największa gospodarka świata zaczyna przycinać ambicje rynków finansowych, na których pieniądź od lat był dostępny niemal za darmo, kredyt prawie nic nie kosztował, a możliwości inwestycyjne stawały się praktycznie nieograniczone.

Czasy się zmieniają i po latach dobrej zabawy oraz wysokich zysków czas wrócić na ziemię. A tu wcale nie jest różowo: najpierw w rynki uderzyła pandemia (z którą gospodarki, przy wydatnej pomocy rządów i banków centralnych, poradziły sobie całkiem dobrze), potem przyszyły olbrzymie wzrosty cen na rynku energii, rwące się łańcuchy dostaw, gwałtowne odrodzenie po pandemii, z którymi rynki radzą sobie słabo. Gospodarki wprowadzić rosną, i to całkiem nieźle, ale kosztem niebezpiecznie wysokiej inflacji. Problemy rynku pracy, które przyprawiły rządy o ból głowy w czasie pandemii, zeszyły na plan dalszy. Teraz walka toczy się o to, by wzrost cen nie pogrążył wzrostu gospodarczego.

Na tym froncie nie ma zbyt wiele możliwości manewru. Kiedy jednak kluczowe narzędzia zostaną w końcu zastosowane, świat zmienia się dość mocno. Na razie to początek, zaledwie sygnał, że właśnie następuje przełom, jednak rynki już wiedzą, że belle époque w świecie finansów przechodzi do historii.

Może jeszcze lepiej niż w decyzjach Fed widać to w Bank of England, który w grudniu podniósł stopy (na razie symbolicznie). Decyzja BoE zaskoczyła rynki, choć tak naprawdę była ona podyktowana tym samym czynnikiem, który zadecydował o zmianie narracji amerykańskiego banku centralnego: rosnącą

inflacją i presją płacową. Dalsze podwyżki stóp na Wyspach są bardzo prawdopodobne.

Koniec roku okazał się więc kluczowy dla banków centralnych, które zmieniają kierunek i przygotowują rynki na nowe, z pewnością trudniejsze czasy. Zmianę zapowiedział także Europejski Bank Centralny, który również de facto ogłosił tapering: Pandemic Emergency Purchase Programme (PEPP) zostanie wygaszony z końcem marca 2022, ale – by złagodzić skutki tego posunięcia – początkowo pula z innego zakupowego programu – Asset Purchase Programme (APP) zostanie zwiększona, by pod koniec 2022 r. wrócić do stanu wyjściowego. Decyzje EBC jak zawsze mają bardziej złożony charakter niż Fed czy Bank of England, chociażby z tego powodu, że w skład eurostrefy wchodzi wiele państw o odmiennym stopniu rozwoju gospodarczego, w których poziom inflacji jest różny i sprawia jednym rządów mniejsze, innym większe problemy. Na przykład w listopadzie inflacja w Portugalii wynosiła tylko 2,6 proc., we Francji 3,4 proc., we Włoszech 3,9 proc., ale w Belgii 7,1 proc., a na Litwie aż 9,3 proc. Średnia dla strefy euro to 4,9 proc.

Niemniej jednak nawet w EBC ton wypowiedzi stał się bardziej „jastrzębi”. Zamrożenie stóp procentowych nie przeszkadza prezes Christine Lagarde przestrzegać przed rosnącą inflacją (jednak z podkreśleniem, że ma ona przejściowy charakter), której główną przyczyną są wysokie ceny energii i problemy z dostawami dla europejskich fabryk. Być może negatywne czynniki, wpływające na wzrost inflacji, rzeczywiście w roku 2022 stracą swoją moc, jednak zmiany i tak stają się faktem. Walka z rosnącymi cenami to konieczność – o czym doskonale wiedzą inwestorzy i banki centralne – ale także pretekst, by wreszcie zakończyć erę łatwych zysków i taniego pieniądza.

Nie znaczy to wcale, że wielki kapitał przestanie krążyć po świecie w poszukiwaniu wysokich stóp zwrotu. Oczywiście pewne modyfikacje w planach powrotu do normalności na rynkach finansowych mogą wprowadzić kolejne fale pandemii, ale wydaje się, że nawet one nie są w stanie zmienić głównego kierunku aktywności banków centralnych, jakim jest walka z rosnącą inflacją. ●

# Startuje platforma PZU Benefits

Jedna z najnowocześniejszych na rynku platform benefitowych – PZU Benefits – jest już dostępna dla wszystkich zainteresowanych firm w Polsce



**D**odatki pozapłacowe stały się standardowym narzędziem nagradzania personelu w większości nowoczesnych firm. Z platform benefitowych korzysta w Polsce już ponad milion pracowników. Ich konta na tych platformach, służące do zakupu różnych produktów i usług, najczęściej zasilane są przez pracodawcę środkami z Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych (ZFS), ale mogą tam wpływać także nagrody w konkursach lub środki wpłacane dodatkowo przez samego pracownika. Dla pracodawcy benefits są również ważnym czynnikiem decydującym o jego atrakcyjności w procesie rekrutacji. Jak wynika z raportu Sedlak & Sedlak „Benefits w oczach pracowników”, aż dla 8 na 10 osób rozważających podjęcie zatrudnienia oferta takich dodatkowych korzyści jest istotna przy podejmowaniu decyzji o wyborze.

– Firmy coraz chętniej korzystają z tej formy nagradzania kadry, a pracownicy chwalą sobie takie elastyczne rozwiązanie. Odgórnie narzucone wyjazdy integracyjne czy „owocowe czwartki” odchodzą do lamusa. Dziś to pracownicy sami decydują, na co chcą wydać dodatkowe środki przekazane przez pracodawcę. To właśnie z myślą o potrzebach firm działających na polskim rynku i ich pracowników PZU oferuje wygodną, intuicyjną platformę benefitową, na której każdy znajdzie atrakcyjne propozycje produktów i usług – mówi Maciej Gołaś, wiceprezes PZU Pomoc.

Ekosystem benefitów pozapłacowych PZU jest oparty na nowoczesnych narzędziach cyfrowych. Platforma benefitowa, która jest jego częścią, to innowacyjne powiązanie świata ubezpieczeń, aktywności fizycznej, zdrowia oraz finansów z ofertą zakupową, usługową

i rabatową partnerów PZU. Pracownicy znajdą tu zarówno produkty Grupy PZU, takie jak ubezpieczenia życiowe i majątkowe, abonamenty medyczne PZU Zdrowie, abonament sportowo-rekreacyjny PZU Sport, dogodne pożyczki PZU CASH, jak również atrakcyjne cenowo oferty niemal 200 partnerów współpracujących z PZU, m.in. kin, biur podróży, sklepów, platform streamingowych, szkół językowych, restauracji czy księgarń. PZU Benefits oferuje także funkcjonalności wygodnego przystąpienia i obsługiwanie abonamentów zdrowotnych PZU Zdrowie, jak i abonamentów PZU Sport dających dostęp do prawie 3 tys. obiektów sportowych w całej Polsce.

Na platformie pracownik zapozna się również z ofertą ubezpieczenia grupowego dla danego zakładu pracy, produktami finansowymi PZU CASH i innymi ubezpieczeniami. Dodatkowo, za pomocą tej platformy, pracodawcy mogą obsługiwać wnioski pracownicze i prowadzić różne akcje społeczne w firmie (np. zbiórki na cele charytatywne).

Platforma PZU przeznaczona jest dla wszystkich zakładów pracy. To gotowe narzędzie, którego wdrożenie jest proste, szybkie i wspierane przez PZU Pomoc. Korzystające z niego firmy będą mogły konfigurować system, dostosowując jego funkcjonalność do swoich preferencji i potrzeb.

Platformę benefitową PZU Pomoc można wdrożyć niezależnie od tego, czy firma posiada już inne produkty z Grupy PZU. To proste i intuicyjne narzędzie z pewnością pozwoli zaoszczędzić czas pracownikom korzystającym z różnych benefitów pozapłacowych. Szczegółowe informacje dotyczące nowej platformy można znaleźć na stronie: <https://pzu.pl/benefity>. ●

fol. Shutterstock

# kronika

Spotkania & Relacje & Debaty

## O sprawiedliwej ewolucji w energetycznej transformacji



Dwa dni, pięć spotkań, przedstawiciele ministerstw, przedsiębiorcy, reprezentanci spółek Skarbu Państwa, eksperci, ciekawe dyskusje i debaty na najważniejsze tematy dotyczące trwającej transformacji energetycznej, rozwoju technologii wodorowej, wykorzystania wiatru, wody, paliw alternatywnych – tak podsumować można pierwsze Zielone Forum wGospodarce.pl

**Z**ielony Ład i dyskusje wokół projektu Fit for 55 dominują w debatach na temat najważniejszych wyzwań stojących przed gospodarką, przedsiębiorstwami i konsumentami w najbliższych latach. Właściwie nie ma żadnej konferencji, forum, panelu, na których nie pojawiałyby się wątki dotyczące transformacji energetycznej. Ta zaczyna wchodzić do naszych domów i mieszkań, choć na razie w postaci coraz wyższych cen energii elektrycznej, gazu i benzyny.

Transformacja energetyczna, którą obserwujemy i śledzimy, może się jednak stać kołem zamachowym innowacyjnej gospodarki. Bezpieczeństwo

energetyczne, konkurencyjność i zrównoważona ochrona środowiska – nasza polityka energetyczna widzi komplementarność wszystkich tych trzech wartości, starając się znaleźć wypadkową bezpiecznych dostaw energii po rozsądnych cenach, by były odpowiednie (akceptowalne) pod kątem klimatycznym. Do 2033 r. pojawi się w Polsce energetyka jądrowa – łącznie planowanych jest w PEP sześć bloków jądrowych o mocy 6–9 GW. Atom wzmocni podstawę systemu i wpłynie na redukcję emisji zanieczyszczeń z sektora energetycznego. PEP zakłada też większą dywersyfikację dostaw gazu ziemnego. Wykorzystanie paliwa przejściowego ma umożliwić rurociąg Baltic Pipe, łączący Norwegię, Danię i Polskę, oraz rozbudowany terminal LNG w Świnoujściu, a także nowy terminal pływający w Zatoce Gdańskiej czy nowe połączenia z państwami sąsiadującymi, krajowa sieć przesyłowa i dystrybucyjna (również przy wykorzystaniu lokalnych stacji regazyfikacji LNG i biogazu) oraz infrastruktura magazynowa.

Pytanie, które stawiają sobie dziś analitycy i politycy, brzmi: czy zdążymy? Projekt Fit for 55 stawia niezwykle wyśrubowane cele klimatyczne i energetyczne. Transformacja energetyczna staje się rewolucją, czego doświadczyliśmy na własnej skórze w czasie konfliktu wokół kopalni w Turowie.

Czy tak musi być? I co zrobić, by ewolucja, a nie rewolucyjna transformacja energetyczna, odbyła się z poszanowaniem naszych możliwości, szans, bezpieczeństwa energetycznego? – to pytania, jakie postawiliśmy uczestnikom pierwszego Zielonego Forum wGospodarce.pl.

## Sprawiedliwa transformacja

W pierwszej debacie pt. „Jak przeprowadzić transformację energetyczną – sprawiedliwie, bezpiecznie i opłacalnie?” udział wzięli: minister Grzegorz Puda, Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej, wiceminister Adam Guibourgé-Czetwertyński, Ministerstwo Klimatu i Środowiska, prezes Artur Warzocha z TAU- RON Polska Energia SA, prezes TAURON Nowe Technologie, Karol Wolff z PKN ORLEN, dyrektor Biura Strategii i Projektów Strategicznych.

Dyskusja skupiła się nie tylko na samej transformacji i związanych z nią zmianach w gospodarce, lecz także na niezwykle ważnych zagadnieniach dotyczących sprawiedliwości i równowagi w podejmowanych



Na temat sprawiedliwej transformacji dyskutowali w czasie debaty inauguracyjnej minister Grzegorz Puda, wiceminister Adam Guibourgé-Czetwertyński, prezes Artur Warzocha i dyrektor Karol Wolff

działaniach – w tym zrównoważeniu kosztów i zysków w procesie zmian. To szczególnie istotne przy prowadzonej jednocześnie kampanii antywęglowej, globalnym lobbingu na rzecz odnawialnych źródeł energii oraz wzrastających nieprzewidywalnie cenach uprawnień do emisji CO<sub>2</sub>.

Jak zauważył Adam Guibourgé-Czetwertyński, wice-minister klimatu i środowiska, każda działalność człowieka wywiera określony wpływ na otaczające nas zasoby naturalne. A rewolucja przemysłowa uwiaryściła jeszcze bardziej ten właśnie aspekt często niekontrolowanej aktywności w obszarze gospodarczym.

– Wierzę, że da się pogodzić oba cele, a więc rozwój gospodarki i ochronę środowiska. Nie musimy rezygnować z tych wszystkich elementów naszego codziennego życia, aby osiągać cele klimatyczne. Oczywiście będzie się to wiązało z gigantycznymi inwestycjami, ale też z bardzo dużym wysiłkiem w licznych sektorach – nie tylko w energetyce, lecz także w branży transportowej, w przemyśle, budownictwie czy rolnictwie – mówił Adam Guibourgé-Czetwertyński.

Grzegorz Puda, minister funduszy i polityki regionalnej, odniósł się do kwestii finansowania projektów

związanych z zieloną energią w ramach wykorzystania dostępnych środków europejskich. Zwrócił również uwagę na różnice, jakie dominują w procesie pozyskiwania kapitału na transformację m.in. w sektorze rolniczym (np. projekty zazieleniania) i obszarze polityki spójności.

– O ile w rolnictwie funkcjonują dopłaty bezpośrednie, które mają rolnikom pomóc i spowodować, aby produkcja roślinna lub zwierzęca była konkurencyjna na tle innych krajów Unii Europejskiej, o tyle w polityce spójności nie ma mechanizmu dopłat, które miałyby służyć transformacji energetycznej czy zazielenianiu regionów – powiedział Grzegorz Puda.

Warto jednak wspomnieć, że w ramach polityki spójności realizowane są projekty infrastrukturalne i tworzone są nowe miejsca pracy. Poza tym istotne jest przygotowanie konsumentów – którzy dotychczas funkcjonowali w gospodarce opartej m.in. na węglu – do nieuchronnych zmian w kierunku zielonej energii. Przykładem może być tutaj choćby walka prowadzona z dotkliwym w skali całego kraju problemem smogu i tzw. kopciuchów zanieczyszczających powietrze oraz środowisko naturalne.

Na zakończenie wręczyliśmy po raz pierwszy statuetki Firm Odpowiedzialnych za Środowisko. Wyróżnienia trafiły na ręce przedstawicieli partnerów konferencji



Partner strategiczny:

Partnerzy:





W panelu „Kto może zainwestować w odnawialne źródła energii” udział wzięli przedstawiciele Energa Obrót SA, TFI PZU, Polskiego Instytutu Ekonomicznego, Ministerstwa Funduszy i Polityki Regionalnej, PFR, Krajowego Ośrodka Wsparcia Rolnictwa i PKN ORLEN

## OZE, zeroemisyjność i ekologiczny transport

Pozostałe trzy debaty pierwszego Zielonego Forum wGospodarce.pl dotyczyły inwestycji w odnawialne źródła energii, współpracy międzynarodowej w regionie Trójmorza oraz paliw alternatywnych i przejściowych. Debaty transmitowane były na żywo na facebookowym profilu wGospodarce.pl.

W panelu „Kto może zainwestować w odnawialne źródła energii (fotowoltaika, energetyka wiatrowa, offshore, wodór) w Polsce? Czy to się opłaca?” udział wzięli: Jerzy Pilip, dyrektor Departamentu Sprzedaży Rynku Biznesowego Energa Obrót SA, Marcin Żółtek, wiceprezes zarządu TFI PZU, Piotr Arak, dyrektor Polskiego Instytutu Ekonomicznego, Jarosław Orliński, Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej, dyrektor Departamentu Programów Infrastrukturalnych, Bartłomiej Pawlak, wiceprezes PFR, Mateusz Balcerowicz, dyrektor Departamentu Innowacji, Krajowy Ośrodek Wsparcia Rolnictwa, oraz Jarosław Dybowski, PKN ORLEN, dyrektor wykonawczy ds. energetyki.

Drugiego dnia tematem pierwszej debaty było otwarte pytanie: Czy Europa Środkowa może być zielona? Współpraca związana z transformacją energetyczną w ramach Trójmorza, Grupy Wyszehradzkiej i kontaktów gospodarczych z krajami regionu. Wśród zaproszonych gości pojawili się: Tomasz Tomasiak z PFR, Artur Soboń, sekretarz stanu, pełnomocnik prezesa Rady Ministrów do spraw rozwoju lokalnego, Paweł Mzyk z Instytutu Ochrony Środowiska – Państwowy Instytut Badawczy, i Michał Polański z PARP.

Kolejna dyskusja miała temat „Paliwa alternatywne i przejściowe, gaz i technologia wodorowa – jak i czy dojedziemy do zeroemisyjnej gospodarki?”. W gronie panelistów znaleźli się: Maciej Mazur z Polskiego

Stowarzyszenia Paliw Alternatywnych, dyrektor zarządzający, wiceprezydent AVERE, Tomasz Jarmicki z PGNiG, Robert Chciuk z Państwowego Gospodarstwa Wodnego Wody Polskie, Piotr Zaremba z ElectroMobility Poland SA i Szymon Finke z PKP SA.

## Eko-nagrody

Na zakończenie tegorocznego forum redakcja ekonomiczna Grupy Medialnej Fratria przyznała po raz pierwszy statuetki Firm Odpowiedzialnych za Środowisko. Wyróżnienia trafiły na ręce przedstawicieli partnerów inauguracyjnej konferencji.

Firmy Odpowiedzialne za Środowisko 2021 – zdobywcy eko-statuetek Zielonego Forum wGospodarce.pl:

- PKN Orlen
- ENERGA Grupa Orlen
- KGHM Polska Miedź S.A.
- Krajowy Ośrodek Wsparcia Rolnictwa
- Grupa LOTOS S.A.
- Państwowe Gospodarstwo Wodne Wody Polskie
- Polski Fundusz Rozwoju
- Polskie Górnictwo Naftowe i Gazownictwo S.A.
- Grupa PZU, TAURON Polska Energia S.A.

– Jako że było to pierwsze, inauguracyjne forum, postanowiliśmy przyznać wyróżnienia wszystkim partnerom konferencji. Są to specjalnie wykonane eko-statuetki FIRMY ODPOWIEDZIALNEJ ZA ŚRODOWISKO 2021 – Wyróżnienia Zielonego Forum wGospodarce.pl – powiedział Maciej Wośko, redaktor naczelny portalu wGospodarce.pl i miesięcznika „Gazeta Bankowa”, gratulując wyróżnionym firmom.

Redakcja zapowiada już kolejne Zielone Forum w 2022 r. Relacje z tegorocznych debat można znaleźć na portalu wGospodarce.pl oraz na profilu YouTube telewizji wPolsce.pl. ●

(AT)



ARKADY SAULSKI

# Orlen jest już zielony

Zmieniające się warunki klimatyczne wymuszają również zmiany w obszarze energetyki. Wydawać by się mogło, że branża paliwowa na tego rodzaju innowacje będzie spoglądać z niechęcią, jednak nic bardziej mylnego: polski czempion – PKN Orlen – śmiało rozwija źródła odnawialne i zielone technologie, pokazując, że wielki gracz może być też wielkim liderem

**G**rupa Orlen od kilku lat skutecznie poszerza pola swej działalności. Wpisuje się to w strategię Grupy, która zakłada coraz większą dywersyfikację i stawianie na innowacje. Myśl stojąca za tą koncepcją jest jasna – koncern tej wielkości musi wykorzystywać swój potencjał do tego, aby być liderem zmian – ktoś bowiem mógłby mieć lepszą pozycję niż nasz narodowy czempion?

## Wodór paliwem przyszłości

Jeszcze kilka lat temu kwestia wodoru była praktycznie nieobecna w debacie dotyczącej energetyki, jednak obecnie inaczej już spoglądamy na to źródło. Tym bardziej że wodór jest wypróbowaną technologią – od dekad skutecznie zasila domy lubujących się w innowacjach Japończyków, nasi zachodni, niemieccy sąsiedzi eksperymentują zaś z silnikami wodorowymi w luksusowych markach swoich samochodów. Orlen pragnie więc skorzystać z doświadczeń zagranicznych partnerów, jednocześnie wprowadzając wodór w nowe obszary.

„Clean Cities – Hydrogen mobility in Poland (Phase I)” to jeden z największych krajowych projektów, jeśli chodzi o produkcję wodoru. PKN Orlen zaś zgodnie ze swoją strategią konsekwentnie inwestuje w przyjazne dla

środowiska technologie wodorowe. W ramach programu „Clean Cities” koncern zbuduje dwie ogólnodostępne stacje tankowania wodoru w Poznaniu i Katowicach oraz mobilną stację we Włocławku. Na realizację tego przedsięwzięcia PKN Orlen otrzymał 2 mln euro dofinansowania z unijnego programu „CEF Transport Blending Facility”. To niejedyna inwestycja wodorowa Orlenu, do 2030 r. koncern planuje bowiem budowę ponad 50 stacji tankowania wodoru w całej Polsce.

Orlen jest nowoczesnym koncernem wpisującym się w globalny trend rozwoju innowacyjnych, a przy tym ekologicznych technologii. To tego rodzaju technologie wytyczają drogę do zrównoważonego biznesu. Jedną z nich ma być właśnie technologia wodorowa, bo to przyszłość motoryzacji. Koncern, chcąc objąć silną pozycję w tym perspektywicznym segmencie, intensyfikuje prace nad jej rozwojem, aby zajmować silną pozycję konkurencyjną. Dlatego w Trzebini, we Włocławku, a następnie w Płocku powstaną huby wodorowe. Równolegle koncern podejmuje współpracę z samorządami i miejskimi spółkami komunikacyjnymi, czyli potencjalnymi odbiorcami wodoru. Stacje tankowania wodoru, które Orlen zamierza zbudować, stanowią jego kolejny, naturalny krok w realizacji celów biznesowych.

Stacje będą przystosowane do użytkowania przez wszystkie pojazdy zasilane wodorem – zarówno w standardzie ciśnienia 700 barów dla samochodów osobowych,



fol. mat. prasowe

jak i 350 barów dla autobusów oraz ciężkiego transportu. Planowana infrastruktura umożliwi tankowanie łącznie ponad 40 autobusów, a także samochodów osobowych i innych pojazdów zasilanych ogniwami wodorowymi – informuje Orlen w komunikacie.

Stacje to jednak nie wszystko, PKN jest bowiem zaangażowany w stworzenie całej wodorowej doliny. Wspólnie z 24 innymi podmiotami podpisał list intencyjny w sprawie utworzenia Mazowieckiej Doliny Wodorowej. Produkowany w niej wodór będzie wykorzystywany m.in. w transporcie, energetyce, gospodarce komunalnej i rolnictwie. Koncern jako lider tego projektu jest odpowiedzialny m.in. za określenie celów Doliny i przygotowanie strategii jej działania. Wszystko to wpisuje się w jego dążenie do osiągnięcia neutralności emisyjnej do 2050 r.

PKN Orlen już teraz jest jednym z trzech największych producentów wodoru w Europie, a jego priorytetem jest rozwijanie technologii produkcji zielonego wodoru, powstającego z odnawialnych źródeł energii. Jak informuje koncern w jednym ze swoich komunikatów, Mazowiecka Dolina Wodorowa będzie się opierać na czterech filarach, które przyczynią się do efektywnego rozwoju i upowszechniania technologii wodorowych w polskiej gospodarce. Za główny przyjęto budowę łańcucha wartości wodoru w obszarze Mazowsza, czego przykładem są planowane do wdrożenia przez PKN Orlen pierwsze projekty, m.in. huby wodorowe w Płocku i Ostrołęce, prototypowa lokomotywa wodorowa oraz stacje tankowania wodoru.

Skoro przy technologiach szynowych jesteśmy, warto wskazać, że PKP, Pesa i Orlen podpisały list intencyjny o współpracy na rzecz wdrożenia technologii wodorowych do transportu szynowego. Spółki chcą razem prowadzić projekty badawczo-rozwojowe i działania zmierzające do zastosowania wodoru na kolei jako paliwa zasilającego pojazdy szynowe.

## Offshore także obiecujący

Wodór nie jest jedynym projektem energetycznym PKN – nasz gigant sprawdza też możliwości, jakie oferuje sektor morskich farm wiatrowych. Pięć spółek z Grupy Orlen zaangażowanych w projekty energetyczne na

Bałtyku jest sygnatariuszami tzw. umowy sektorowej. Zainicjowany przez Ministerstwo Klimatu dokument to efekt prac ministerstw, administracji rządowej, inwestorów, przedsiębiorstw, instytucji i organizacji zaangażowanych w rozwój polskiego sektora morskiej energetyki wiatrowej, wyznaczający kierunki rozwoju branży w Polsce. Zgodnie z przyjętymi założeniami sygnatariusze porozumienia będą dążyć m.in. do jak największego zaangażowania polskich firm w realizację inwestycji.

Morska energetyka wiatrowa odegra jedną z kluczowych ról w transformacji energetycznej i osiągnięciu neutralności emisyjnej koncernu. To także nowy atrakcyjny obszar dla rozwoju przemysłu i biznesu w Polsce.

To nie koniec inwestycji w offshore, koncern podjął bowiem strategiczne partnerstwo z amerykańską firmą GE Renewable Energy, jednym z czołowych na świecie producentów turbin dla morskich elektrowni wiatrowych. Podpisane porozumienie wzmocni konkurencyjność PKN Orlen w staraniach o nowe koncesje na farmy wiatrowe w polskiej strefie ekonomicznej na Bałtyku. Co więcej, Orlen wybrał też doradcę finansowego dla Baltic Power, czyli pierwszego projektu morskiej farmy wiatrowej realizowanego w partnerstwie z kanadyjską firmą Northland Power – będzie nim konsorcjum Pekao Investment Banking i Green Giraffe. Firmy będą odpowiadały za pozyskanie finansowania umożliwiającego realizację projektu.

Strategia Orlen 2030, zakładająca stanie się liderem zrównoważonej transformacji energetycznej w regionie Europy Środkowo-Wschodniej, doskonale współgra z szerokim planem transformacji energetycznej kraju. Tym samym warto zaufać inicjatywom PKN Orlen zarówno w materii innowacji, jak i energetyki. ●

*Materiał powstał przy współpracy z*



KRZYSZTOF PĄCZKOWSKI

# Przed nami czas silnych zawiroowań

Kluczowe wyzwania, jakie stoją przed Polską w perspektywie najbliższych lat, oraz fundamentalne problemy, z jakimi borykamy się dzisiaj m.in. w obszarze społeczno-gospodarczym, lecz także politycznym i kulturowym – były tematem debaty zorganizowanej 6 grudnia przez Fundację Klubu Ronina

**W** dyskusji, która stanowiła podsumowanie wcześniej przygotowanego i przeprowadzonego cyklu 15 rozmów z czołowymi intelektualistami na temat wyzwań Polski w XXI w. (dostępne na oficjalnym kanale Klubu Ronina w serwisie YouTube),

udział wzięli: dr Józef Orzeł, prof. Andrzej Zybortowicz, Marek Budzisz, dr Artur Bartoszewicz i Marcin Palade.

Jak na wstępie zaznaczył prowadzący debatę dr Józef Orzeł, filozof i prezes Fundacji Klubu Ronina, projekt „Wokół polskich spraw. Diagnoza społeczna węzłowych problemów 2020+” jest próbą odpowiedzi na najbardziej nurtujące pytania, jakie pojawiają się w dyskusji o polskich sprawach.

## Inspirujące rozmowy

– W każdej z piętnastu godzinnych rozmów omawialiśmy m.in. takie tematy jak nasze miejsce na geopolitycznej mapie Europy, kryzys klimatyczny, zmiany społeczne, konieczność zachowania tożsamości kulturowej czy w końcu obrona najważniejszych wartości – podkreślił Józef Orzeł. Krótko przedstawił też ekspertów, którzy w poszczególnych odcinkach starali się przeanalizować problemy i postawić własną diagnozę na przyszłość, oceniając szanse i zagrożenia dla Polski.

W pierwszym odcinku cyklu m.in. historyk prof. Andrzej Nowak odniósł się do tematu postrzegania współczesnego świata, społecznej percepcji naszej przeszłości

„Polska potrzebuje obecnie pogłębionej dyskusji na temat kierunków rozwoju państwa i społeczeństwa. We współczesnych mediach na taką refleksję często po prostu brakuje miejsca

dr Józef Orzeł, prezes Klubu Ronina

oraz dziedzictwa cywilizacyjnego i kulturowego. Kolejne filmy dotyczyły zróżnicowanych zagadnień – tworząc mozaikę obrazów w najważniejszych obszarach z punktu widzenia rozwoju naszego kraju. – Na przykład czwarty odcinek to przemyslenia na temat przemian gospodarczych u zarania III RP. Podzielił się nimi prof. Witold Modzelewski, współautor polskiego systemu podatkowego, bezpośredni obserwator tych wydarzeń. Ponadto współczesne wyzwania gospodarcze i związaną z nimi politykę społeczną omawiali również (odpowiednio w odc. 9. i 13.) prawnik oraz prezes ZUS prof. Gertruda Uścińska i ekonomista dr Artur Bartoszewicz – dodał prezes Fundacji Klubu Ronina.

Z kolei najistotniejsze wyzwania geopolityczne, idee Trójmorza, a także kwestie stosunków polsko-rosyjskich i polsko-niemieckich omawiali (w odc. 7., 5. i 12.) m.in. nasi redakcyjni koledzy i publicyści portalu wPolityce.pl, telewizji wPolsce.pl oraz



dr Józef Orzeł

tygodnika „Sieci” – Grzegorz Górny, Marek Budzisz czy Aleksandra Rybińska.

Warto również zwrócić uwagę na bardzo interesującą rozmowę o polskiej kulturze Marcina Wołoskiego z Tomaszem Łysiakiem (odc. 10.) oraz analizę współczesnego systemu edukacji prof. Aleksandra Nalaskowskiego.

– Znajdziemy tu bardzo cenne i różnorodne spojrzenia na trapiące nas problemy. Polska potrzebuje też obecnie pogłębionej dyskusji na temat kierunków rozwoju państwa i społeczeństwa. We współczesnych mediach na taką refleksję często po prostu brakuje miejsca. Czas pandemii pokazuje, że nowoczesne technologie mogą być przekątnikiem wartościowej debaty, i jesteśmy pewni, że formuła naszego programu będzie ciekawa oraz inspirująca do dalszych rozważań – podkreślił Józef Orzeł.

## Wyzwania geopolityczne

Obecni na spotkaniu paneliści również pokusili się o bezpośrednią ocenę sytuacji i postawienie diagnozy dla Polski. Jako pierwszy głos zabrał Marek Budzisz, oceniając wpływ imperializmu rosyjskiego na sytuację w Europie i strukturę oraz podział władzy w Unii. – Z całą pewnością wchodzimy w pewną nową fazę sytuacji międzynarodowej. Jest ona związana z dążeniem rosyjskich elit do przekształcenia dotychczasowego porządku i bezpieczeństwa w Europie, a szczególnie w naszym regionie – podkreślił Marek Budzisz.

Jednym z kluczowym elementów jest zakończenie światowej hegemonii Stanów Zjednoczonych po rozpadzie ZSRR, w tym ukształtowanie się nieco bardziej zrównoważonego świata. Doszło do tego na skutek relatywnego wzmocnienia się przede wszystkim Chin, ale też umocnienia pozycji Federacji Rosyjskiej wobec Unii Europejskiej.

– Układ sił w oczach rosyjskich elit jest znacznie bardziej zrównoważony, niż to miało miejsce jeszcze kilkanaście lat temu. W związku z tym w ich ocenie otwierają się nowe możliwości prowadzenia międzynarodowej gry politycznej. Dość jasno przedstawił je także prezydent Władimir Putin, domagając się gwarancji bezpieczeństwa ze strony Zachodu. Jak zauważył, Rosja czuje się zagrożona rozbudową infrastruktury natowskiej w byłych państwach Układu Warszawskiego, wskazując szczególnie na Polskę i Rumunię – dodał Marek Budzisz.

Jego zdaniem to nie była jednak propozycja rozbrownieniowa, bo Rosja nie zaproponowała lustrzanych

” Biorąc pod uwagę obecne tempo wzrostu cen, należy się spodziewać, że potencjał Polskiego Ładu może jednak zostać skonsumowany przez inflację

dr Artur Bartoszewicz

kroków ze swej strony. Chodziło raczej o wprowadzenie nowej definicji statusu bezpieczeństwa i przekształcenie dotychczasowej sytuacji w regionie – oczywiście w ramach pewnej sekwencji działań.

– Możemy tu mówić o stopniowaniu rosyjskiej polityki. Głównym celem wydaje się tu być obecnie już po właściwym wchłonięciu Białorusi również Ukraina. W jakiejś nieco bardziej odległej perspektywie ekspansywne działania ze strony Rosji dotyczyć będą także innych krajów regionu, w tym przede wszystkim Polski – dodał panelista. Według niego jesteśmy postrzegani jako państwo kluczowe dla sytuacji geostrategicznej w Europie Środkowej – z tego względu, że możemy się stać potęgą i ośrodkiem krystalizacji pewnej wspólnej polityki europejskiej wobec rosyjskiej ekspansji. Rosyjskie elity także w dość otwarty sposób mówią, że nadchodzi epoka, w której argumenty siłowe będą zyskiwały coraz większe znaczenie. Zgodnie z tą strategią demonstracja siły, w tym jej potencjalne użycie, mają przesądzać o statusie geostrategicznym państw, które sąsiadują z wielkimi mocarstwami.

– Wchodzimy więc w okres znaczących zawirowań i próby rewizji dotychczasowego porządku. W nowych realiach – jako świat zachodni – jesteśmy jednak osłabieni brakiem przygotowania odpowiedniej strategii, złą oceną intencji strony rosyjskiej, a także nieadekwatną reakcją, jeżeli chodzi o rysujące się zagrożenia. Dotyczy to każdego poziomu – począwszy od wojskowego, przez kooperację gospodarczą czy element potencjalnego zastosowania sankcji – ocenił Marek Budzisz.

W efekcie instytucjom świata zachodniego w tej sytuacji grozi blokada – zarówno na skutek oddziaływania zewnętrznych zagrożeń, jak i braku spójnej oceny w zakresie bezpieczeństwa. Czekają nas więc znacznie gorsza koniunktura, a ponadto będziemy zdani przede wszystkim na własne siły, inicjatywę i pomysłowość.



Marek Budzisz



dr Artur Bartoszewicz

## Silna gospodarka

Z kolei dr Artur Bartoszewicz skupił się na aspektach ekonomicznych, oceniając m.in. perspektywę krajowej gospodarki (w tym zagrożenia inflacyjne) oraz wdrożenie Polskiego Ładu. Według niego, odnosząc się do sytuacji zewnętrznej i omówionych już czynników geopolitycznych, można mówić o niepewności i braku odpowiednich narzędzi analitycznych, a w efekcie też o problemach ze zdolnością do przewidywania przyszłych zdarzeń oraz ich potencjalnych skutków.

– Jeżeli chodzi o zjawisko inflacji, to było ono do przewidzenia, szczególnie patrząc na przebieg kolejnych faz pandemii. Na początku mieliśmy deflację i bardzo ciekawą sytuację gospodarczą. Warto wspomnieć, że rok 2020 był również pierwszym, kiedy zaprojektowaliśmy zrównoważony budżet państwa (to ważny komunikat, że polskie finanse są silne) – zauważył Artur Bartoszewicz.

Jego zdaniem w marcu zeszłego roku okazało się jednak, że trzeba wykonać wiele interwencji publicznych, aby ratować gospodarkę po pandemicznej zapaści (i to w sposób realny, a nie deklaracyjny). W efekcie tarcze finansowe i anty-kryzysowe pomogły tysiącom przedsiębiorstw przetrwać skrajnie trudny okres – chroniąc wówczas Polskę przed zjawiskiem najbardziej niebezpiecznym, a więc masowym bezrobociem. – Z tym ostatnim zagadnieniem związane jest także zjawisko biedy, z którym skutecznie walczymy już od kilku lat, wdrażając programy społeczne. To z kolei powoduje spadek dysproporcji w poziomie zamożności poszczególnych grup społecznych i wzrost ochrony najbiedniejszych – dodał dr Artur Bartoszewicz.

Kolejny element układanki to Polski Ład, w założeniu mający usprawnić proces zmniejszenia dysproporcji dochodowych i równoważenia korzyści, który uzyskujemy dzięki poprawie sytuacji gospodarczej. – Co do inflacji, należy przyjąć i zaakceptować jej wzrost w dłuższym okresie (oczywiście przy jednoczesnych próbach ograniczenia tego zjawiska), co jest m.in. następstwem wtłoczenia do gospodarki gigantycznych środków pomocowych. Biorąc pod uwagę obecne tempo wzrostu cen, należy się spodziewać, że potencjał Polskiego Ładu może jednak zostać skonsumowany przez inflację – ocenił panelista.

I tu – jego zdaniem – kluczowe znaczenie ma też widoczna od pewnego czasu zwyżka cen w obszarze energetyki, z towarzyszącym jej – również bardzo kosztownym – projektem transformacji. Nie pomaga

” Mamy bardzo skomplikowaną sytuację międzynarodową, przy jednoczesnej słabości opozycji, co nie pomaga np. w kreowaniu spójnej polityki na zewnątrz

Marcin Palade

natomiast polityka wspólnotowa, a wręcz prowadzona jest wojna gospodarcza (zaczynają wygrywać egoizmy poszczególnych krajów). – Jeżeli chcemy wygrywać w obecnych realiach, musimy się skupić na bezpieczeństwie i dalszych działaniach w kierunku wzmocnienia zrównoważonego dobrobytu. Ponadto polityka społeczno-gospodarcza musi też brać pod uwagę wiele wyzwań zagranicznych – mówił Artur Bartoszewicz.

## Polityka i cyberświat

Marcin Palade zwrócił uwagę na obecne zawirowania na scenie politycznej, przy trwającym konflikcie między stroną rządzącą a opozycją. Jak powiedział, ta ostatnia jest reaktywna, mocno salonowa i bezprogramowa. – Z całą pewnością jesteśmy w kluczowym momencie, szczególnie patrząc przez pryzmat czasu i odnosząc się do przeszłości (połowa drugiej kadencji obecnych rządów). Mamy też bardzo skomplikowaną sytuację międzynarodową, przy jednoczesnej słabości opozycji, co również nie pomaga np. w kreowaniu spójnej polityki na zewnątrz – podkreślił Marcin Palade.

Prof. Andrzej Zybertowicz ocenił natomiast szanse i zagrożenia, jakie stoją za dynamicznym rozwojem cyberświata. Jego zdaniem dotąd nie zbudowaliśmy społeczeństwa informacyjnego, a w obecnych realiach dominują często fake newsy, manipulacje i przekłamania. I tu pole do działania mają także służby specjalne, które poruszają się wręcz w ocenie dezinformacyjnym.

– W tej sytuacji coraz więcej osób traci zdolność odróżniania prawdy od fałszu. To element degradacji poznawczej i moralnej naszych czasów, spowodowanej przez nadmiar informacji, a później włączenie w ten proces mechanizmów cyfrowych uzależnień. Te ostatnie skutecznie uniemożliwiają odcięcie się jednostek od coraz bardziej wszechobecnego cyberświata – dodał prof. Andrzej Zybertowicz. ●



Marcin Palade



prof. Andrzej Zybertowicz



# Dlaczego gaz w Europie drożeje?

Ponad 80 proc. gazu zużywanego w Polsce pochodzi z zagranicy. To dlatego krajowa cena błękitnego paliwa jest ściśle powiązana ze światowymi cenami tego surowca. Jesienią 2021 r. ceny na europejskich giełdach paliw poszybowały, osiągając w październiku historyczny rekord: cena za 1 MWh gazu wyniosła 116,02 euro i była prawie 900 proc. wyższa niż rok wcześniej (13,15 euro)

**J**ak doszło do tak ogromnych podwyżek? Cena na giełdzie to wypadkowa dostępności surowca (podaży) i zapotrzebowania odbiorców (popytu). Do Europy zaczęło docierać mniej gazu z kierunku wschodniego, a zapasy tego paliwa w europejskich magazynach są wyjątkowo niskie, więc kupujący konkurują ze sobą o surowiec, a to podbija jego ceny. Na obecny koszt gazu wpływ ma także ożywienie gospodarek, zwłaszcza Chin i innych krajów azjatyckich, po okresie spowolnienia związanego z pandemią COVID-19. Na to wszystko nałożyły się dłuższa niż zwykle zima 2020/2021 oraz inne czynniki pogodowe – np. bezwietrzny wrzesień spowodował mniejsze dostawy energii elektrycznej z elektrowni wiatrowych, które trzeba było zastąpić elektrowniami zasilanymi gazem. Znaczący wpływ na

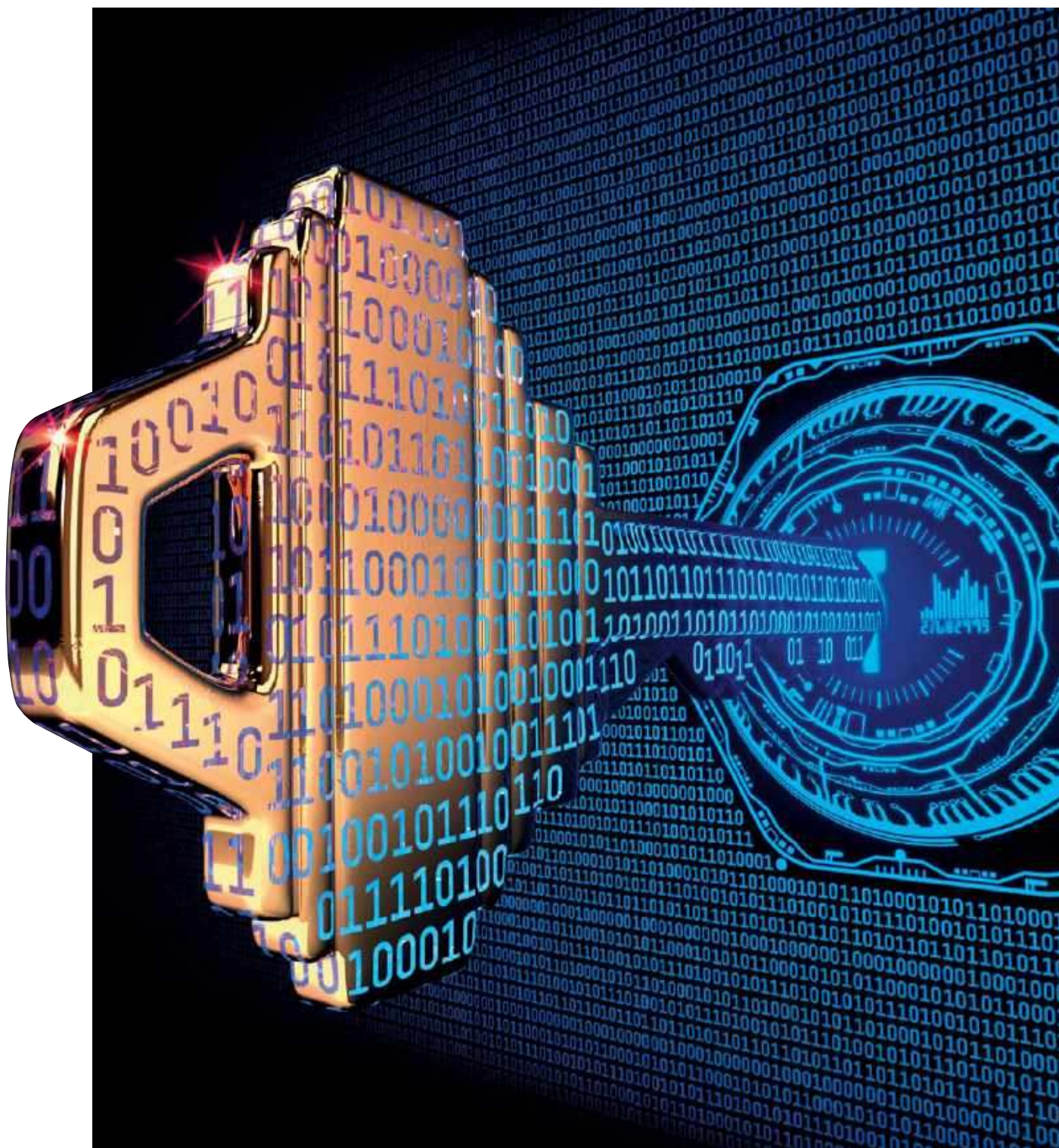
cenę tego surowca miała również polityka Gazpromu, który odpowiada za ok. 40 proc. dostaw gazu do Europy. W ostatnich miesiącach rosyjska firma dostarczała do Unii Europejskiej tylko tyle gazu, ile przewidują jej umowy długoterminowe, mimo że wcześniej sprzedawała dodatkowe ilości tego paliwa.

Na szczęście Polska jest dobrze przygotowana do zimy i gazu nam nie zabraknie. Kluczowy wpływ na wysokość rachunków za błękitne paliwo w Polsce mają jednak notowania na Towarowej Giełdzie Energii (TGE). W listopadzie 2021 r. kupujący gaz na TGE płacili za gaz ziemny 377 proc. więcej niż rok wcześniej (zmiana średniej ceny spot listopad 2020 vs. listopad 2021). Ceny gazu w Polsce są z kolei ściśle powiązane z trendami na rynkach europejskich, przede wszystkim z rynkami niemieckim i holenderskim. Dlatego drożyna za granicą przekłada się na cenę paliwa na TGE, a następnie na cenę paliwa, które wykorzystujemy do gotowania posiłków i ogrzewania mieszkań. Jak bardzo? To zawsze weryfikuje Prezes Urzędu Regulacji Energetyki, który zatwierdza taryfy stosowane przez firmy sprzedające gaz dla gospodarstw domowych. Jego zadaniem jest dopilnowanie, aby proponowane przez te firmy podwyżki miały uzasadnienie w ponoszonych przez nie kosztach, a więc nie były nadmierne.

Pamiętajmy też, że gaz nie zawsze drożeje. Od 2016 r. ceny tego paliwa dla odbiorców indywidualnych w ofercie PGNiG Obrót Detaliczny regularnie spadały – jeszcze na początku tego roku cena za gaz była ok. 20 proc. niższa niż w 2015 r.

# techno biznes

Informatyka & Telekomunikacja & Bezpieczeństwo



for: Shutterstock

MAREK JAŚLAN

# Prolog do przestępczości 4.0

Transformacja biznesu, a także zmiany w nawykach konsumentów, którzy coraz częściej oczekują od firm i instytucji cyfrowych kanałów kontaktu, wiążą się z wykorzystywaniem coraz większej liczby urządzeń sieciowych. To zaś prowadzi do zwiększenia podatności organizacji na cyberataki. Cyberprzestępcy zyskują bowiem nowe możliwości zaatakowania infrastruktury informatycznej firm i instytucji

**P**onad 40 proc. osób odpowiedzialnych za bezpieczeństwo informacji w firmach, jak nigdy dotąd niepokoi się o zdolność organizacji do odpierania cyberzagrożeń – takie wyniki przyniosło Ogólnoswiatowe Badanie Bezpieczeństwa Informacji przeprowadzone między marcem a majem 2021 r. przez firmę doradczą EY wśród przedstawicieli przedsiębiorstw o rocznych przychodach przekraczających 1 mld dol.

Ten niepokój nie dziwi, bo w okresie pandemii, gdy wiele firm przestawiło się na pracę zdalną, aktywność hakerów znacznie wzrosła. Firma doradcza Accenture w raporcie przygotowanym przez jej dział Cyber Investigations Forensics Response (CIFR), który zbiera informacje na etapach świadczenia klientom pomocy w reagowaniu na włamania cybernetyczne i późniejszego odzyskiwania danych, odnotowała, że liczba cyberwłamań na świecie w pierwszej połowie 2021 r. wzrosła o 125 proc. w porównaniu z tym samym okresem w 2020 r. Do trzycyfrowego wzrostu najbardziej przyczyniły się ataki „web shell”, czyli włamania cybernetyczne z wykorzystaniem małych fragmentów złośliwego kodu w celu uzyskania zdalnego dostępu i kontroli. Cyberprzestępcy często przeprowadzali również włamania do łańcucha dostaw oraz precyzyjnie kierowane ataki ransomware blokujące dostęp do systemu komputerowego w celu wymuszenia okupu.

W 2022 r. skala cyberzagrożeń nie zmniejszy się. Cyberprzestępcy nieustannie bowiem rozwijają swoje metody ataków oraz rozszerzają ich zakres, aby zmaksymalizować prawdopodobieństwo sukcesu.

## Rewolucja czy ewolucja?

– Cyberzagrożenia i oszustwa to nieuniknione, stale obecne i rosnące ryzyko, z którym muszą walczyć wszystkie przedsiębiorstwa, by zapewnić klientowi jak najlepszą obsługę. Internetowe oszustwa wcale nie spowolniły i nie ustaną także w 2022 r. Wręcz przeciwnie, nowa era przestępczości 4.0 jest wciąż przed nami. Sprawcy kradzieży się wyszkolili, są mądrzejsi i jeszcze bardziej zaawansowani technologicznie, a co za tym idzie – trudniejsi do wykrycia i schwytania – mówi Jakub Czerwiński, wiceprezes ds. sprzedaży w firmie Adyen na region Europy Środkowo-Wschodniej, specjalizującej się w usługach płatniczych on-line.

Przemysław Kania, dyrektor generalny Cisco w Polsce, mówiąc o zmianach w krajobrazie cyberzagrożeń w 2022 r., wskazuje, że bardziej adekwatnym słowem jest ewolucja niż rewolucja. Dlatego np. w 2022 r. biznes w dalszym ciągu będzie się zmagał z cyberzagrożeniami związanymi z pracą hybrydową.

– Mam tu na myśli nie tylko pracę w podstawowym rozumieniu, lecz także wszystkie środowiska, w których mamy do czynienia ze zdalną współpracą,

dostępem do dokumentów lub innych informacji czy z komunikacją z dowolnego miejsca, często z wykorzystaniem sieci innej niż firmowa. Rozproszona infrastruktura IT i mniejsze możliwości scentralizowanej kontroli sprawiają, że cyberprzestępcy chętnie atakują (i będą atakowali) pracowników zdalnych – przewiduje Przemysław Kania.

”

Cyberprzestępców motywują przede wszystkim pieniądze, a nowy wymiar internetu skupia ludzi posiadających kryptowaluty i tokeny NFT, bazujące na anonimowości i niezmiernie trudne do odzyskania po cyberataku

Podkreśla on, że to, czego mogą doświadczyć użytkownicy, to ewolucja obecnych form ataków oraz pojawiające się nowe formy, wynikające m.in. z rozwoju technologii, czego przykładem jest zaprezentowane niedawno metawersum. Cyberprzestępców motywują przede wszystkim pieniądze, a nowy wymiar internetu skupia ludzi posiadających kryptowaluty i tokeny NFT (Non-Fungible Token – niewymienialny token), bazujące na anonimowości i niezmiernie trudne – jeśli nie niemożliwe – do odzyskania w przypadku ich utraty w wyniku cyberataku.

– Cyberprzestępcy będą również wykorzystywali znane podatności, aby uzyskać dostęp do mocy obliczeniowej urządzeń czy danych do logowania ofiary. Przykład stanowią platformy „proxyware” umożliwiające udostępnienie części przepustowości sieci innym użytkownikom. Wraz ze wzrostem popularności tego rozwiązania zainteresowali się nim również cyberprzestępcy, którzy zaczęli wykorzystywać je w kampaniach malware. Najbardziej oczywistym rodzajem ataku jest przejęcie przepustowości bez wiedzy użytkownika, np. na potrzeby kopania kryptowalut – wyjaśnia Przemysław Kania.

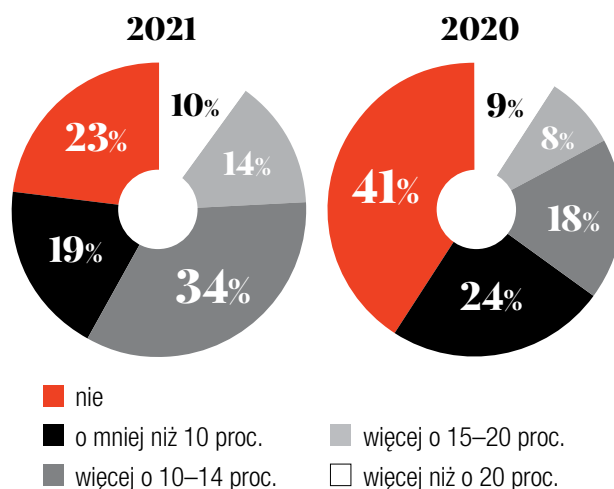
## Cyberbezpieczeństwo a stopień cyfryzacji

Jakub Czerwiński nie ma wątpliwości, że dla firm, które stawiają na cyfryzację, zarządzanie ryzykiem jest trudnym wyborem w znalezieniu równowagi pomiędzy skutecznym wykrywaniem oszustw a doskonałą i bezproblemową cyfrową obsługą klienta. Dlatego obecnie cyberbezpieczeństwo staje się elementem niezbędnym do budowania długotrwałej i bazującej na lojalności relacji z klientem.

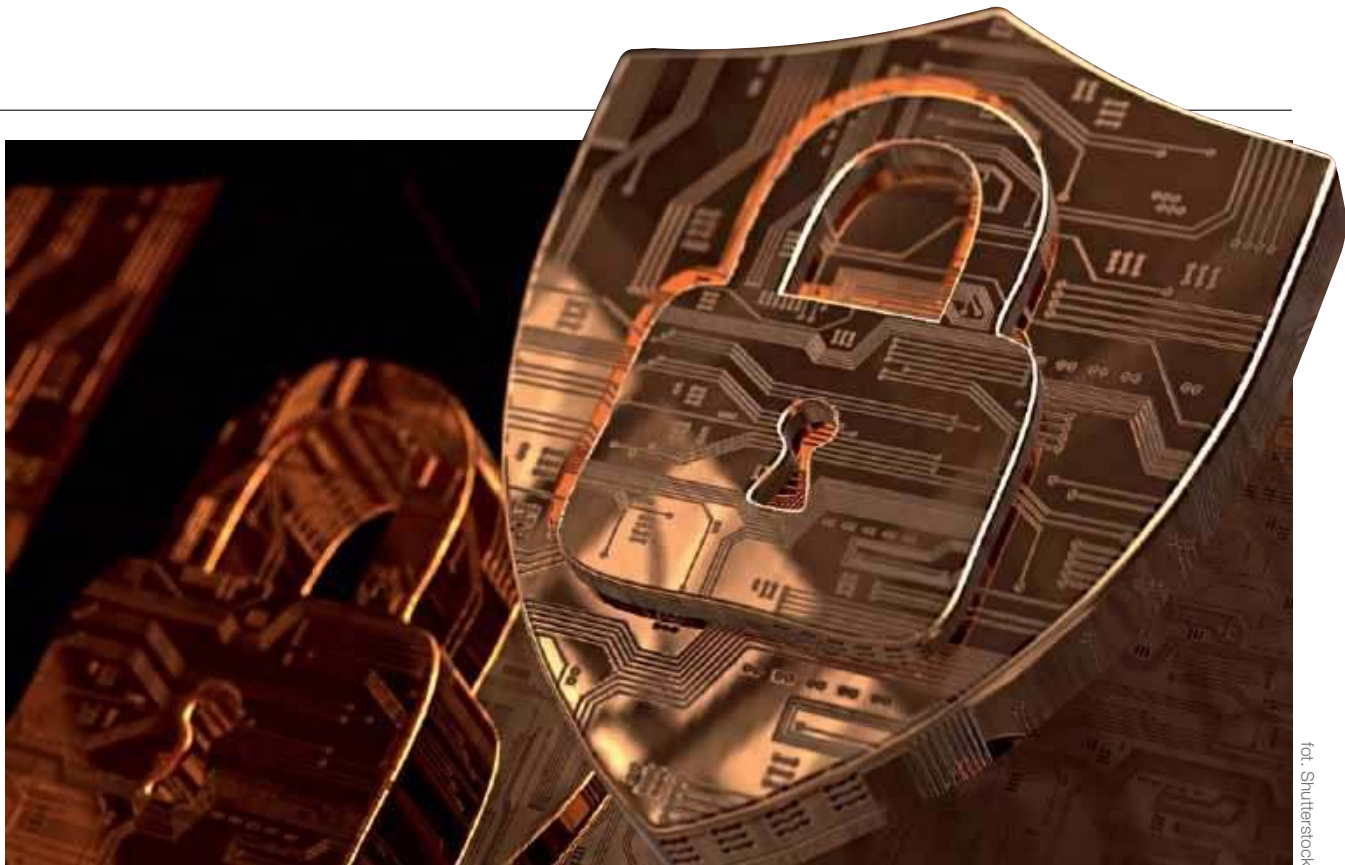
– Cyberprzestępcy atakują, gdy tylko się zorientują, że sprzedawcy mają słaby punkt – zauważa Jakub Czerwiński. Dlatego jego zadaniem w 2022 r. można się spodziewać, że nasilą się oszustwa związane ze zwrotami towarów zamówionych w e-sklepach. – To już obecnie dość powszechnie praktykowana aktywność przez cyberoszustów, która może kosztować firmy miliony, bo i zapewne najbliższe 12 miesięcy będzie okresem, w którym odnotujemy dalszy wzrost popularności zakupów przez internet. Choć zwroty są normalną częścią biznesu, zawsze znajdują się ludzie, którzy zamieniają ten proces w okazję do wyłudzenia pieniędzy. Brak właściwej struktury zarządzania ryzykiem, pomagającej w identyfikacji klientów i zarządzaniu zwrotami, najprawdopodobniej spowoduje, że firma poniesie straty – przestrzega Jakub Czerwiński.

Spodziewa się on także, że bardziej widoczna może się stać aktywność testerów kart, którzy wykorzystują boty lub skrypty. Tu na szczęście odpowiedni system może ich jednak łatwo zidentyfikować, m.in. poprzez wykrycie nieprawidłowości w transakcjach poddanych analizie w niewielkim przedziale czasowym. Dzięki bowiem dodatkowym danym i elastycznemu systemowi ryzyka firmy są w stanie wykorzystać dokładniejsze profile kupujących, aby zrozumieć ich regularne zachowania i to, jak różnią się one po przejęciu konta przez niepożądaną osobę.

## Czy dostrzegasz wzrost liczby cyberataków w ostatnich 12 miesiącach?



Źródło: EY, Ogólnopolskie Badanie Bezpieczeństwa Informacji EY



fol. Shutterstock

# 125proc.

o tyle wzrosła liczba cyberwłamań na świecie  
w pierwszej połowie 2021 r. w porównaniu  
z tym samym okresem w 2020 r.

– W internecie nie brakuje „skompromitowanych” kart kredytowych, których zdobycie może nie stanowić kłopotu w 2022 r. Aby szybko wykorzystać je do niebezpiecznych celów, przestępcy używają zautomatyzowanych narzędzi, które wysyłają wiarygodnie wyglądające małe zamówienia do niepodjętych prób na masową skalę. Znajomość zachowań kupujących i stosowanie kontroli ryzyka oraz innych reguł biznesowych pozwala na blokowanie podejrzanych działań – mówi Jakub Czerwiński.

Przewiduje on, że w 2022 r. może się też nasilić zjawisko przejmowania kont internetowych. Oszuści zauważyli bowiem, że istnieje ogromna liczba kupujących, którzy wszędzie używają tych samych loginów i haseł. To pierwszy, podstawowy element bezpieczeństwa, o którym wielu nabywców łatwo zapomina, a który stanowi główny punkt zaczepienia dla oszustów. – Co więcej, przestępcy żerują także na ludzkiej omyłności i podszywają się pod marki z trudnymi do odróżnienia stronami internetowymi lub profilami, aby wyłudzać pieniądze czy dane osobowe. Udostępnienie dwuskładnikowego

uwierzytelniania (2FA) pomaga chronić konto kupującego, uniemożliwiając zalogowanie się nieupoważnionym użytkownikom, nawet jeśli udało im się zdobyć nazwę użytkownika i hasło – wyjaśnia Jakub Czerwiński.

## Firmy gotowe płacić cyberokup

Wojciech Ciesielski, menedżer ds. sektora finansowego w specjalizującej się w usługach cyberbezpieczeństwa firmie Fortinet, nie ma wątpliwości co do tego, że trendy o zasięgu globalnym, których można się spodziewać w 2022 r., będą obecne też w Polsce. Dlatego uważa on, że należy być przygotowanym na dalszy rozwój ataków z wykorzystaniem oprogramowania ransomware. Pozostaje ono od lat jednym z ulubionych narzędzi cyberprzestępców, głównie ze względu na swoją skuteczność. Według globalnego badania Fortinet z 2021 r. prawie połowa firm w swoich procedurach przewiduje natychmiastową zapłatę okupu w przypadku, gdy atak tego rodzaju zakończy się powodzeniem. – Takie podejście jednak sprawia, że przestępcy stale doskonalą i modyfikują swoje narzędzia do przeprowadzania ataków ransomware oraz rozbudowują procedury jego przebiegu. Dla przykładu, zaobserwowano już łączenie szyfrowania danych ofiary z unieruchomieniem jej infrastruktury za pomocą ataku typu DDoS, który został wstrzymany po opłaceniu okupu. Tylko kwestią czasu wydaje się być dodanie do narzędzi ransomware tak destrukcyjnych funkcji jak oprogramowanie typu wiper, które może prowadzić do zniszczenia nie tylko danych, lecz nawet całych platform systemowych oraz sprzętu – przestrzega Wojciech Ciesielski.

Zgadza się z nim w tej kwestii Przemysław Kania z Cisco. – Grupa ekspertów ds. bezpieczeństwa

## Uwaga na cyfrowe portfele

Firma Fortinet prognozuje, że w 2022 r. cyberprzestępcy mogą wziąć na celownik cyfrowe portfele. To dlatego, że **ingerowanie w proces wykonywania przelewów bankowych staje się coraz trudniejsze, bo instytucje finansowe szyfrują wszystkie transakcje i wymagają wieloskładnikowego uwierzytelniania (MFA)**. Z drugiej strony cyfrowe portfele czasami mogą być mniej bezpieczne niż regularna bankowość. Co prawda portfele osób prywatnych mogą nie zapewniać znaczących zysków, ale atrakcyjność tej formy zmienia się, gdy do transakcji on-line zaczną wykorzystywać je przedsiębiorstwa. Coraz więcej złośliwego oprogramowania będzie projektowanego specjalnie w celu pozyskiwania danych uwierzytelniających do cyfrowych portfeli i kradzieży ich zawartości.

z zespołu Cisco Talos Incident Response (CTIR) wskazała, że było to główne cyberzagrożenie w drugim kwartale 2021 r. Niestety jest to forma zagrożenia, której ofiarą padają organizacje z każdej branży: transportu, telekomunikacji, przemysłu ciężkiego, produkcji, nieruchomości, rolnictwa, usług komunalnych, ale też służba zdrowia, instytucje rządowe czy sektor edukacji – mówi szef Cisco w Polsce.

Wojciech Ciesielski zwraca uwagę, że ransomware staje się coraz bardziej powszechny z uwagi na łatwą dostępność narzędzi do przeprowadzenia ataku w Darkwebie w modelu usługowym, czyli Ransomware-as-a-service. Są one stosunkowo proste w obsłudze i kuszą nawet początkujących cyberprzestępców łatwym zyskiem, którym oczywiście muszą się podzielić z autorami oprogramowania.

– Kolejna sprawa to wykorzystanie przez hakerów mechanizmów sztucznej inteligencji. Coraz częściej cyberataki są przeprowadzane jako w pełni zautomatyzowany i autonomiczny proces. Dzięki AI oraz uczeniu maszynowemu przestępcy nauczyli się także neutralizować działanie algorytmów rozwiązań ochronnych. Trzeba mieć też świadomość, że AI może służyć również do budowania zaawansowanych deep fake'ów, wykorzystywanych na przykład nie tylko do prowadzenia dezinformacji, lecz także szeroko zakrojonych kampanii socjotechnicznych – mówi Wojciech Ciesielski.

## Jak się bronić?

Co w tej sytuacji powinny robić firmy, które mimo wszystko chcą mocniej stawiać na cyfryzację? Jakub Czerwiński uważa, że skuteczne zarządzanie oszustwami polega na podejmowaniu decyzji opartych na solidnych danych, a nie na pozostawianiu sprawy opiniom i nieudanym próbom. I tak np. w branży e-commerce konieczne jest znalezienie kompromisu pomiędzy oferowaniem klientom bezproblemowych zakupów bez

zakłócania ich ogólnego doświadczenia, gdy korzystają z e-sklepu. – Pierwszym krokiem w zapobieganiu oszustwom jest ich umiejętne wykrywanie. Dzięki zebraniu wszystkich danych transakcyjnych w jednej platformie płatniczej możliwe jest m.in. dostrzeżenie trendów, zidentyfikowanie powracających klientów, stworzenie spersonalizowanych programów lojalnościowych oraz poznanie preferencji kupujących (takich jak lokalizacja sklepu czy ulubione metody płatności). Właściciele zyskują również przewagę w zakresie przewidywania i zapobiegania oszustwom, a także wiedzę na temat środowiska ryzyka w celu szybkiego wykrywania anomalii. Platforma analizuje w czasie rzeczywistym setki powiązanych ze sobą parametrów, nawet jeśli kupujący zmienia urządzenie, sieć lub profil. W ten sposób sprzedawcy zyskują największy element przewagi na obecnej mapie e-commerce. Proaktywność, właściwa organizacja i współpraca człowieka z technologią tworzą odpowiednią linię obrony – wyjaśnia Jakub Czerwiński.

Firma Cisco natomiast w raporcie z badań „Security Outcomes Study Volume 2”, w którym wzięło udział ponad 5,1 tys. specjalistów ds. bezpieczeństwa i prywatności z 27 krajów, wskazuje najważniejsze środki, jakie organizacje mogą podjąć, aby stawić czoła wciąż ewoluującemu zagrożeniom. Wśród nich najważniejsze są: proaktywne odświeżanie przestarzałej technologii, dobrze zintegrowane rozwiązania z zakresu bezpieczeństwa, szybka reakcja na incydenty, sprawne przywracanie systemów po awarii i inwestycje w narzędzia do wykrywania zagrożeń.

”

W 2022 r. coraz bardziej przeciążone zespoły IT mogą mieć coraz większe problemy z zabezpieczeniem wszystkich możliwych dróg ataku

To wszystko oczywiście wymaga pieniędzy. Dlatego dość niepokojące są wyniki Ogólnoswiatowego Badania Bezpieczeństwa Informacji EY, w którym niemal 40 proc. menedżerów odpowiedzialnych za cyberbezpieczeństwo zwróciło uwagę na to, że nie dysponuje budżetem odpowiednim do wyzwań, które pojawiły się w ich firmach w ostatnich 12 miesiącach. Wydatki na cyberbezpieczeństwo stanowiły w ostatnim roku finansowym średnio zaledwie 0,05 proc. przychodów badanych firm. Co więcej, 36 proc. ankietowanych wyraziło przekonanie, że kwestią czasu jest to, że ich organizacje doświadczą znaczącego incydentu z zakresu cyberbezpieczeństwa, którego można by uniknąć dzięki odpowiednim inwestycjom. ●

# Zielona inflacja

**JERZY BIELEWICZ**

finansista, były doradca Goldman  
Sachs i Royal Bank of Canada



**D**awniej były „zielone”, dziś mamy „zieloną” inflację? Czy jednak tak jest, że wzrost kosztów energii związany z „zieloną” rewolucją ma swoje źródło w USA? Z pewnością nie. W Waszyngtonie Jerome Powell, szef Fed, i Janet Yellen, sekretarz skarbu USA, kolejny raz tłumaczą politykom w Kongresie (1 grudnia 2021 r.), jak poradzić sobie z narastającym wzrostem cen o dynamice najwyższej – bagatela! – od trzech dekad! Media przestrzegają, że los prezydenta Joe Bidena oraz notowania Demokratów w coraz większej mierze zależą od stanu portfela zwykłych Amerykanów. A ci przecież płacą i płacą krocie za benzynę, gaz, za żywność i inne artykuły powszechnego użytku. Prezes Rezerwy Federalnej, wskazany na to stanowisko po raz drugi przez urzędujących prezydentów, niemal nazajutrz po odnowieniu mandatu zmienił kierunek polityki monetarnej o 180 stopni. A przecież prezydent Biden wybierał między Powellem desygnowanym na to stanowisko jeszcze przez poprzednika, tj. prezydenta Trumpa, a kandydatką popieraną przez „progresywnych” Demokratów Laelą Brainard, która widziałaby Fed jako instytucję zaangażowaną w walkę ze zmianami klimatycznymi. Powell narrację, w której inflacja miała być „przejściowa”, zastąpił przyznaniem się do błędu i określeniem szybkiego wzrostu cen jako trendu czy zjawiska o charakterze... „uporczywym”. Nie zamierza też angażować Fed w działania inne niż dotychczasowy mandat tej instytucji, czyli nie poszerzy go samowolnie o nowe „zielone” prerogatywy.

Inaczej sprawy mają się w UE, gdzie prezes EBC Christine Lagarde twierdzi, że warunki niezbędne do zasygnalizowania cyklu podwyżek stóp procentowych ciągle jeszcze nie są spełnione, a jednocześnie prowadzi EBC w kierunku, by ryzyko portfeli podległych banków komercyjnych strefy euro było oceniane na podstawie ich zaangażowania w „zieloną rewolucję”. Miałoby to przełożenie na wysokość wymaganych rezerw, jak również koszt pieniądza pożyczanego przez te banki od EBC poprzez między innymi ocenę jakości zastawów. Może też z tych względów niespodziewanie rezygnację złożył Jens Weidmann, który jako szef niemieckiego banku

centralnego starał się od lat przekonywać Radę Prezesów EBC do bardziej konserwatywnej i wstrzemięźliwej polityki monetarnej. Mówił wprost: „Banki centralne nie powinny karać lub promować wybranych gałęzi gospodarki”, bo „naszym głównym celem pozostaje stabilność cen”. Jak widać, przekonywał bez skutku. Można również zaryzykować twierdzenie, że jego decyzję mogło przyspieszyć uformowanie nowego rządu Niemiec przez koalicję SPD, Zielonych i Liberałów. Tak oto jesteśmy właśnie świadkami stworzenia swoistego triumwiratu: Komisja Europejska z projektem Fit for 55, EBC z wprowadzaną właśnie „zieloną” strategią oraz koalicyjny rząd RFN, który w swym programie zapowiada ekspansję fiskalną, której głównym celem ma być – właśnie – walka ze zmianami klimatycznymi.

Porozumienie koalicyjne SPD–Zieloni–FDP zakłada bardzo wysokie ceny energii w UE, chociażby poprzez ustalenie minimalnego kosztu uprawnień do emisji CO<sub>2</sub> na poziomie 60 euro za tonę wyemitowanego dwutlenku, a ten koszt wzrósł przecież z 4 do 82 euro/tonę (ponad dwudziestokrotnie) zaledwie w ciągu pięciu ostatnich lat, przy czym w ciągu 12 miesięcy podskoczył z 30 do 82 euro za tonę... Zwolennicy wysokich cen energii, a mówiąc wprost tzw. zielonej inflacji, twierdzą, że w ten sposób chcą zachęcić końcowych użytkowników do oszczędności i inwestycji w OZE.

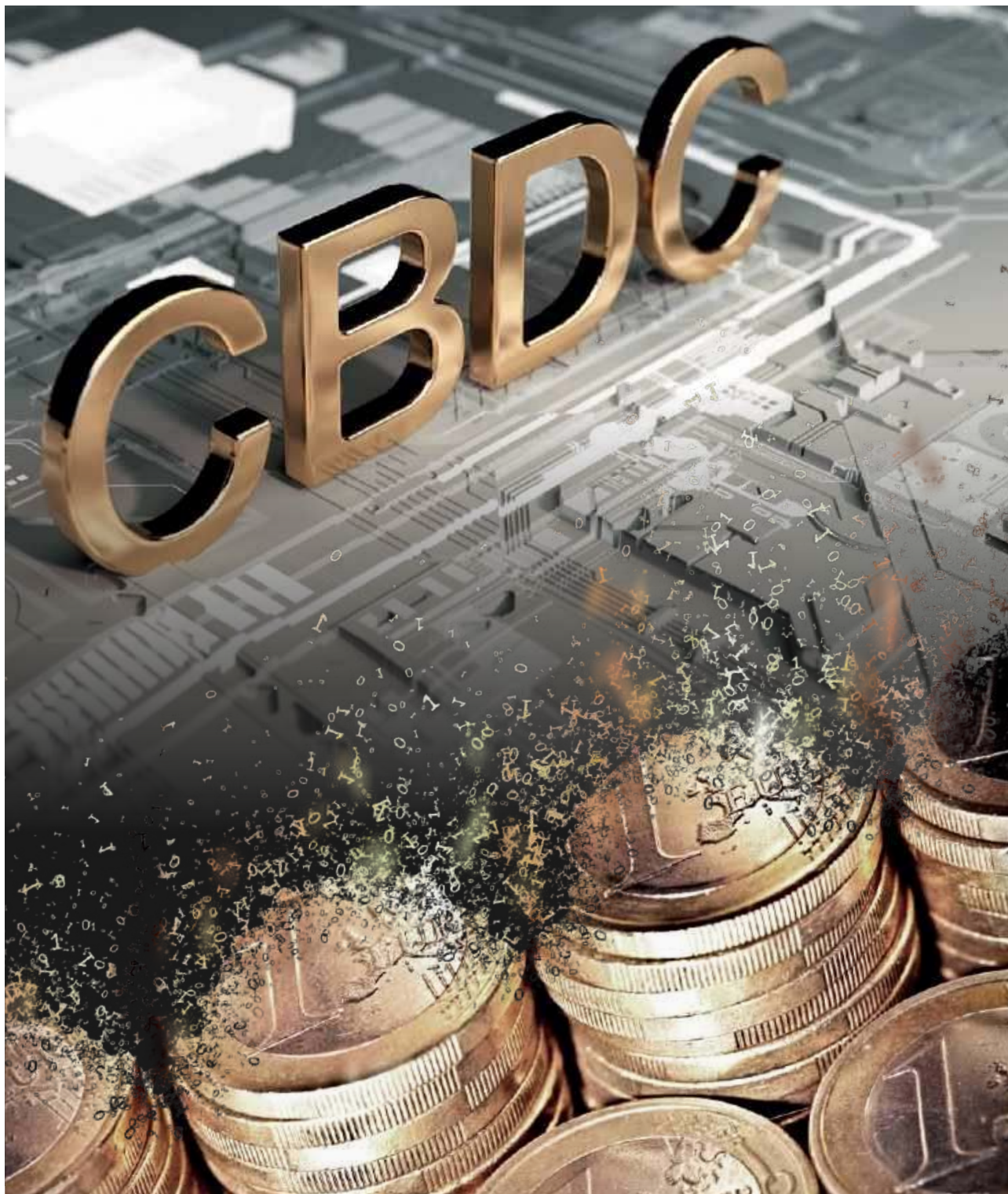
Czy jednak wydarzenia ostatnich tygodni na rynku gazu, w tym szantaż energetyczny Gazpromu i Rosji Putina wobec tym razem całej UE, nie są bezpośrednim dowodem, że założenia transformacji energetycznej suflowane Europie przez Niemcy okazały się błędne i naraziły całą Wspólnotę na poważne zagrożenia – nie tylko energetyczne?!

W mojej ocenie zaangażowanie EBC w politykę klimatyczną jest błędem, ruchem w kierunku fiskalizmu i bieżącej polityki. Trudno też uciec od refleksji, że podwyższony poziom inflacji może być na rękę tym państwom członkowskim, które zmagają się z nadmiernym zadłużeniem, w tym... Francji (narodowość szefa EBC nie jest bez znaczenia).

Tak oto polityka i działania Fed oraz EBC stają się w sposób wyraźny rozbieżne, zarówno jeśli chodzi o decyzje monetarne i inflację, jak i zaangażowanie w „zieloną” rewolucję. Konsekwencją może się okazać dalsze osłabianie wspólnej waluty w stosunku do – nomen omen – „zielonego”. ●

# finanse

Giełda & Waluty & Kredyty



fol: Shutterstock; opracowanie własne

JERZY BIELEWICZ

# Cyfrowy wyścig walutowy

Czy zdigitalizowane pieniądze banków centralnych zatrzymają się na granicach państw?

**P**ostawione wyżej pytanie to – w mojej ocenie – podstawowy dylemat, którego rozstrzygnięcie może się okazać determinantą przyszłości walut cyfrowych (CBDC), emitowanych przez banki centralne poszczególnych państw lub związków państw (np. strefy euro). Zanim jednak zapadną odpowiednie rozstrzygnięcia w prawie międzynarodowym, już teraz możemy przewidzieć, że tak jak internet, który ponoć nie zna granic narodowych, czy tak jak kryptowaluty, które często wykorzystywane są do nielegalnych międzynarodowych (cross-border) płatności związanych z szarą strefą, tak i CBDC mogą stanowić narzędzie nieuczciwej ekspansji gospodarczej. Tak też widzi tę sprawę Jerome Powell, szef Rezerwy Federalnej, który 14 lipca 2021 r. oświadczył w Kongresie Stanów Zjednoczonych: „Dolar amerykański nie utraci swych przewag jako pieniądz światowych rezerw walutowych, gdyż pracujemy w kierunku wprowadzenia dolara cyfrowego”. Powell dodał, iż „cyfrowy dolar, gdy już będzie dostępny, spowoduje to, że kryptowaluty okażą się niepotrzebne. To jeden z najmocniejszych argumentów za jego wprowadzeniem”. Co na to przywódca Chin, którzy zapowiadają oficjalne wprowadzenie cyfrowego juana do obiegu już w lutym 2022 r., przy okazji zimowej olimpiady w Pekinie? Czy chiński juan może się okazać „koniem trojańskim” dla światowego systemu płatności, w którym dominuje dotąd dolar amerykański? Jak zareagują inne banki centralne, jak EBC czy NBP, na „wojnę cyfrowo-walutową” gospodarczych tytanów? Z całą pewnością te i równie sensacyjne tytuły już wkrótce zawitają na czołówkach gazet przy okazji zmagania sportowców w stolicy Państwa Środka.

## Cyfrowy dolar w akcji

Tak, cyfrowy dolar (USDC) jest już w obiegu, na przykład w... Wenezueli, przynajmniej według dziennika „Financial Times”, który podaje tę informację w artykule pod tytułem „Cyfrowa intryga pozwoliła zapłacić pracownikom służby zdrowia Wenezueli z zamrożonych funduszy tego kraju” (org. „Digital scheme pays Venezuela health workers from frozen funds”). Fundusze w dolarach należące do Wenezueli zamrożone w amerykańskich bankach zostały w tym przypadku wykorzystane do walki z pandemią COVID-19... na życzenie polityków opozycji, którzy nie uznają wyników ostatnich wyborów prezydenckich i autorytarnego rządu Nicolása Maduro. Dysponentem był Juan Guaidó, traktowany przez USA jako prawowity prezydent Wenezueli. Przeszkodą wydawał się sposób przesłania pieniędzy na wynagrodzenia w służbie zdrowia, gdyż środki ze zwykłego bankowego przekazu mogły wpaść w ręce Maduro i zostać wykorzystane w zupełnie innych, niecnym celach. Pomógł cyfrowy dolar oparty na gwarancjach Rezerwy Federalnej. I pomogło dwoje pośredników finansowych z sektora high oraz fintech. W ten sposób 18 mln dolarów trafiło do 60 tys. pracowników służby zdrowia według wspieranego przez USA prezydenta Juana Guaidó. W tym przypadku cyfrowy pieniądz wykorzystano w szlachetnym celu, wspierając walkę z pandemią, a transferu dokonano przez otwarty internet, posługując się walutą dominującą w handlu międzynarodowym. Nie wykorzystano do tego celu bitcoina ani innej kryptowaluty. Pozostaje zagadką, czy może cyfrowy dolar ma szersze zastosowania, o których nie wiemy. Co jednak, gdy inne niedemokratyczne państwo zacznie

używać cyfrowego pieniądza w transferach międzynarodowych? Czy na przykład cyfrowy chiński juan okaże się równie skuteczny i wiarygodny w międzynarodowym obiegu?

## Już 140 mln portfeli cyfrowego juana

Od wielu miesięcy światowa opinia publiczna wystawiona jest na półoficjalne, podprogowe wręcz informacje dotyczące przygotowań ChRL do wprowadzenia cyfrowego juana. A to agencja Bloomberg, a to „Financial Times” i inne media dawkują nam dane o coraz to większej liczbie użytkowników, właścicieli portfeli w cyfrowym renminbi (tłumaczenie: ludowy pieniądz). Ostatnio „Financial Times” donosi już o 140 mln beneficjentów tego przedsięwzięcia, włączając w to zarówno obywateli, jak i chińskie firmy. Można przypuszczać,

Czy e-renminbi zrobi międzynarodową karierę? Motywacja i determinacja Ludowego Banku Chin (PBOC) wypływa jednak z innych przyczyn, raczej wewnętrznych, a potencjalna ekspansja zewnętrzna chińskiej waluty traktowana byłaby jako bonus. Oto zaledwie w ciągu kilku lat w Państwie Środka powstały instytucje finansowe, które swym rozmiarem i zakresem działalności przerosły wielokrotnie miejscowy bank centralny... To Ant Group, związana platformą e-handlu Alibaba i WeChat pay należąca do innego giganta e-handlu – Tencentu. Ba, Ant Financials realizuje dziś płatności wewnętrzne i międzynarodowe w wysokości 16 bln dolarów, a więc więcej, niż wynosi PKB



że ta liczba wzrośnie jeszcze do 4 lutego 2022 r., czyli do dnia otwarcia igrzysk olimpijskich w Pekinie.

Te same media uprzedzają wydarzenia, donosząc, że każdy uczestnik olimpiady otrzyma w prezencie od komunistycznych władz „portfel” (kartę płatniczą) pełen cyfrowej waluty, którą będzie mógł wydać tak jak gotówkę w sklepach, restauracjach itd. na to, na co będzie miał ochotę. Czy ten elektroniczny pieniądz będzie miał swoją datę ważności, czy też straci moc nabywczą z końcem igrzysk 20 lutego 2022 r.? Czy może tysiące uczestników zabiorą swe cyfrowe portfele do krajów pochodzenia i tam już po olimpiadzie będą mogli skorzystać z ich zawartości? Dotąd nie znam odpowiedzi na to pytanie, choć pilnie śledzę napływające informacje. Jedno jest pewne: już teraz mamy do czynienia z jedną z największych w historii wyrafinowanych kampanii marketingowych, a zachwalanym towarem pozostaje cyfrowy renminbi.

Mamy do czynienia z jedną z największych w historii wyrafinowanych kampanii marketingowych, a zachwalanym towarem pozostaje cyfrowy renminbi

Chin (13 bln dolarów)! Z tego też powodu PBOC chciałby wejść na rynek płatności elektronicznych, przejmując je po części od duopolu Alibaba-Tencent. Już teraz obie e-platformy zostały zobowiązane, by akceptować płatności w CBDC!

## Jak zwykle chodzi o pieniądze...

Przyczyny i cele, dla których banki centralne rozważają wprowadzenie CBDC, są inne w zależności od kraju. W Europie przodują banki centralne Szwajcarii i Szwecji. Pierwszy, bo broni statusu franka jako waluty rezerw w innych bankach centralnych, drugi zaś, bo chciałby w ten sposób kreować pieniądz elektroniczny w konkurencji do banków komercyjnych, który

foto: Shutterstock; opracowanie własne

zastąpiłby gotówkę (pieniądz papierowy), gdyż jej obrót w Szwecji spadł do wielkości bliskiej zera. Z kolei w Polsce wciąż niemal połowa transakcji realizowana jest z użyciem złotego w formie banknotów lub bilonu. Podobnie obywatele Niemiec i Austrii cenią sobie brzęczące oraz szeleszczące pieniądze w kieszeni, wydawanie ich gwarantuje bowiem anonimowość, ale też zabezpiecza przed skutkami ewentualnego kryzysu w systemie bankowym. Może też dlatego EBC podjął temat cyfrowego euro stosunkowo późno, dopiero na wieść o potencjalnym wprowadzeniu Libry (dziś Diem) – waluty, która miałaby obsługiwać transakcje internautów korzystających z usług szeroko pojętego Facebooka (dziś przyjął nazwę Meta) oraz chińskiej inicjatywy elektronicznego juana. Zespół zadaniowy EBC zajmujący się cyfrowym euro poszerzono ostatnio o ciało doradcze, które ma wesprzeć projekt. W jego skład weszło 30 znanych biznesmenów z różnych branż gospodarki. Rozszerzono też cele, zakres i skład samego zespołu. Może to świadczyć o nadaniu projektowi większej wagi. Wielu obserwatorów wskazuje jednak, że „digital euro” może wejść do obiegu z dużym opóźnieniem w stosunku do USDC ze względu na biurokratyczne procedury obowiązujące w UE, a także opór ze strony takich państw jak Niemcy i Austria, które interesuje przede wszystkim zachowanie korzystnego dla nich status quo w strefie euro.

## Cyfrowy złoty: być albo poczekać

NBP pilnie śledzi rozwój sytuacji i skalę zaawansowania projektów CBDC w różnych krajach. Na oficjalnej stronie banku można znaleźć dostępny dla opinii publicznej raport na ten temat. W żadnym przypadku nie obawiałbym się, że grozi nam przymusowe wejście do cyfrowej strefy euro, gdyż zarówno państwo, jak i prywatne firmy w ostatnim czasie czerpią ponadprzeciętne zyski z posługiwania się złotym. Przykładem jest integralna i wspólna szybka reakcja banku centralnego oraz rządu na kryzys finansowy spowodowany przez pandemię COVID-19 czy ostatnio na podwyższoną inflację wywołaną przez zewnętrzne szoki podażowe i wzrost cen energii na rynkach globalnych. Deklaracja prof. Adama Glapińskiego, że NBP gotowy jest wspomóc budowę elektrowni atomowych w Polsce, równoważy potencjalne skutki nowej „zielonej” strategii EBC i może stanowić drogę do poszerzenia strefy bezpieczeństwa oraz niezależności energetycznej o tani i zeroemisyjny prąd generowany ze stabilnych źródeł. Byłaby to bezcenna pomoc ze strony NBP dla gospodarki narodowej, jak również dla rządu RP. W tym kontekście dziwi nieco bezkrytyczny entuzjazm i jednostronne argumenty Marka Dietla, który jako szef Giełdy Papierów Wartościowych, instytucji publicznej, wchodzi w kompetencje NBP i straszy przy-

musowym wejściem do strefy euro. W mojej ocenie to publicystyczne zacięcie nie przystoi na tym stanowisku. Czuję się trochę winny, gdyż podobny dziennikarski chwyt zastosowałem na łamach „Gazety Bankowej” w wydaniu z kwietnia 2021 r. w felietonie pod tytułem „Cyfrowy złoty polski”. Nie wiem, czy szef GPW przeczytał ów felieton, jednak czuję się w obowiązku wejść w polemikę z poglądami, które zaprezentował, gdyż temat, którym się zajął, wymaga powagi instytucjonalnej, wiedzy, poszerzonych analiz, a już na pewno konserwatywnego podejścia do procesu podejmowania tak doniosłych decyzji. Jak mówi polskie przysłowie: „Co nagle, to po diable”... Nie wchodząc w szczegóły, martwi mnie hurraoptymistyczny zapał i jednostronność opinii prezesa GPW. Co uderza, to brak rozróżnienia między kryptowalutami a CBDC, a także fakt, że kryptowaluty uciekają kontroli państw i w wielu przypadkach służą niecznym celom. A właśnie CBDC mają temu zapobiec. To też główny argument, do którego uciekł się Jerome Powell podczas przesłuchania przed Kongresem. Nadto warto uważnie rozważyć zagrożenia związane z wprowadzeniem digitalnego euro, które przytaczam za intrygującym artykułem zamieszczonym w listopadowym wydaniu „International Banker” zatytułowanym „Czy potrzebne nam cyfrowe euro?”. Jak rozumiem, spojrzenie bankowców nieco różni się od tego reprezentowanego przez graczy giełdowych... Autor artykułu Santiago Fernández de Lis, zawodowo regulator rynków finansowych, opiera swe rozważania na licznych opracowaniach i analizach naukowych, do których odnosi się, by uwiarygodnić stawiane tezy. Zajmuje go wpływ wprowadzenia CBDC na m.in. stabilność systemu finansowego i bankowego, politykę monetarną, ewolucję systemów płatności, przeciwdziałanie praniu brudnych pieniędzy, inkluzywność finansową, cyberbezpieczeństwo i wiele innych. Takie właśnie konserwatywne, cierpliwe, oparte na rzetelnej wiedzy podejście wolę i rekomenduję, gdyż na razie wielkość oraz wzrost PKB, dochody podatkowe Polski nie wydają się zagrożone przez euro czy juana, nawet w zapowiadanej formie cyfrowej. Tym bardziej, gdy złoty ma się bardzo dobrze i służy naszym polskim interesom!

Najlepszym podsumowaniem niniejszego artykułu jest rozsądne i jasne stanowisko NBP z połowy grudnia w ankiecie dotyczącej ewentualności wprowadzenia cyfrowego złotego, czyli PLNDC: „Jako najistotniejsze uwarunkowanie zewnętrzne dla Polski należy wskazać prace prowadzone przez Europejski Bank Centralny wraz z Eurosystemem nad możliwym wprowadzeniem cyfrowego euro, mając na uwadze wysoki udział strefy euro w handlu zagranicznym Polski. Nie da się wykluczyć, że analiza powyższych czynników zewnętrznych może wskazać na potrzebę przejścia NBP w 2022 r. do kolejnego etapu prac nad cyfrowym pieniądzem banku centralnego”.

# Pieniądz cyfrowy banku centralnego

**W** przestrzeni publicznej oraz wśród ekspertów ekonomicznych dominują dwa zagadnienia, pomijając sytuację geopolityczną i pandemię COVID-19. Po pierwsze, są to zmiany klimatyczne lub inaczej obrona środowiska, zrównoważony rozwój, „zielony świat”. Po drugie, cyfryzacja nazywana czwartą rewolucją przemysłową.

O konsekwencjach ekonomicznych, także dla banków centralnych, płynących z ochrony klimatu wspominałam w jednym z wcześniejszych felietonów. Teraz czas na odniesienie się do jednego z wielu elementów cyfryzacji świata finansów, którym jest wdrażanie koncepcji cyfrowego pieniądza banku centralnego (CBDC – central bank digital currency).

Zainteresowanie tą formą pieniądza ze strony banków centralnych wyraźnie wzrosło po upublicznieniu koncepcji wdrożenia Libry (obecnie Diem) przez Facebooka. O ile bowiem istnienie „lokalnych” kryptowalut nie ma istotnego znaczenia systemowego, o tyle wprowadzenie własnej waluty przez globalnego giganta już tak, gdyż może stworzyć m.in. równoległy system płatności.

Zanim przejdziemy do określenia konsekwencji wdrożenia cyfrowego pieniądza banku centralnego, ważne jest zdefiniowanie tego pojęcia. Dotychczasowe definicje Banku Rozrachunków Międzynarodowych (środek wymiany i przechowywania wartości) oraz Międzynarodowego Funduszu Walutowego (środek płatniczy) wydają się niepełne i dopiero ich połączenie lepiej odzwierciedla istotę omawianego pieniądza.

Ważne jest także to, o jakim rodzaju pieniądza mówimy, tzn. czy o dedykowanym płatnościom detalicznym (np. ludności, przedsiębiorstw) czy hurtowym (np. na rynku międzybankowym). Z pewnością zaś formuła odniesiona do płatności detalicznych oznaczałaby zdecydowanie większą rewolucję niż dotycząca tylko płatności hurtowych. W pierwszym przypadku bank centralny mógłby chociażby prowadzić rachunki wspomnianych podmiotów i gwarantować te środki, co oznaczałoby m.in. spadek znaczenia systemów gwarantowania depozytów.

## PROF. MAŁGORZATA ZALESKA

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



Konsekwencje wdrożenia CBDC są bez wątpienia daleko idące m.in. z punktu widzenia społeczeństwa, sektora bankowego i samego banku centralnego.

Wdrożenie CBDC dla sektora bankowego może oznaczać diametralne zmiany w zakresie pozyskiwania źródeł finansowania, marginalizację roli depozytów, co w konsekwencji prowadzi do istotnego zwiększenia roli emisji papierów wartościowych przez banki. Tym samym oznacza to transformację z modelu bankowości uniwersalnej do specjalistycznej (inwestycyjnej). Wiąże się to także ze zmniejszeniem roli banków, m.in. jako pośredników, i oznacza spadek ich niektórych wyników finansowych przy wzroście ponoszonego ryzyka.

Zarówno dla banków, jak i banku centralnego wdrożenie CBDC oznacza równocześnie istotny spadek kosztów emisji i obrotu pieniądza tradycyjnego, choć samo CBDC wiąże się z kosztami oraz wyzwaniem w zakresie mitygacji m.in. ryzyka prawnego i IT (cyberbezpieczeństwo), które będzie wymagało z pewnością wsparcia ze strony zewnętrznych firm informatycznych.

Dla banków centralnych wdrożenie CBDC oznacza zaś wzrost ich znaczenia, prawdopodobnie dalsze zwiększenie ich bilansów, większe możliwości kształtowania polityki pieniężnej (np. prowadzenia polityki luzowania ilościowego skierowanej bezpośrednio do osób fizycznych). Miałoby to także wpływ na politykę gospodarczą, co w przypadku zdarzeń nadzwyczajnych (np. pandemia) ułatwiłoby dystrybucję środków pomocowych. Nie można też zapominać o konsekwencjach społecznych i wyzwaniu zapewnienia pełnej anonimowości transakcji. Jako skrajne przykłady podaje się możliwość wprowadzenia ograniczania nabywania konkretnych dóbr przez określone osoby (np. alkoholu przez alkoholików). Ograniczenia w zakresie płatności CBDC mogą być nawet szersze, nie można bowiem wykluczyć datowania możliwości wykorzystania cyfrowego pieniądza do konkretnego dnia, co przekłada się dalej na poziom konsumpcji (wspomaga ją) i poziom oszczędności, w tym emerytalnych (ogranicza je), a także na rynek pracy (ograniczenie możliwości oszczędzania wpływałoby na konieczność ciągłej pracy w celu pozyskania środków finansowych na życie).

Powyższe rozważania nie wyczerpują oczywiście analizy konsekwencji wdrożenia CBDC. Pełna identyfikacja korzyści i wyzwań związanych z jego wdrożeniem jest przy tym konieczna w celu podjęcia świadomej decyzji co do przyszłych cyfrowych form pieniądza. ●



# Walka o bezpieczeństwo energetyczne Polski

Radykalna polityka klimatyczna stanowi poważne zagrożenie dla krajów rozwijających się, takich jak Polska. Spekulacyjne wartości uprawnień do emisji CO<sub>2</sub> pokazują, że jedynie szybka transformacja rodzimej energetyki zapewni bezpieczeństwo Polski. Ten kierunek transformacji obrał Tauron, jedna z największych polskich firm energetycznych, dostarczająca energię do ponad 5,5 mln klientów

Ceny energii w całej Europie rosną w zastraszającym tempie. Średnio w ciągu roku jest to już nawet 200 proc. na rynkach hurtowych. Sytuacja ta wynika przede wszystkim z pocovidowego ożywienia gospodarczego i związanego z nim zapotrzebowania na energię elektryczną.

– Europejski miks wytwórczy jest jednak niezwykle czuły na wahania cen surowców. Aż 1/5 energii produkowanej przez państwa członkowskie pochodzi bowiem z gazowych źródeł. Jeszcze trudniej sytuacja kształtuje się w ciepłownictwie – tu błękitne paliwo odpowiada aż za około 40 proc. produkcji. Gwałtowne wzrosty cen tego surowca oznaczają więc jedno – wzrost cen, który jest odczuwany przez obywateli. Unia stała się niejako surowcowym zakładnikiem Rosji, która za pomocą gazu realizuje swoją geopolityczną strategię. Niebagatelny wpływ na tę sytuację ma presja związana z uruchomieniem gazociągu Nord Stream 2, który choć ukończony, bez ratyfikacji nie może zacząć działać – mówi Artur Michałowski, pełniący obowiązki prezesa zarządu Grupy Tauron.

## Bezpieczeństwo Polski

Rodzimy miks wytwórczy wciąż w ok. 70 proc. oparty jest na węglu. Dzięki temu ceny energii w Polsce nadal należą do najniższych w Europie. Jednak ostra polityka dekarbonizacyjna Unii Europejskiej, a co za tym idzie – błyskawiczny, przebijający wszelkie prognozy wzrost cen uprawnień do emisji CO<sub>2</sub> sprawia, że Polska musi w szybkim tempie dywersyfikować źródła energii, by w przyszłości wciąż opierać swoje bezpieczeństwo na własnych mocach.

Obecnie za prawo do wyemitowania tony dwutlenku węgla zapłacić trzeba już ok. 75 euro. Jeszcze niedawno sama Komisja Europejska zakładała, że taki poziom cen osiągnięty zostanie ok. 2030 r. – Ten czynnik w ogromnym stopniu przekłada się więc na wzrosty cen energii w Polsce. By zapewnić bezpieczeństwo energetyczne

kraju, konieczne jest więc uniezależnienie się od surowców przy równoczesnej gwałtownej redukcji emisji. Jedynym możliwym scenariuszem jest taka modernizacja mocy wytwórczych, by w jak największym stopniu zasilane były czystą energią – z wiatru, słońca czy zielonego wodoru – wyjaśnia prezes Michałowski.

## Zielony Zwrot

Taka zielona rewolucja dzieje się już teraz. Tauron, największy dystrybutor energii w Polsce, od dwóch lat realizuje strategię Zielonego Zwrotu. Zgodnie z założeniami tego pierwszego, wśród polskich firm energetycznych, planu radykalnej zmiany źródeł wytwórczych moc zainstalowana w OZE w 2025 r. ma sięgać 1,6 GW. W 2030 r. katowicki koncern ma z kolei dysponować już 3 GW mocy zainstalowanej w źródłach zero- i niskoemisyjnych. Jednocześnie firma zamierza konsekwentnie inwestować w sieci dystrybucyjne, by przygotować je na pracę z dynamicznie rozwijającymi się źródłami odnawialnymi.

Takie zmiany w nieodległej perspektywie pozwolą wzmocnić bezpieczeństwo energetyczne Polski oraz uniezależnić nas od importu surowców i samego prądu z zagranicy. Game changerem ma być tu rozwój morskiej energetyki wiatrowej. Do końca dekady firma chce zainstalować w turbinach na Bałtyku 1 GW. – Rozwój offshore'u ma kluczowe znaczenie dla osiągnięcia naszych celów w zakresie transformacji miksu wytwórczego. Zdajemy sobie sprawę, że bez farm wiatrowych na Morzu Bałtyckim zastąpienie źródeł węglowych będzie praktycznie niemożliwe – mówi Artur Michałowski, p.o. prezesa zarządu Tauron Polska Energia. Firma inwestuje też w rozwój elektrowni fotowoltaicznych. Ciekawym pomysłem jest na przykład budowa farm fotowoltaicznych na terenach poprzemysłowych należących do koncernu. Pierwszą taką farmę Tauron uruchomił już w Jaworznie na terenie dawnej elektrowni węglowej, kolejne instalacje mają powstać m.in. w Mysłowicach i Stalowej Woli. ●

# Przyjazna Firma Ubezpieczeniowa 2021



Już w kolejnym numerze „Gazety Bankowej”  
poznasz laureatów **XII edycji konkursu**,  
w którym wyłonimy liderów spośród  
**towarzystw i firm ubezpieczeniowych**  
oraz

## Ubezpieczeniowego Menedżera Roku 2021

Szczegóły na:

[gb.pl/konkursy](https://gb.pl/konkursy)

ORGANIZATOR

**GAZETA BANKOWA**  
NAJSTARSZY MAGAZYN EKONOMICZNY W POLSCE

PARTNER  
MERYTORYCZNY

**KEARNEY**

STANISŁAW KOCZOT

zastępca redaktora naczelnego „Gazety Bankowej”

# Ciekawe czasy dla menedżerów

Ostatnie dwa lata na rynku ubezpieczeń to pasmo nieustających zmian, prób dostosowania się do nowych realiów, szukania szybkich odpowiedzi na kolejne wyzwania. Firmy ubezpieczeniowe nadrobiły w tym czasie wiele lat zaległości

**K**olejna edycja konkursu ubezpieczeniowego „Gazety Bankowej”, zbliżająca się właśnie do finału, pokaże najnowsze tendencje w branży, z których duża część to efekt pandemicznego trzęsienia ziemi. Taki jest zresztą cel pierwszej części naszego konkursu Przyjazna Firma Ubezpieczeniowa, który w tym roku ma swoją 12. edycję. Na podstawie analizy ankiet, przeprowadzonej przez renomowaną firmę doradztwa strategicznego Kearney, oraz opinii i głosowań Kapituły zostaną wyłonieni zwycięzcy w trzech kategoriach: Dział I – ubezpieczenia na życie, Dział II – wyłącznie ubezpieczenia z Grupy 3. oraz 10. (ubezpieczenia komunikacyjne), Dział III – pozostałe ubezpieczenia (osobowe i majątkowe).

Druga część konkursu, czyli Ubezpieczeniowy Menedżer Roku, pokaże nam nieco inną stronę branży, bardziej związaną z zarządzaniem, choć niewątpliwie bezpośrednio wynikającą z sytuacji rynkowej, z którą każdy z menedżerów musiał się zmierzyć. Na początku pandemii były to sytuacje kryzysowe, często nawet nieujęte w ramy wewnętrznych regulacji korporacyjnych, bo przecież nikt się nie spodziewał aż tak głębokiego zamknięcia i zamrożenia gospodarki. Ograniczenia wynikające z pandemii trwały jednak na tyle długo (choć ich natężenie stopniowo się zmniejszało), że część procesów rynkowych, które z nich wynikały, zdążyła się utrwalić. Tymczasowe rozwiązania okazały się wcale nie aż tak bardzo tymczasowe. Co więcej – były na tyle skuteczne i uniwersalne, że pozostaną z nami na długo.

Do zmian, z których branża skorzystała, a których wprowadzanie pandemia przyśpieszyła, należy zdalne przeprowadzanie klientów przez całą procedurę ubezpieczeniową, bez konieczności wizyty w oddziale czy spotkania z agentem, bez drukowania ani jednej kartki papieru. Wymagało to przełamania barier, z których jedną z ważniejszych było przekonanie, że wymiana informacji

na odległość jest nie tylko wygodna, lecz i bezpieczna. W komunikacji z klientami pojawiły się rozwiązania, w których wcześniej firmy ubezpieczeniowe nie czuły się mocne: wideorozmowy, czaty, media społecznościowe. Likwidacja szkód stała się o wiele prostsza, oparta na przekazie zdalnym, w którym główny udział ma poszkodowany, prowadzony przez wyspecjalizowane aplikacje.

To jedne z ważniejszych zmian, które dokonały się w tym czasie. Ubezpieczyciele jeszcze przed pandemią byli świadomi ich konieczności, ale w porównaniu z bankami pozostawali daleko w tyle. Szybkich modyfikacji wymagały też głębokie przetasowania rynkowe związane z COVID-19, które spowodowały, że jedne polisy sprzedawały się lepiej, inne znacznie gorzej. Na długi okres zamarły ubezpieczenia turystyczne, finansowe (z powodu zablokowania inwestycji), część firm wstrzymała kupno polis. Wzrosło natomiast zainteresowanie ubezpieczeniami zdrowotnymi.

Zmian było tak dużo, i to tak fundamentalnych, że zarządzanie firmą ubezpieczeniową stało się nie lada sztuką. Wymagało to zarówno doświadczenia, jak i dużej elastyczności, gdyż kryzysy w polskiej historii ubezpieczeń – owszem – zdarzały się, ale nie na tak masową skalę.

Nominowani do tytułu Ubezpieczeniowego Menedżera Roku 2021 (tegoroczna edycja jest już 10. z kolei) mają na swoim koncie wiele znakomitych osiągnięć w pracy na rzecz branży. Na kolejnych stronach „Gazety Bankowej” mogą się państwo zapoznać z ich sylwetkami. Lista nominowanych to efekt zgłoszeń dokonanych przez przez towarzystwa ubezpieczeniowe, wybór redakcji i głosowanie Kapituły. W tym gronie znaleźli się wybitni przedstawiciele polskich ubezpieczeń, doskonale radzący sobie zarówno w okresach kryzysu, jak i prosperity.

Wyniki konkursów ubezpieczeniowych – Przyjazna Firma Ubezpieczeniowa 2021 i Ubezpieczeniowy Menedżer Roku 2021 – przedstawimy państwu w kolejnym wydaniu naszego miesięcznika. ●



### Roger Hodgkiss

prezes zarządu Generali Polska

Prezesem Generali Polska został 19 listopada 2020 r. Posiada dyplom inżyniera Uniwersytetu w Liverpoolu, a także uprawnienia biegłego rewidenta certyfikowanego w Wielkiej Brytanii. Przed pracą w Polsce był dyrektorem handlowym Intouch Insurance i prezesem AAS Balta na Łotwie. W latach 2009–2015 kierował Link4, gdzie przeprowadził transformację firmy z ubezpieczyciela wyspecjalizowanego w sprzedaży bezpośredniej w wielokanałowego. W styczniu 2016 r. dołączył do zarządu PZU SA i PZU Życie.

Podczas jego kadencji Generali wprowadziło w Polsce wiele rozwiązań pozwalających na bardziej komfortowe korzystanie z oferty ubezpieczeniowej. Udostępniło np. usługę mojID, która pozwala na zdalne potwierdzenie tożsamości w procesie zawierania umów ubezpieczenia na życie. Generali Polska wprowadziło również ubezpieczenie ryzyk związanych z naruszeniem cyberbezpieczeństwa CyberRED, dzięki któremu przedsiębiorstwo może liczyć m.in. na pokrycie straty wynikającej z utraty zysku w czasie przestoju powstałego podczas cyberataku. Generali sfinalizowało także przejęcie Concordia Polska TU SA – wiodącego podmiotu na rynku ubezpieczeń agro. W wyniku fuzji dokonana się integracja wiedzy pracowników Concordii z nowoczesnymi technologiami i produktami Generali. Proces ten przebiegł sprawnie, a liczba klientów Generali Agro (pod tą marką sprzedawane są ubezpieczenia rolne) systematycznie rośnie.

Roger Hodgkiss od kilkunastu lat przyczynia się do rozwoju sektora ubezpieczeń w Polsce. Wprowadza rozwiązania, które wspierają agentów, by lepiej mogli dostosowywać ubezpieczenia do potrzeb klientów. Jednocześnie dba o wysoką jakość likwidacji szkód i o przyjazne procesy zawierania umów oraz o ich obsługę.

Generali wspiera inicjatywy na rzecz społeczności lokalnych, w tym akcję „Wdzięczni Medykom” Caritas Polska. W jej ramach firma sfinansowała 48 ze 100 respiratorów zakupionych przez Caritas dla polskich szpitali.



### Piotr Narloch

prezes zarządu InterRisk Towarzystwo Ubezpieczeń SA Vienna Insurance Group

Z ubezpieczeniami związał się już na początku lat 90., w czasie studiów na Wydziale Prawa i Administracji na Uniwersytecie Gdańskim. Ukończył studia podyplomowe z zakresu ubezpieczeń w Wyższej Szkole Bankowości i Ubezpieczeń w Warszawie oraz Europejskie Studium Ubezpieczeń w Gdyni. Karierę zawodową rozpoczął w 1992 r. w S.T.U. „Hestia Insurance”. W 1999 r. przeszedł do Generali Polska, gdzie zbudował system sprzedaży. Dwa lata później został członkiem zarządu w towarzystwie ubezpieczeniowym Inter Polska. Od 2002 r. pełnił funkcję prezesa Concordii. Prezesem InterRisk został na początku 2014 r.

Kierowana przez niego firma jest ważnym uczestnikiem polskiego rynku ubezpieczeń. Należy do krajowej czołówki pod względem wprowadzania innowacyjnych rozwiązań, otwartej na technologiczne nowości pozwalające na budowanie przewagi konkurencyjnej i wzrost rentowności portfela. InterRisk koncentruje się m.in. na prostym języku komunikacji, ograniczeniu liczby wymaganych dokumentów, wykorzystywaniu aplikacji mobilnej do ubezpieczeń komunikacyjnych OC/AC, NNW oraz majątkowych czy na automatycznym pozyskiwaniu danych z bazy UFG.

Prowadzi wiele działań charytatywnych i sponsorskich, od lat jest mecenasem sportu. W 2021 r. wspierał najważniejsze wydarzenia sportowe, m.in. jako Narodowy Partner Halowych Mistrzostw Europy w Lekkiej Atletyce, sponsor 65. Halowych Mistrzostw Polski w Lekkiej Atletyce oraz 3. Memoriału Ireny Szewińskiej. Bardzo wysoko jest oceniana jego współpraca z klientami i przywiązywanie dużej wagi do polubownych metod rozwiązywania sporów. Postawa wrażliwości oraz koncyliacji w relacjach została doceniona przez Komisję Nadzoru Finansowego, która po raz trzeci z rzędu przyznała InterRisk tytuł „Instytucji finansowej przyjaznej mediacji”.



### Piotr Maria Śliwicki

prezes zarządów Sopockiego Towarzystwa Ubezpieczeń ERGO Hestia SA,  
a także Sopockiego Towarzystwa Ubezpieczeń na Życie ERGO Hestia SA

Kieruje firmą od 30 lat. W 2017 r. wszedł w skład Komitetu Zarządzającego ERGO International, spółki koordynującej biznes ubezpieczeniowy Grupy ERGO na świecie. Jest przewodniczącym rad nadzorczych spółek Grupy ERGO na Litwie i w Estonii.





Za wkład w rozwój polskiego rynku ubezpieczeń otrzymał Złoty Krzyż Zasługi i Krzyż Oficerski Orderu Odrodzenia Polski. Jest inicjatorem i współtwórcą Komisji Dobrych Praktyk Polskiej Izby Ubezpieczeń oraz przewodniczącym jej pierwszego składu w latach 2009–2014. Jako jedyny Polak w historii został zaproszony do elitarnego Komitetu Organizacyjnego najważniejszego światowego forum branży ubezpieczeniowo-reasekuracyjnej Rendez-Vous de Septembre w Monte Carlo.

Jest mecenasem wielu przedsięwzięć w dziedzinie odpowiedzialności społecznej biznesu. Z jego inicjatywy powstały dwie fundacje: Fundacja ERGO Hestii na rzecz integracji zawodowej osób niepełnosprawnych Integralia oraz Fundacja Artystyczna Podróż Hestii, wspierająca rozwój młodej polskiej sztuki.

Na początku 2021 r. ERGO Hestia otrzymała przyznawany przez Generalnego Dyrektora Ochrony Środowiska Certyfikat EMAS (EcoManagement and Audit Scheme). Potwierdza on, że ubezpieczyciel spełnia najwyższe standardy w zakresie ochrony środowiska i prowadzi działalność zgodnie z ideą zrównoważonego rozwoju. ERGO Hestia została pierwszym ubezpieczycielem w Polsce wpisanym do rejestru organizacji objętych systemem EMAS.



## Anna Włodarczyk-Moczowska

prezes Wiener TU SA Vienna Insurance Group

Kieruje Wiener TU SA Vienna Insurance Group od 2012 r. Ukończyła filologię germańską na Uniwersytecie Łódzkim oraz podyplomowe studia w zakresie finansów i bankowości w Szkole Głównej Handlowej. Od 1998 do 2001 r. była dyrektorem sprzedaży w PTE Skarbiec-Emerytura SA, a następnie prezesem zarządu w Skarbiec Serwis Finansowy. W latach 2001–2012 związana się z grupą Ergo Hestia. Od roku 2013 jest członkiem Komisji Rewizyjnej Polskiej Izby Ubezpieczeń, a od 2016 pełni w niej funkcję przewodniczącej. Przez

dwa lata, do czerwca 2020 r., była prezesem Polsko-Niemieckiej Izby Przemysłowo-Handlowej.

Z inicjatywy Anny Włodarczyk-Moczowskiej, Wiener wdrożył projekty, które pozwoliły osiągnąć firmie optymalizację procesów i kosztów, a także zwiększyć sprzedaż. W 2020 r. spółka odnotowała przypis składki brutto na poziomie 872,8 mln zł wobec 824,2 mln zł w roku poprzednim. W ubiegłym roku wraz z uruchomieniem nowej platformy sprzedażowej Wie.net został wprowadzony nowy produkt – Pakiet Auto, wzorowany na dotychczasowych rozwiązaniach, pozwala oferować klientom indywidualnym kompleksowe ubezpieczenie pojazdu.

Wiener, jako jedna z pierwszych w Polsce firm ubezpieczeniowych, zaczęła realizować wiele działań na rzecz ochrony środowiska, m.in. oferując specjalistyczne ubezpieczenie OZE, w tym farm fotowoltaicznych i elektrowni wiatrowych. Ponadto spółka zachęca klientów i agentów do zawierania umów bez użycia papieru, a dzięki zaangażowaniu pracowników-wolontariuszy robi „Leśne porządki z Wiener”, sprzątając tereny zielone w całej Polsce.



## Katarzyna Wojdyła

członek zarządu, dyrektor Pionu Strategii Ubezpieczeniowej Link 4

Z Link4 związana od 2006 r. Członkiem zarządu jest od 2016 r. Wcześniej pełniła funkcję dyrektora technicznego, dyrektora ds. cen rynkowych, była głównym aktuariuszem. Posiada licencję aktuarialną. Karierę zawodową zaczynała w firmie konsultingowej KPMG, gdzie pełniła m.in. funkcję głównego konsultanta oraz zarządzała zespołem aktuarialnym. Doświadczenia zawodowe w zakresie ubezpieczeń zdobywała także w Liberty Ubezpieczenia. Ukończyła Wydział Matematyki na Uniwersytecie Jagiellońskim.

W Link4 wprowadziła kluczowe dla firmy rozwiązania z obszaru Big Data. Zbudowała na poziomie menedżerów zespół analityków, który jest akceleratorem transformacji cyfrowej Link4. Zainicjowała stworzenie Akademii Analityka, której ideą jest identyfikowanie i rozwijanie talentów analitycznych w firmie. Wdraża i rozwija nowoczesne rozwiązania wspierające proces oceny ryzyka oraz taryfikacji. Odpowiada za wiele projektów technologicznych w Link4, w tym za program telematyczny Kasa Wraca, który opiera się na analizie stylu jazdy kierowcy.



PIOTR ROSIK

# Pandemia napędziła płatności odroczone

Kup teraz, zapłać później – to działa. Rynek tego rodzaju usług ma już 2 proc. udziału w światowych płatnościach e-commerce. I szybko rośnie



**P**łatności elektroniczne to jeden z najważniejszych segmentów współczesnego rynku finansowego, który od kilku lat dynamicznie rośnie. Konsumenci na całym świecie płacą za towary i usługi kartami, przelewami, telefonami komórkowymi, a nawet korzystając z przedmiotów, np. breloków lub zegarków. Nabrał on rumieńców na skutek pandemii – gdy większość ludzi siedziała w domach, a placówki banków były niedostępne, firmy z branży finansowej działające w tym segmencie zrobiły wszystko, by zwiększyć skalę swojej działalności i zaatakowały mocniej rynek e-commerce (handel internetowy).

W ten sposób zaczęły się rozwijać płatności odroczone, nazywane w slangu finansowym BNPL (od ang.

buy now, pay later, czyli „kup teraz, zapłać później”), które dają możliwość transakcji „na kredyt” (kwota zakupu jest potem spłacana w ratach). Są one wyrazem zmieniającego się podejścia konsumentów do pieniądza i do zakupów. Ludzie na całym świecie chcą być elastyczni w momencie dokonywania zakupów, nie chcą „rozbić skarbonek”, zrywać lokat, sprzedawać akcje, by coś nabyć. Jedno kliknięcie na stronie sklepu internetowego – towar już zakupiony, do płacenia za niego klient przystąpi później (po zazwyczaj 30–60 dniach bezkosztowego odroczenia). Po pandemii eksperci są zgodni: przed tego rodzaju płatnościami rysuje się wielka przyszłość.

– Temat płatności odroczone jest aktualny i ważny w obszarze finansowania konsumpcji, ponieważ

obejmuje co najmniej trzy usługi: zakup towaru, realizację płatności, odroczenie płatności w czasie. Coraz więcej podmiotów pozabankowych z sektora nowoczesnych technologii finansowych oferuje tego typu produkt i korzysta z niego coraz więcej sklepów internetowych – mówi „Gazecie Bankowej” prof. Krzysztof Waliszewski z Katedry Pieniądza i Bankowości Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu. – Szczególnie osoby młode przy transakcjach na niskie kwoty preferują płatności odroczone ponad kredyty bankowe. Dla nich liczy się wygoda, elastyczność i brak formalności. Rynek płatności odroczonej w Polsce ma duży potencjał rozwoju, o czym świadczą kolejne wejścia podmiotów z zagranicy, będących liderami w tym zakresie. Wskazać tutaj można przede wszystkim firmę Klarna – dodaje.

## Rynek BNPL rośnie szybko...

Jak obecnie wygląda światowy i polski rynek płatności odroczonej? Udział globalny BNPL w płatnościach e-commerce – jak wskazuje raport WorldPay – wynosi ok. 2 proc., a w Europie ok. 7,4 proc. W 2020 r. globalne detaliczne obroty handlu internetowego wzrosły o ponad 25 proc., do 4,2 bln dol. (dane eMarketer), więc można oszacować wartość rynku BNPL na 84 mld dol. Według raportu firmy doradczej McKinsey pt. „Buy now, pay later: Five business models to compete” roczna utrata przychodów banków w tym obszarze na rzecz fintechów wyniosła 8–10 mld dol.

Spójrzmy na Europę. Rynek fintechowy na Starym Kontynencie wciąż jest bardzo płytki w skali całego sektora finansowego, jednak segment BNPL szybko się rozwija (choć należy pamiętać, że zaczyna z bardzo niskiej

bazy, stanowiąc obecnie np. ok. 2 proc. rynku e-commerce i 1 proc. rynku kredytów w Wielkiej Brytanii (dane za „Financial Times”). Jest on najbardziej rozwinięty w zamorskich krajach europejskich, w Szwecji i w Niemczech (ponad 10 proc. całości rynku e-commerce), niewiele ustępuje im Francja (5 proc.). W Wielkiej Brytanii liczba transakcji BNPL potroiła się w 2020 r. i już 11 proc. brytyjskich konsumentów korzystało z tego rozwiązania – mówią dane FCA/The Woolard Review.

Jeśli chodzi o firmy, to dominuje szwedzka Klarna, założona w 2005 r. przez pochodzącego z Polski Sebastiana Siemiątkowskiego. Obecnie jest to jeden z dwóch najważniejszych graczy międzynarodowych stricte BNPL, obok Affirm i AfterPay, wyceniony na rynku prywatnym na 45 mld dol. (w tym roku firma pozyskała od inwestorów aż 640 mln dol. na rozwój). Innym dużym graczem jest Zip, którego spółka córka Twisto działa coraz prężniej

w Polsce (obsługuje już 30 tys. polskich sklepów internetowych). Wedle badań Twisto aż 79 proc. e-sklepów, które wdrożyły usługę BNPL, jest z tego zadowolonych, bo zauważyło wzrost średniej wartości koszyka.

Nad Wisłą pierwsze tego typu usługi pojawiły się ponad dziesięć lat temu, ale zauważalny rozwój nastąpił w ciągu kilku ostatnich lat. W Polsce usługę BNPL świadczy kilkanaście firm – zarówno globalnych korporacji finansowych, jak i małych fintechów. Według danych z raportu „Poland Buy Now, Pay Later”, stworzonego pod egidą firmy PayPro, rynek ten ma rosnąć w naszym kraju w latach 2021–2028 rok do roku średnio o 30 proc. (rozwija się więc szybciej niż cały rynek e-commerce). W 2020 r. Polacy skorzystali z tej metody 3 mln razy.

Z raportu firmy Blue Media „Finanse i zwyczaje finansowe Polaków w czasie pandemii 2021” wynika, że z odroczonej płatności korzysta już 5 proc. wszystkich Polaków kupujących w sieci. Wedle badania Krajowego Rejestru Długów i firmy Easy Check są to głównie osoby w wieku 35–44 lat, najczęściej mężczyźni obcy w korzystaniu z usług on-line.

Gigantem na polskim rynku jest Allegro Pay, które obsługuje ponad 117 tys. sklepów internetowych, a w 2020 r. miało niemal 7 mln zł przychodów, w I połowie 2021 r. za jego pośrednictwem zapłacono za zakupy wartość ok. 0,5 mld zł. Rośnie mu jednak konkurencja, bo niedawno na polski rynek weszła firma Klarna, są też inni dynamiczni gracze (Aiqlabs, F-Pay, Mokka, Twisto czy PayPro).

## ...ale o zyski trudno

Czy „kup teraz, zapłać później” jest opłacalnym modelem biznesowym? To wątpliwe – wskazał

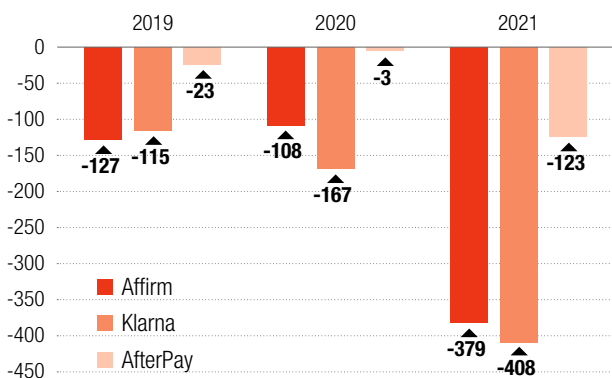
# 84

## mld dol.

wynosi szacunkowo wartość globalnego rynku płatności odroczonej

Źródło: Raport WorldPay

## Wyniki finansowe netto największych międzynarodowych firm BNPL (mln USD)



Źródło: Redburn / Financial Times

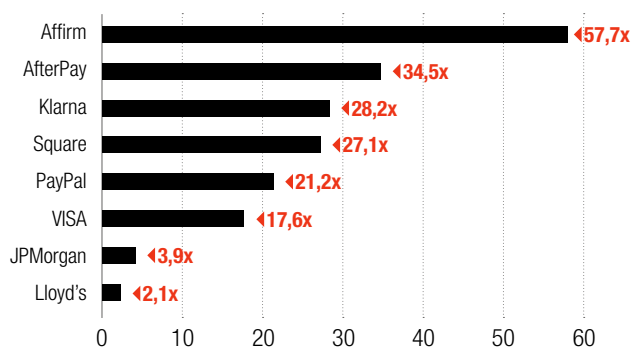
w październiku 2021 r. dziennik „Financial Times”. Firma doradcza Redburn opublikowała raport, w którym jej analitycy stwierdzili, że „biznes BNPL jako samodzielnie funkcjonujące przedsięwzięcie generalnie będzie miał wielkie problemy z osiągnięciem wypłacalności”. Pokazał to również raport „Płatności odroczone w Polsce 2021” opublikowany przez portal Cashless.pl.

Do tej pory rynek BNPL był zdominowany przez pionierów, takich jak Klarna – najpotężniejszy jedno-rozec fintech w Europie – oraz australijski AfterPay (który w sierpniu został przejęty przez firmę Square Jacka Dorseya, założyciela Twittera, za kwotę – uwaga! – 29 mld dol.). Jednak ci dwaj pionierzy mają coraz większą konkurencję, bo wejście na ten rynek zapowiedział choćby gigant Mastercard. Siły chcą połączyć Apple i Goldman Sachs, by zaoferować usługę o nazwie „Apple Pay Later”. O usługach typu „kup teraz, płac potem” myślą również PayPal oraz Revolut.

Co ciekawe, inwestorzy są zachwyceni firmami działającymi na rynku BNPL. Wyceny przeciętnego pożyczkodawcy wahają się w przedziale dwu- do czterokrotności przychodów, a dla firm z rynku BNPL mnożniki sięgają 58-krotności, mimo że żadne z tych przedsiębiorstw nie jest zyskowne. Klarna przez wiele lat pokazywała zyski, ale w 2019 r. zeszła pod kreskę. I to głęboko.

Wedle ekspertów Redburn kluczową kwestią dla firm BNPL jest pozyskiwanie klientów. Jest ono sprawne i skuteczne, gdy ma się inne produkty, które przyciągają. Poza tym wtedy można zarabiać więcej, przekierowując klientów między produktami. Czyli to tacy gracze jak PayPal czy Square – z sektora płatności lub e-handlu – mają większe szanse na sukces długoterminowy na tym rynku i dla nich zaoferowanie usługi BNPL jest doskonałą metodą do przyspieszenia pozyskiwania klientów.

### Wskaźnik wartość rynkowa do przychodów dla wybranych firm finansowych



Źródło: Redburn / Bloomberg / Financial Times

Podobnie jest w Polsce – firmy oferujące BNPL mają problemy z zarabianiem, ale na ich usprawiedliwienie można powiedzieć, że są na etapie wczesnego rozwoju i dużo inwestują. „Jeśli chodzi o firmy specjalizujące się w płatnościach odroczone, to ich przychody nie pokrywają kosztów, a strata netto w 2020 r. sięgnęła ok. 26 mln zł. Świadczyć to może o wciąż wysokich nakładach inwestycyjnych realizowanych przez poszczególne instytucje i o skali działania, która musi w przyszłości wzrosnąć, aby pokryć dotychczasowe wydatki. Co ciekawe, stratę netto wygenerowały za ubiegły rok wszystkie podmioty oferujące płatności odroczone. Wpływ na to miał m.in. fakt, że wiele z nich działa w branży pożyczkowej, która np. ze względu na pandemiczne limity oprocentowania i prowizji przeżywała ciężkie chwile” – czytamy we wspomnianym raporcie Cashless.pl.

”

W Polsce firmy oferujące BNPL mają problemy z zarabianiem, ale na ich usprawiedliwienie można powiedzieć, że są na etapie wczesnego rozwoju i dużo inwestują

Warto zauważyć, że również w Polsce część podmiotów zajmujących się e-commerce wytworzyła już własny system płatności odroczone. Mowa tu np. o Allegro Pay (usługa polega na odroczeniu płatności do 30 dni bezodsetkowo, potem klient spłaca w ratach kredyt konsumencki z pominięciem banku). W związku z tym rozwiązanie stosowane przez Allegro bezpośrednio konkuruje z takimi produktami bankowymi jak kredyt ratalny czy karta kredytowa. – Jak wynika z publikowanych statystyk oferentów tego typu usług, rośnie liczba użytkowników i wartość transakcji. Statystyki odnośnie do braku spłaty udzielonego w ten sposób kredytu wskazują na bardzo niską szkodowość na poziomie poniżej 1 proc., z dominantą 0,4–0,6 proc. – wskazuje prof. Waliszewski.

### Płatności odroczone słabo uregulowane

Co ciekawe, jednym z czynników powodujących, że rynek BNPL bardzo szybko się rozwija, jest fakt, iż jest on obecnie słabo uregulowany albo i wcale – taki stan obowiązuje w zdecydowanej większości krajów. Oczywiście z czasem się to zapewne zmieni, a wtedy spadnie tempo pozyskiwania klientów i wysokość marż.

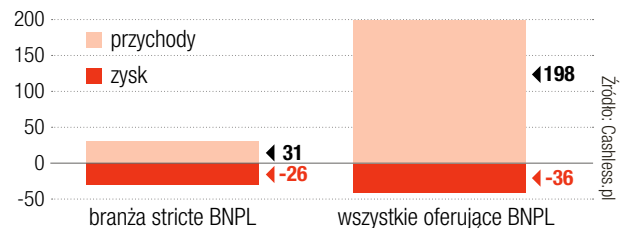
A w jaki sposób do BNPL podchodzi polski nadzorca? Czy rynek płatności odroczonych jest w naszym kraju jakoś uregulowany? Jacek Barszczewski, dyrektor Departamentu Komunikacji Społecznej w urzędzie Komisji Nadzoru Finansowego, wskazuje, że termin „płatności odroczonych” dla opisanego kształtującego się nowego segmentu rynku usług finansowych jest terminem niedookreślonym, pojemnym i powinien być rozumiany raczej funkcjonalnie, a niekoniecznie stricte w sensie regulacyjnym. – Tym samym z punktu widzenia regulacyjno-prawnego usługa płatności odroczonych może przybierać różne formy, w jakich jest świadczona, jak również może być świadczona przez różne podmioty. Może ona mieć formę kredytu konsumenckiego, udzielonego przez instytucję pożyczkową lub bank, ale może to być także pożyczka udzielona przez krajową instytucję płatniczą – tłumaczy Barszczewski. – Każda przyjęta forma i typ podmiotu, który oferuje usługi płatności odroczonych, niosą za sobą swoiste ryzyka i skutki prawno-regulacyjne dla różnych podmiotów sektora finansowego. Jednego typu rozwiązania bowiem będą podlegać ustawie o kredycie konsumenckim lub tej ustawie oraz Rekomendacji T, jeszcze inne będą podlegały ustawie o usługach płatniczych. Może się też zdarzyć, że podmioty będą podlegać wytycznym organów europejskich, np. Europejskiego Urzędu Nadzoru Bankowego – wskazuje.

Dlatego – kontynuuje Barszczewski – dziś obowiązują regulacje rynku o charakterze stricte nakierowanym na ochronę klienta-konsumenta (ustawa o kredycie konsumenckim), ostrożnościowym z elementami ochrony klienta (Rekomendacja T) oraz ostrożnościowym (ustawa o usługach płatniczych). – To w ramach tych, już funkcjonujących, kategorii regulacyjnych mieszczą się lub mogą się mieścić transakcje objęte szerokim terminem płatności odroczonych. Jak każda działalność, płatności odroczone mogą rodzić ryzyka, których rodzaje i skala będą uzależnione od modelu przyjętego przez dany podmiot oraz rozmiarów jego działalności – wyjaśnia Barszczewski.

## Nie widać ryzyka systemowego

Powstaje pytanie: czy skoro rynek płatności odroczonych jest słabo uregulowany, to można mówić o jakimś ryzyku systemowym? Urząd KNF nie identyfikuje istotnego ryzyka systemowego w zakresie płatności odroczonych – podkreśla Barszczewski. – Banki, które taką działalnością obciążają ryzykiem depozyty, są obowiązane się stosować do regulacji oraz rekomendacji KNF i podlegają w tym zakresie nadzorowi. Inne podmioty świadczące takie usługi powinny się stosować do regulacji konsumenckich i finansować pożyczki ze środków własnych. W istocie usługi te nie różnią się od zwykłych pożyczek konsumenckich, a ich rolą jest głównie wsparcie sprzedaży internetowej, bo konsument na

## Wyniki finansowe firm oferujących BNPL w Polsce w 2020 r. (mln zł)



zakup towaru i tak może wziąć pożyczkę w normalnym trybie – zaznacza Barszczewski.

Prof. Aneta Hryckiewicz z Akademii Leona Koźmińskiego również twierdzi, że nie można mówić o żadnym ryzyku systemowym ze strony instytucji fintechowych, przynajmniej w Europie. – Wielkość fintechów, jak i skala ich działania co prawda stale się powiększa, ale wciąż jest znikoma na tle całego sektora finansowego. Sumaryczna kwota odroczonych płatności, oferowanych przez takie fintechy jak Klarna, może robić wrażenie, ale wielkość kredytów oferowanych przez fintechy w Europie wciąż nie przekracza 1 proc. w relacji do całości kredytów udzielonych do sektora prywatnego – zapewnia prof. Hryckiewicz.

Naukowiec z ALK podkreśla, że firmy działające na rynku BNPL dokonują badania zdolności kredytowej, zanim płatność odroczone jest przyznana, działają więc ostrożnie. – Ich decyzje można porównać do przyznawania chwilówek, z tą różnicą, że większość fintechów nie pobiera odsetek za odroczenie na krótki okres. Co więcej, wiele najnowszych wyników badań wskazuje, że algorytmy stosowane przez takie fintechy są dużo bardziej kompleksowe niż te pracujące w służbie banków, bo wykorzystują większą liczbę różnorodnych danych, jak również modele uczenia maszynowego, które pozwalają z większym prawdopodobieństwem oszacować zdolność kredytową.

Firma doradcza Redburn w swoim raporcie konkluduje, że aby biznesy BNPL miały szansę na przetrwanie, albo będą musiały zostać wykupione przez większego gracza (który może wykorzystać usługę do sprzedaży krzyżowej innych produktów), albo będą musiały zacząć oferować inne usługi. „O ile BNPL jest obecnie gorącym tematem, to ostatecznie jest po prostu narzędziem do przyciągnięcia nowych klientów. Jest budulcem, z którego powstanie świat wirtualnych portfeli, a większość kosztów będzie przerzucanych na konsumenta” – stwierdzają eksperci Redburn.

Prezes Klarny Sebastian Siemiatkowski zapowiedział, że spółka rozważy IPO już w 2022 r. Zapewne jej akcje rozejdą się w ofercie jak świeże bułeczki. Pytanie, czy dla inwestorów to nie będzie model „kup teraz, żałuj później”...

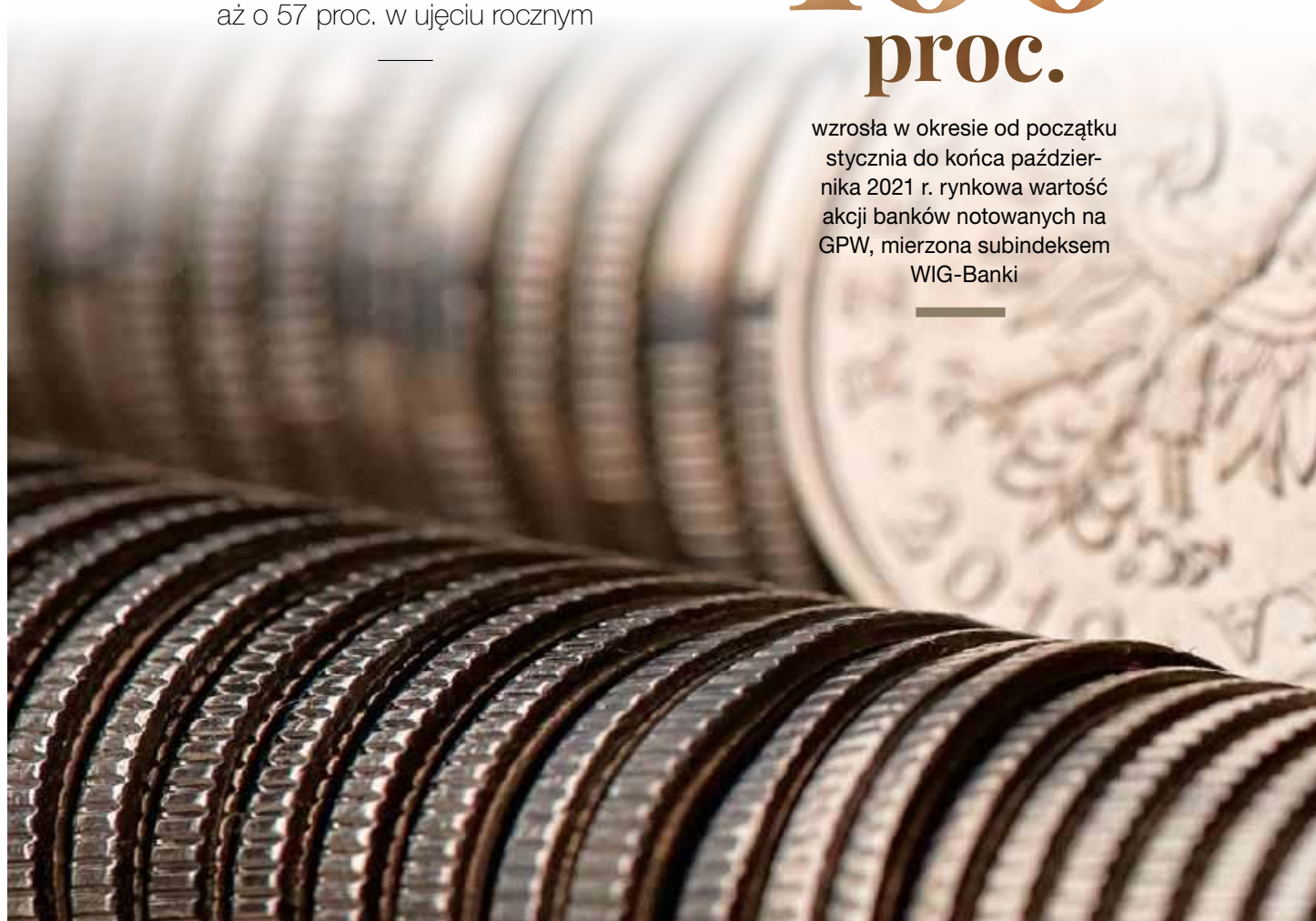
KRZYSZTOF PĄCZKOWSKI

# Koniunktura sprzyja bankom

Wyniki sektora bankowego – w tym największych, notowanych na warszawskim parkiecie instytucji finansowych – potwierdzają dobrą passę rodzimych banków. Po dziesięciu miesiącach 2021 r. łączny zysk netto sektora podskoczył aż o 57 proc. w ujęciu rocznym

100  
proc.

wzrosła w okresie od początku stycznia do końca października 2021 r. rynkowa wartość akcji banków notowanych na GPW, mierzona subindeksem WIG-Banki



**W**idoczna na przestrzeni ostatnich miesięcy poprawa koniunktury gospodarczej w istotny sposób wpłynęła na kondycję rodzimych instytucji. W efekcie ożywienie wielu sektorów biznesu i gospodarki oraz rosnący popyt konsumencki i coraz większe zapotrzebowanie na kredyty ze strony gospodarstw domowych zaowocowały także silnym impulsem wzrostowym i świetnymi wynikami poszczególnych banków.

W tym okresie – do października 2021 r. – Narodowy Bank Polski utrzymał również stopy procentowe na rekordowo niskim poziomie (stopa referencyjna w wysokości 0,1 proc., a po późniejszym trzykrotnym wzroście w okresie październik–grudzień na poziomie 1,75 proc.). To w znacznym stopniu przyczyniło się do większego zainteresowania kredytami, wpływając na przyrost wyników prowizyjnych, przy jednoczesnym spadku wyników z tytułu odsetek.

Zdaniem ekspertów opublikowane w kolejnych kwartałach rezultaty okazały się lepsze od wcześniejszych oczekiwań. Tak było choćby w przypadku niekwestionowanych liderów sektora – jako PKO BP czy Pekao SA – co bezpośrednio wiązało się z doskonałym zarządzaniem, bogatą i nowoczesną paletą produktów, ale także z realizacją innowacyjnych projektów oraz dynamiczną ekspansją rynkową.

Efekt to niemal 100-procentowy wzrost rynkowej wartości akcji banków notowanych na warszawskim parkiecie, mierzony subindeksem WIG-Banki (w okresie od początku stycznia do końca października 2021 r.). Analitycy są zgodni: w kolejnych miesiącach rodzime instytucje zyskają na podwyżce stóp procentowych, co również przyczyni się do dalszej poprawy ich wyników.

Z drugiej strony wraz ze wzrostem kosztu pieniądza na rynku pojawiły się obawy m.in. o jakość portfela kredytowego, ale też możliwą mniejszą dynamikę popytu na hipoteki, a także



fol. Shutterstock

rosnące obciążenia wynikające z konieczności zawiązania rezerw w ramach ugód z frankowiczami.

Wśród potencjalnych zagrożeń eksperci wskazują na ewentualne spowolnienie wzrostu gospodarczego przy kolejnej fali COVID-19 (pojawienie się na świecie nowego wariantu koronawirusa – Omikron) i wynikające stąd ograniczenia dla konsumentów.

## Zyski zdecydowanie w górę

Jak podaje Komisja Nadzoru Finansowego, zysk netto całego sektora bankowego wyniósł na koniec października 2021 r. 10,5 mld zł i był wyższy o 3,8 mld zł od rezultatu osiągniętego rok wcześniej (wzrost w ujęciu rocznym o 57 proc.).

Po pierwszych dziesięciu miesiącach przychody odsetkowe banków wyniosły prawie 40,63 mld zł, natomiast wynik z tytułu prowizji zamknął się kwotą ok. 14,11 mld zł. W poprzednim roku było to odpowiednio 48,37 mld zł oraz 12,11 mld zł.

I tu kluczowe okazały się z jednej strony redukcja rynkowych stóp procentowych i ich szczególnie niski poziom w kolejnych kwartałach (negatywny wpływ na wyniki odsetkowe). Z drugiej – istotne było ożywienie w gospodarce oraz dynamicznie rosnący popyt na usługi bankowe, po wcześniejszych lockdownach i czasowym spadku aktywności konsumentów indywidualnych i sfery biznesowej (korzystny wzrost wyniku prowizyjnego).

Apetyty są jednak zdecydowanie większe, a menedżerowie czołowych instytucji już zapowiadają dalszą poprawę rezultatów.

Jak podkreśla Bartosz Drabikowski, wiceprezes zarządu PKO BP, sytuacja makroekonomiczna będzie sprzyjała ożywieniu w poszczególnych sektorach gospodarki, co wpłynie również na lepsze wyniki finansowe banku i wzrost zysków. – Zakładamy dwucyfrową dynamikę kredytów i wzrost w tym segmencie o ok. 12 proc. w 2022 r. W przypadku kredytów konsumpcyjnych zwykła powinna wynieść 7,3 proc. Mamy też nadzieję, że wzrośnie apetyt przedsiębiorców na kredyt korporacyjny, co jest nowym zjawiskiem. I tu szacunki mówią o dynamice ponad 4 proc. – podkreśla Bartosz Drabikowski.

Według niego rozwój w tych właśnie obszarach powinien się przełożyć na poprawę rezultatów finansowych – i to bez dodatkowych profitów, jakie będą udziałem sektora po kolejnych podwyżkach stóp procentowych. – W naszym przypadku zysk netto powinien przekroczyć w przyszłym roku 5 mld zł, na co

## Indeks WIG-Banki

(zmiany indeksu w pkt. w okresie 17.12.2020–17.12.2021)



złoży się właśnie dobra koniunktura gospodarcza. Podwyżki stóp są w stanie dołożyć do tego wyniku jeszcze ok. 1 mld zł – dodaje wiceprezes PKO BP.

Zwraca także uwagę na rynek kredytów hipotecznych, który – nawet po wzroście kosztu pieniądza – utrzyma korzystną dynamikę wzrostu. – Nie spodziewamy się, aby dotychczasowe podwyżki w szczególnie istotny sposób wpłynęły na ograniczenie sprzedaży kredytów w tym segmencie. Ponadto z punktu widzenia klientów nie powinien być to czynnik fundamentalnie zmieniający ich apetyt na zaspokojenie potrzeb mieszkaniowych – tym bardziej że mamy tutaj cały czas strukturalną i wciąż dużą nierównowagę na rynku – ocenia Bartosz Drabikowski.

Te prognozy zdają się również potwierdzać dotychczasowe dane KNF. Wynika z nich, że łączny portfel kredytów mieszkaniowych, udzielanych gospodarstwom domowym na polskim rynku, zwiększył się w październiku o 5,1 mld zł, do poziomu 505,7 ml zł (w skali roku wzrost o 5,4 proc.). Jednak o ile – na fali boomu mieszkaniowego – portfel kredytów złotych przyrósł w tym czasie o 4,9 mld zł, do 396 mld zł (skok o 12,6 proc. rok do roku), o tyle z całkowicie odmienną sytuacją mieliśmy do czynienia na rynku kredytów walutowych. W tym ostatnim przypadku doszło do spadku wartości portfela o 0,2 mld zł – do 109,7 mld zł (-14,4 proc. w ujęciu rocznym), co wynikało m.in. ze zmian relacji kursowych walut, spłat zadłużenia, a także zawiązania rezerw na ugody z klientami.

## Mocne odbicie gospodarki

Zdaniem Leszka Skiby, prezesa Pekao SA, lepsze wyniki finansowe w kolejnych kwartałach to przede wszystkim efekt wzrostu we wszystkich strategicznych dla banku segmentach – w tym wolumenu i wartości sprzedaży kredytów, ale też ograniczenia kosztów

# 57 proc.

wzrost w skali roku zysk netto sektora bankowego po trzech kwartałach 2021 r.

Zysk wyniósł 10,5 mld zł i był wyższy o 3,8 mld zł od rezultatu osiągniętego rok wcześniej

Źródło: KNF

operacyjnych. Szczególnie widać to po cyklicznej publikacji rezultatów za trzeci kwartał.

– Z całą pewnością był to okres kontynuacji gospodarczego ożywienia po pandemii, a my potrafiłszy przekuć właśnie to odreagowanie na sukces w postaci dobrych wyników finansowych. Widać, że wróciły one także zdecydowanie do poziomu sprzed pandemicznego załamania – podkreśla Leszek Skiba.

Według niego, obserwując ostatnio publikowane wyniki, warto zwrócić uwagę na rosnącą aktywność klientów nie tylko w porównaniu z poprzednim rokiem, lecz również w odniesieniu do poprzedniego kwartału. – Obserwowany jest duży popyt na kredyty, zwłaszcza wśród małych i średnich firm, ale także indywidualnych konsumentów. Z drugiej strony za wzrostem rentowności stoi w naszym przypadku wyższa efektywność i spadek kosztów operacyjnych – dodaje szef Pekao SA.

Te wnioski potwierdzają też dane KNF dla całego sektora, wskazując na rosnące zainteresowanie zewnętrznymi źródłami kapitału ze strony konsumentów. Z szacunków Komisji wynika, że wolumen kredytów w sektorze niefinansowym w skali miesiąca (liczony na koniec października) zwiększył się aż o 11 mld zł, co oznacza wzrost o 0,9 proc. I tu łączne należności od przedsiębiorstw wzrosły odpowiednio o 5,4 mld zł (+1,4 proc.), natomiast należności od gospodarstw domowych podskoczyły o 5,5 mld zł (+0,7 proc. w ujęciu miesięcznym).

Eksperti są tutaj zgodni i podkreślają, że w przypadku firm skłonność do zadłużenia wzrosła wraz z obserwowaną poprawą koniunktury (choć okres zimowo-wiosenny z początku roku był jeszcze czasem niskiej aktywności, wynikającej z nasilenia pandemii). Z kolei w przypadku indywidualnych konsumentów skłonność do zaciągania kredytów była cały czas na wyrównanym poziomie (z wyjątkiem pandemicznego załamania z wiosny 2020 r., kiedy banki czasowo zaostrzyły kryteria pożyczkowe).

I tu oprócz bieżących potrzeb konsumpcyjnych ważne znaczenie miał na przestrzeni ostatnich kwartałów odpływ kapitału z lokat bankowych w kierunku nieruchomości i ich zakupu w oparciu o zaoszczędzoną gotówkę, ale też kredyt bankowy (ucieczka przed rosnącą inflacją i sposób na ochronę kapitału przed utratą jego wartości).

W rezultacie łączne należności od gospodarstw domowych na koniec października sięgnęły 802,8 mld zł (zmiana w ujęciu rocznym o 3,8 proc.). Z kolei w przypadku firm była to kwota 384 mld zł (wzrost o 1,6 proc.).

## Szanse, ale też zagrożenia

Wśród rynkowych analityków panuje przekonanie, że banki mocno zyskały na fali ożywienia gospodarczego – skutecznie wykorzystując popyt na swoje usługi

”

Czynnikami ryzyka dla sektora bankowego są obawy o ewentualne spowolnienie tempa wzrostu gospodarczego na świecie za sprawą zagrożenia ze strony nowych wariantów koronawirusa

i produkty, co przełożyło się również na rynkowe wyceny akcji całego sektora.

– W efekcie indeks sektorowy WIG-Banki został przez inwestorów bardzo wysoko wyniesiony w tym roku i od stycznia zwyżkował o 71,5 proc. [w okresie styczeń–październik wzrost był jeszcze wyższy i przekroczył ponad 97 proc. – przyp. red.] – ocenia Łukasz Wardyn, dyrektor w CMC Markets na Europę Wschodnią.

Uzasadnieniem wysokich wycen sektora w stosunku np. do banków europejskich czy nawet amerykańskich okazały się tutaj właśnie oczekiwania na przyszłe zyski, związane z podwyżkami stóp procentowych.

– Stopy procentowe muszą dalej rosnąć, by od drugiego kwartału przyszłego roku banki zaczęły notować bardzo dynamiczne wzrosty przychodów i zysków – dodaje Łukasz Wardyn.

Zdaniem Piotra Kuczyńskiego, analityka iWealth, obserwowane w ostatnim czasie szaleństwo na akcjach banków należy jednak uznać za nieco przesadne. – Potwierdzają to choćby oceny ekspertów Goldman Sachs, że – po wielomiesięcznych, dynamicznych wzrostach – sektor jest jednak przewartościowany – mówi ekspert.

I tu warto wspomnieć o czynnikach ryzyka dla sektora bankowego, wśród których pojawiają się choćby obawy o ewentualne spowolnienie tempa wzrostu gospodarczego na świecie – przy rosnącym zagrożeniu ze strony nowych wariantów koronawirusa, a szczególnie Omikrona, który wydaje się być bardziej zaraźliwy od Delt i prawdopodobnie będzie ją w najbliższym czasie wypierał, tworząc nowe ogniska zakażeń. Stąd pojawia się też potencjalne zagrożenie czasowymi lockdownami i przerwami w płynnej wymianie handlowej na rynku międzynarodowym, co również może być przeszkodą w prowadzeniu działalności biznesowej podmiotów korzystających z usług sektora bankowego.

W przypadku rodzimych instytucji finansowych problemem pozostają także nierozwiązane kwestie ugód z frankowiczami i związana z tym konieczność zawiązania dodatkowych rezerw, obciążających w przyszłości również wyniki finansowe. ●

MAREK JAŚLAN

W 2022 r. banki będą nadal mocno rozwijać cyfrowe kanały sprzedaży, ale będą też musiały podjąć ryzyko digitalizacji najbardziej skomplikowanych procesów, do których należy np. udzielanie kredytu hipotecznego. Dlatego będą sięgać nie tylko po zaawansowane rozwiązania automatyzujące czynności manualne, lecz również narzędzia wspierające procesy decyzyjne bazujące na sztucznej inteligencji czy machine learningu

# Wiecej chmury i sztucznej inteligencji

fot. Shutterstock

**F**irma doradcza EY w grudniu 2021 r. zaprezentowała raport „Cyfrowa hipoteka”. Przedstawiła w nim analizę przesłanek, którymi kierują się klienci zaciągający kredyty hipoteczne. Jednym z ustaleń badania było to, że oczekują oni szybkiego i jak najmniej sformalizowanego procesu, w którym udział dokumentów papierowych jest ograniczony do minimum.

Osiągnięcie tego celu jest możliwe wyłącznie w drodze digitalizacji przynajmniej części procesu poprzez maksymalne wykorzystanie przez banki dostępnych źródeł danych oraz automatyzacji analizy wniosku. Niemal połowa (49 proc.) osób chciałaby uzyskać możliwość złożenia wniosku on-line. Podobny odsetek (53 proc.) dopuszcza możliwość podpisania umowy za pośrednictwem kanałów cyfrowych, np. za pomocą dedykowanej strony lub aplikacji mobilnej. Sytuacja zmienia się diametralnie w momencie kompletowania niezbędnych dokumentów. Aż 54 proc. badanych nie chciałoby ich przysyłać drogą elektroniczną. Największy niepokój budzi bezpieczeństwo danych (44,1 proc.) oraz ryzyko związane z kradzieżą tożsamości (34,1 proc.). W efekcie jedynie 6 proc. respondentów nie ma żadnych obaw przed całkowicie cyfrowym procesem udzielania kredytu hipotecznego. Jednocześnie Polacy najczęściej „kontaktują się” z bankiem za pośrednictwem aplikacji mobilnych (42,3 proc.); dla porównania ze stacjonarnego oddziału korzysta 23,8 proc. ankietowanych.

## Jest w co inwestować

Badanie EY pokazuje dobitnie, że choć sektor bankowy w Polsce od wielu lat mocno stawia na cyfryzację i kanały zdalne w obsłudze klienta, to wciąż jeszcze ma w tym zakresie obszary do zagospodarowania. – Digitalizacja kredytu hipotecznego jest naturalną konsekwencją toczących się od dawna procesów. Dotyczy to zarówno sektora bankowego, jak i codziennego życia. Oczekiwania klientów formułowane względem procesu hipotecznego, a dotyczące szybkości i uproszczenia formalności, mogą lub nawet muszą być spełnione w kanale zdalnym. Należy jednak wątpić, aby w perspektywie krótkoterminowej możliwe było przeniesienie całego procesu do świata cyfrowego w taki sposób, aby mogli z tego skorzystać wszyscy zainteresowani. Po pierwsze, dla wielu osób nadal istotny będzie kontakt z doradcą lub pośrednikiem. Po drugie, mimo że technicznie możliwe jest zautomatyzowanie i zdigitalizowanie obszaru komunikacji z klientem, pośrednikiem lub niezależnym rzeczoznawcą, to istnieją granice zmian wytyczone przez ograniczenia regulacyjne i prawne – skomentował raport Janusz Zdrojewski, lider obszaru architektury bankowej w EY Polska.

Paweł Rybacki, managing director w Accenture w Polsce, zwraca natomiast uwagę, że banki – przechodząc do transformacji i digitalizacji najbardziej

skomplikowanych procesów, do których należy m.in. udzielanie kredytu hipotecznego całkowicie on-line, a nie, jak do tej pory, w oddziałach – będą musiały sięgnąć nie tylko po zaawansowane rozwiązania automatyzujące czynności manualne, lecz również rozwiązania wspierające procesy decyzyjne (bazujące na sztucznej inteligencji czy machine learningu).

Taki kierunek inwestycji w IT na 2022 r. zapowiada Adam Mańka, dyrektor Departamentu Rozwoju Aplikacji w Banku Millennium. – Rok 2022 w Banku Millennium będzie bardzo ciekawy, jeżeli chodzi o masowe zastosowanie technologii opartych na danych i uczeniu maszynowym. Mamy bowiem zaplanowane intensywne prace, które zaowocują szeroką automatyzacją procesów, przede wszystkim w kredytach dla klientów indywidualnych. Będziemy również kontynuować prace automatyzujące obsługę klienta na bazie technologii Voicebot/Chatbot – wyjaśnia.

”

Choć sektor bankowy w Polsce od wielu lat mocno stawia na cyfryzację i kanały zdalne w obsłudze klienta, to wciąż ma w tym zakresie obszary do zagospodarowania

Bank będzie prowadzić prace w kierunku intensywnego wykorzystania publicznej chmury obliczeniowej. Ponadto w agendzie technologicznej pozostają: dalszy rozwój kanałów elektronicznych oraz kolejne etapy procesu digitalizacji, w szczególności gdy chodzi o interakcję klient-bank. Swym zasięgiem prace te obejmują wszystkie segmenty klientów: od detalu, poprzez mikrobiznes, aż do przedsiębiorstw.

– Będziemy się także skupiać na dalszej integracji i demokratyzacji danych, co jest niezbędnym elementem do osiągnięcia wymienionych wcześniej celów. Nie obejdzie się też bez projektów służących utrzymaniu nowoczesności całej architektury aplikacji biznesowych. Po zakończonej w tym roku sukcesem wymianie systemu obsługi kart płatniczych, w roku 2022 planujemy aktualizację systemu płatności zagranicznych, odświeżenie systemu oddziałowego CRM oraz szeroko pojętego obszaru zarządzania kampaniami marketingowymi. Podsumowując: priorytety na rok 2022 dla tech-Millennium to automatyzacja, dane, digitalizacja i cyberbezpieczeństwo, czyli solidne fundamenty IT do realizacji celów biznesowych zdefiniowanych w strategii banku na najbliższe trzy lata – wylicza Adam Mańka.

## Aktualizacja strategii IT koniecznością

Paweł Rybacki spodziewa się, że w 2022 r. kierunki inwestycyjne w obszarze IT będą odzwierciedlać założenia strategiczne banków. Ich strategie już teraz bowiem muszą być aktualizowane częściej niż dotychczas, by odpowiadać na większą dynamikę rynku, ale też skrócenie cyklu rozwoju i adopcji nowych zachowań klientów. – Biznes coraz silniej odczuwa koszt utraconych możliwości, wynikający z długiego czasu wprowadzania zmian wspierających rozwój czy poprawiających skuteczność zarządzania biznesem. Dlatego time-to-market staje się ważniejszy niż kiedykolwiek, w odpowiedzi na co zmienia się sposób działania na styku biznesu i technologii. Banki będą coraz przychylniej patrzeć na rozwiązania platformowe, np. w obszarze CRM, udostępniające gotowe komponenty dostosowane do szybszego ich rozwoju (w modelu low-code z mniejszym udziałem IT), a także umożliwiające łatwiejszy dostęp do danych przez ich demokratyzację – prognozuje Paweł Rybacki. Jego zdaniem w 2022 r. banki będą coraz powszechniej i odważniej wykorzystywać rozwiązania IT do budowy oryginalnych modeli biznesowych w poszukiwaniu nowych źródeł przychodu. – Z punktu widzenia technologii mówimy tu m.in. o rozproszonych rejestrach i bazach danych czy np. tokenizacji – wyjaśnia ekspert.

”

W 2022 r. banki będą coraz powszechniej i odważniej wykorzystywać rozwiązania IT do budowy oryginalnych modeli biznesowych w poszukiwaniu nowych źródeł przychodu

Taką drogą zamierza podążać m.in. Pekao SA. Błażej Szczeciński, wiceprezes zarządu w tym banku, nadzorujący Pion Technologii i Operacji, podkreśla, że w swej strategii uwzględnia on potencjał związany z postępowym technologicznym i innowacjami. – Dlatego kluczowe dla Pekao SA jest podążanie za rozwojem technologii informatycznych. Modernizowanie architektury ekosystemu rozwiązań informatycznych oraz stosowanie nowoczesnych wzorców zwiększy elastyczność, a także przygotowuje nasz bank na przyszłość, czasem nieoczekiwane sytuacje. Stosowanie technologii chmur obliczeniowych do zaawansowanego przetwarzania danych i użycie sztucznej inteligencji umożliwia nam oferowanie nowych

usług, dostosowanych do potrzeb klienta – w modelu zdalnej obsługi wideo lub audio z użyciem robotów. To także przyspieszy procesy obsługi klienta, dzięki wykorzystaniu automatycznej cyfryzacji dokumentów papierowych (OCR wspierany sztuczną inteligencją). Chcemy być tu pionierem w odpowiedzialnym kształtowaniu nowej rzeczywistości w przestrzeni finansów – zapowiada Błażej Szczeciński.

## Droga do chmury

Paweł Rybacki stawia też tezę, że sektor finansowy będzie coraz szerzej wykorzystywał dostępne rozwiązania IT do dalszej optymalizacji wskaźnika kosztów do dochodów. – Portfele frankowych kredytów hipotecznych wymagają od banków w Polsce ciągłej dyscypliny kosztowej, dlatego można się spodziewać istotnego przyspieszania transformacji chmurowej, która docelowo powinna poprawić rachunek ekonomiczny w obszarze IT – mówi ekspert.

Na chmurę w 2022 r. będzie mocno stawiać m.in. PKO BP, który zapowiada, że pozostanie ona jego priorytetem, co oznacza kontynuację strategii migracji Road2Cloud. Bank będzie dalej prowadził prace związane z automatyzacją procesów biznesowych oraz cyfryzacją usług w kanałach zdalnych. Szczególną uwagę zamierza skupić na obszarze analityki danych, nowych narzędziach z zakresu machine learningu oraz rozwiązaniach wspierających usługi e-commerce.

Inwestycje w technologie chmurowe w 2020 r. planuje też Bank Ochrony Środowiska. – Przewidujemy inwestycje w budowę platform aplikacyjnych, które umożliwią wdrażanie nowych systemów w technologii kontenerowej, czyli zgodnej z regułą architektoniczną „cloud ready”. Takie rozwiązanie umożliwi w przyszłości stosunkowo łatwe przenoszenie aplikacji do publicznej, prywatnej lub hybrydowej chmury obliczeniowej, zgodnie z własną wizją banku „drogi do chmury” opracowaną w 2021 r. Wizja zakłada stopniowe przenoszenie wybranych rozwiązań do chmury publicznej, jednakże każdorazowo decyzja taka będzie poparta analizą dotyczącą wyboru strategii migracji, weryfikacji opłacalności przeniesienia i utrzymania w chmurze oraz priorytetyzowania w zgodzie z realizacją strategii biznesowej – mówi Emil Andryszczyk, dyrektor Departamentu Informatyki i Telekomunikacji w BOŚ Banku.

Paweł Rybacki uważa też, że narzędzia IT coraz częściej będą wprzęgane w obszar ESG (kwestie związane z ochroną środowiska, odpowiedzialnością społeczną i ładem korporacyjnym) oraz w walkę o specjalistów IT. – Banki będą musiały m.in. dostosować swoje architektury danych, żeby umożliwić większy udział informacji zewnętrznych w analizie portfeli klientów. Będzie to wymagało od banków inwestycji w zaawansowane narzędzia do analizy danych i ich modelowania. Także inwestycje w platformy wspierające obszary

szkoleń oraz rozwoju pracowników mogą być kluczowe do przyciągnięcia do banków nowych, kompetentnych pracowników, ale też zatrzymania dotychczasowych – twierdzi Paweł Rybacki.

W przypadku tego ostatniego takie plany ma m.in. ING Bank Śląski. – Wraz z inicjatywami biznesowymi będziemy dalej inwestować w naszych ludzi: w talenty technologiczne oraz ich rozwój w obszarze kompetencji przyszłości – mówi Sławomir Soszyński, wiceprezes zarządu i CIO w ING Banku Śląskim. Podkreśla on przy tym, że ING Bank Śląski to firma technologiczna z licencją bankową, z ponad tysiącem inżynierów pracujących nad rozwiązaniami, które są istotne dla klientów. Dlatego stałe inwestowanie w rozwój technologiczny jest w banku procesem naturalnym. – W celu pełnego wykorzystania potencjału kanałów cyfrowych szczególną wagę przykładamy do digitalizacji. Rok 2022 będzie oznaczał dla ING kolejne inwestycje w rozwój biznesu w obszarze innowacyjnych rozwiązań. Będziemy kontynuować działania w zakresie doskonalenia naszej architektury, tak aby zapewnić jej modularność i elastyczność. Ponadto będziemy dążyć do szerokiego zastosowania sztucznej inteligencji w naszych systemach. Duże znaczenie ma dla nas maksymalne wykorzystanie możliwości dostarczanych rozwiązań chmurowych. Dlatego ważnym elementem naszych przyszłorocznych działań będzie także wdrażanie rozwiązań w chmurze publicznej, według strategii multi-cloud – zapowiada Sławomir Soszyński.

## IT dla klienta

Tomasz Blicharz, dyrektor rozwoju i promocji BooX w Asseco Poland, zauważa, że rok 2021 był okresem kontynuacji poważnych zmian w zakresie wdrażania technologii i zachowań konsumentów. – Rośnie popularność modelu payment-as-a-service (PaaS) – usług dla biznesu, które stają się pierwszym wyborem zarówno pod kątem opłacalności, jak i szybkości wdrożenia. Także płatności zbliżeniowe i bezkartowe, obsługiwane z poziomu smartfonów i elektronicznych zegarków, cieszyły się dużym zainteresowaniem, co związane było z ograniczeniem kontaktu bezpośredniego. Pandemia okazała się katalizatorem zmiany i sprawiła, że transformacja cyfrowa stała się dla banków priorytetem. Nastąpiło przejście w kierunku szybkiego, opartego na wiedzy i doświadczeniu modelu współpracy banków i dostawców, przy jednoczesnej silnej orientacji na klienta – wylicza Tomasz Blicharz.

Podkreśla on, że banki, inwestując w nowe technologie, podtrzymują strategię wchodzenia na rynek nowoczesnych form obsługi klienta (zbliżającej się do metod stosowanych przez fintechy), będą jednak też musiały zainwestować w tradycyjne produkty finansowe stanowiące podstawowe źródło przychodów. Ekspert nie ma jednak wątpliwości, że klienci będą wymagać

więcej od systemów sprzedaży i coraz lepszej obsługi posprzedażowej.

Magdalena Nowicka, wiceprezes banku BNP Paribas odpowiedzialna za obszar nowych technologii i cyberbezpieczeństwa, potwierdza ten kierunek inwestycji.

– W roku 2022 będziemy kontynuowali pracę nad wzmocnieniem naszej strategii dostarczania serwisów i produktów naszym klientom we wszystkich kanałach cyfrowych. W szczególności to będzie rok, w którym dokończymy wdrożenie systemu nowej bankowości internetowej dla klientów korporacyjnych GOonline Biznes. Priorytetem będzie również rozwój w obszarze Big Data, w szczególności CRM i AI, tak by nasza oferta jeszcze lepiej była dopasowana do potrzeb klientów. To będzie również rok „apifikacji”, czyli rozwoju usług z partnerami zewnętrznymi w oparciu o wymianę API. To podejście wykorzystamy dla transformacji wewnętrznej architektury. Nieustannie inwestujemy w automatyzację procesów i serwisów. W roku 2022 dokończymy wdrożenie systemów Enterprise Workload Manager i Oracle E-Business Suite. Mamy też ambicję inwestować więcej w rozwiązania z chmury publicznej, wierząc, że uda nam się pogodzić wymagania regulatora i potrzeby technologiczne – zapowiada Magdalena Nowicka.

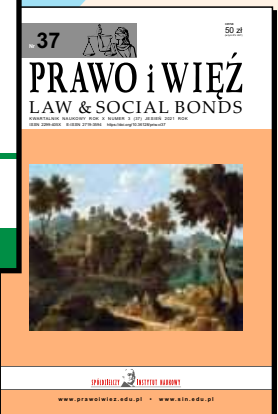
REKLAMA

17/0221/F





Tom XI  
ROZNIK  
ORZECZNICTWA I PISMIENICTWA  
Z ZAKRESU  
PRAWA SPÓŁDZIELCZEGO  
ORAZ  
PRAWA SPÓŁEK HANDLOWYCH  
pod redakcją naukową Krzysztofa Pietrzykowskiego  
www.sin.edu.pl



37  
PRAWO i WIĘŻ  
LAW & SOCIAL BONDS  
www.prawoiwiaz.edu.pl

[www.sin.edu.pl](http://www.sin.edu.pl) [www.prawoiwiaz.edu.pl](http://www.prawoiwiaz.edu.pl)



fot. Shutterstock

Także Patryk Nowakowski, członek zarządu Santander Bank Polska, zapowiada, że bank będzie w 2022 r. dalej inwestować w obszary codziennego bankowania (rachunki bieżące, karty), kredytowy i bancassurance. Zamierza jednocześnie więcej uwagi poświęcić obszarowi SME oraz przyspieszyć digitalizację procesów dla większych przedsiębiorstw. – W roku 2021 poczyniliśmy znaczące inwestycje w digitalizację procesów i planujemy kontynuację tych działań w najbliższym roku. W 2022 planujemy kontynuować strategiczną inwestycję w bankowość mobilną. Dążymy do tego, aby aplikacja była głównym kanałem kontaktu klienta z bankiem. By to osiągnąć, planujemy zachęcić klientów poprzez wdrożenie wielu zmian – zarówno usprawnień, jak i innowacji – w konsekwencji uzyskując pozycję lidera wśród bankowych aplikacji mobilnych – mówi Patryk Nowakowski. Dodaje, że jednocześnie – ze względu na rosnący poziom zagrożeń cybernetycznych – bank chce poświęcić więcej uwagi niż dotychczas kształtowaniu cyberświadości wśród swoich klientów, aby sprawić, żeby czuli się pewnie i bezpiecznie, używając usług oraz produktów Santander Banku. W szczególności będzie się skupiać na zapobieganiu coraz popularniejszym atakom socjotechnicznym.

Rozwój cyfrowych kanałów sprzedaży to również jeden z priorytetów w BOŚ Banku. – Bank Ochrony Środowiska, w odpowiedzi na aktualne potrzeby klientów oraz realizując ogłoszoną w tym roku nową strategię biznesową na lata 2021-2023, przede wszystkim planuje inwestować w rozwiązania w obszarze cyfrowych kanałów sprzedaży. Oferowanie naszym klientom nowoczesnych, w pełni cyfrowych rozwiązań, które zapewniają przewidywalność obsługi i czasu odpowiedzi w danej sprawie, stanowi jeden z priorytetów na rok 2022. Dotyczy to szczególnie systemów dostępnych bezpośrednio dla klientów banku oraz tych rozwiązań, które przyczyniają się do zarządzania relacjami z klientami i personalizacji oferowanych produktów. Czy to na podstawie wiedzy o kliencie, którą mamy, czy którą – za zgodą klientów – możemy pozyskać z innych banków, zgodnie z dyrektywą PSD2 – mówi Emil Andryszczyk, dyrektor Departamentu Informatyki i Telekomunikacji BOŚ.

Wśród rozwiązań dla tego obszaru wskazuje on przede wszystkim rozbudowę palety elektronicznych wniosków on-line, które mogą składać obecni, jak również nowi klienci na stronie internetowej banku w sposób cyfrowy i zautomatyzowany. Proces składania wniosku bank zamierza zintegrować z zewnętrznymi

rozwiązaniami wiodących i sprawdzonych na polskim rynku firm technologicznych fintech w zakresie dostępu do informacji o rachunku w innym banku (za zgodą klienta), cyfrowego onboardingu (tzw. face-id) oraz możliwości elektronicznego podpisywania umów. Wprowadzone rozwiązanie ma umożliwić zarówno wnioskowanie w sprawach dotyczących bieżącej obsługi, jak i wnioskowanie o kredyt czy zakładanie depozytów. Procesy realizowane będą w pełni on-line. Żeby jeszcze lepiej personalizować ofertę, BOŚ Bank pracuje też nad wdrożeniem nowego rozwiązania klasy CRM oraz Market CRM.

Rozwój narzędzia obsługi klienta i kanałów cyfrowych pozostanie w centrum uwagi także zarządu Pekao SA. W banku tym wierzą, że przemyślane inwestycje w IT przyczyniają się istotnie do stałego podnoszenia efektywności interakcji z klientami. – Najistotniejszymi elementami podlegającymi rozwojowi są te, które służą klientowi w samodzielnym zleceniu dowolnej dyspozycji. PeoPay, PeoPay KIDS, Pekao24 czy PekaoBiznes24 już teraz umożliwiają naszemu klientowi samodzielne wykonanie wielu operacji, dzięki czemu może on bezpiecznie i komfortowo korzystać z oferowanych mu usług. Bank Pekao SA planuje dalszy rozwój oferowanych aktualnie rozwiązań, a także wprowadzanie kolejnych innowacji oraz funkcji ułatwiających klientowi proste bankowanie z dowolnego miejsca i w dowolnym czasie – mówi Błażej Szczeciński.

Z tego powodu Pekao SA będzie inwestować dalej w narzędzia wspomagające zarządzanie komunikacją z klientem. Rozbudowa nowoczesnego systemu CRM pozwoli na jej spersonalizowanie. Bank liczy, że to pomoże lepiej dostosować oferty produktowe do potrzeb każdej grupy docelowej – innych produktów oraz sposobów komunikacji oczekują bowiem młodzi dorośli, innych osoby łączące pracę i opiekę nad rodziną, a jeszcze innych seniorzy. Nowy CRM ma poprawić efektywność obsługi zarówno w placówkach stacjonarnych banku, jak i w kanałach cyfrowych.

Błażej Szczeciński zauważa przy tym, że efektywna obsługa klientów wymaga sprawnej organizacji pracy w back office banku. – Dlatego będziemy także modernizować rozwiązania, które pozwalają utrzymać najwyższą efektywność obsługi klienta, a których sam klient bezpośrednio nie widzi. Priorytetowe jest tu wdrożenie rozwiązań zintegrowanych i hiperautomatyzacji – rozwój systemów obsługi dyspozycji, wdrożenie zintegrowanych rozwiązań do oceny ryzyka i obsługi wniosków kredytowych – wyjaśnia ekspert.

## Nie zapomnieć o back office

Emil Andryszczyk zwraca uwagę, że cyfryzacja procesów biznesowych oraz ich stała optymalizacja nie byłaby możliwa bez prac w obszarze systemów back office. Dlatego w 2022 r. BOŚ będzie sukcesywnie uruchamiał

obsługę w narzędziu typu workflow, na którym już implementuje nowe, usprawnione procesy zakładania kartoteki, procesy kredytowe dla klientów detalicznych i firmowych, wsparte funkcjonalnościami z obszaru AML. Narzędzie jest zintegrowane z zewnętrznymi bazami, np. w zakresie dokumentów zastrzeżonych czy też weryfikacji wiarygodności kredytowej. Co więcej, możliwości zbierania danych zawartych w zewnętrznych źródłach danych, w zgodzie z obowiązującymi przepisami, a jednocześnie uwalniające klientów od konieczności ponownego ich podawania w banku, będą sukcesywnie rozbudowywane. – Innym obszarem, w który zamierzamy inwestować w 2022 r., jest automatyzacja wewnętrznych procesów operacyjnych z wykorzystaniem rozwiązań robotyzujących typu RPA (Robotic Process Automation), dzięki którym uciążliwe i powtarzalne, wykonywane dotychczas ręcznie procesy mogą zostać zastąpione przez roboty systemowe. W banku funkcjonuje kilkadziesiąt zoperacjonalizowanych procesów realizowanych przez roboty, co świetnie się sprawdza. W kolejnych latach będziemy kontynuować automatyzację i robotyzację procesów bankowych – zapowiada Emil Andryszczyk.

”

Sektor finansowy będzie też coraz szerzej wykorzystywał dostępne rozwiązania IT do dalszej optymalizacji wskaźnika kosztów do dochodów

Poważne inwestycje w obszarze IT w przyszłym roku planuje też Bank Gospodarstwa Krajowego, m.in. modernizację lub wymianę kluczowych systemów biznesowych banku. BGK ogłosił przetarg na wymianę systemu bankowości elektronicznej, dzięki czemu chce istotnie poprawić jakość oraz warunki jego użytkowania i eksploatacji. – Realizujemy również wdrożenie nowoczesnej platformy płatniczej. Prowadzimy gruntowną modernizację centralnego systemu transakcyjnego. Modernizacja pozwoli eksploatować system przez kolejne lata, da też nowoczesną platformę do rozwoju produktów bankowych. Będziemy rozwijać systemy dziedzinowe, które służą do obsługi realizowanych przez nasz bank programów. Takie zmiany będziemy wprowadzać w miarę potrzeb – zgodnie z wymaganiami naszych interesariuszy. Planujemy też pracować nad systemami wspomagającymi i infrastrukturalnymi. Oznacza to m.in. rozbudowę systemów biurowych i pracy grupowej, w tym inwestycje w rozwiązania chmurowe, a także stopniową migrację do modelu DevOps – wylicza Marek Deutsch, dyrektor zarządzający Pionem Informatyki w BGK. ●



## Moneta wdzięczności NBP

**15** grudnia 2021 r. NBP wyemitował srebrną monetę kolekcjonerską „Dziękujemy służbie zdrowia za poświęcenie w czasie pandemii COVID-19” o nominale 10 zł.

Na rewersie monety jest przedstawiona dłoń lekarza w rękawiczce chirurgicznej, ujmująca z troską dłoń pacjenta. Umieszczona poniżej wstęga w barwach Rzeczypospolitej Polskiej została wykonana metodą druku UV, a napis na monecie głosi: „Dziękujemy służbie zdrowia za poświęcenie w czasie pandemii COVID-19”.

Nakład monety ustalono na 10 tys. sztuk, a jej cena to 160 zł brutto za sztukę.

## Ważna zmiana w składzie Rady Nadzorczej ING Banku Śląskiego

**29** listopada 2021 r. Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie ING Banku Śląskiego w związku z długotrwałą nieobecnością uniemożliwiającą aktywny udział w pracach Rady Nadzorczej ING Banku Śląskiego odwołało ze składu RN Antoniego F. Reczka, który jej przewodniczył od 10 kwietnia 2014 r. W tym okresie był także przewodniczącym Komitetu Audytu, a od stycznia 2016 r. również członkiem Komitetu Ryzyka. Jednocześnie, z dniem Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia Banku, z funkcji członka Rady Nadzorczej Banku, z przyczyn osobistych, zrezygnował Aleksander Kutela. Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie powołało nowych członków Rady Nadzorczej, którymi zostali: Dorota Dobija, Monika Marcinkowska oraz Stephen Creese.



## Zwyczaje płatnicze w Polsce w 2020 r.

**N**arodowy Bank Polski opublikował raport pt. „Zwyczaje płatnicze w Polsce w 2020 r.” (grudzień 2021). Celem badania była analiza sposobu dokonywania detalicznych transakcji płatniczych, a także takich aspektów jak zakres i metody korzystania z usług instytucji finansowych oraz poszczególnych instrumentów płatniczych.

W raporcie podano, że w ciągu ostatnich 12 miesięcy poprzedzających badanie z gotówki skorzystało 97,8 proc. respondentów, przy czym dla 17,3 proc. gotówka była jedynym wykorzystywanym instrumentem płatniczym. W tym samym okresie 82,7 proc. badanych skorzystało z bezgotówkowych instrumentów płatniczych, wśród których najpowszechniej użytym instrumentem była karta płatnicza – skorzystało z niej 81,7 proc. wszystkich respondentów (de facto wszyscy badani, którzy mieli karty płatnicze). Powszechnie używane były również polecenia przelewu, skorzystanie z których zadeklarowało 69,8 proc. respondentów.

Z badania wynika, że ponad 88,5 proc. dorosłych Polaków posiadało rachunek płatniczy. Brak konta był najczęściej powiązany z wykształceniem – najmniej osób posiadających konto (55,7 proc.) znajdowało się wśród respondentów z wykształceniem podstawowym, gimnazjalnym lub niemających formalnego wykształcenia. Dodatkowo rachunków nie miała znaczna większość osób (93,3 proc.) wśród najmłodszej badanej grupy wiekowej – młodzieży w wieku od 15 do 17 lat. Wśród przyczyn niekorzystania z rachunku płatniczego respondenci wskazywali najczęściej brak takiej potrzeby (80,6 proc.), preferencje przechowywania pieniędzy w gotówce (30,3 proc.), ale też postrzeganie kosztów z tym związanych jako zbyt wysokich (21,2 proc.) i brak zaufania do instytucji finansowych (17,7 proc.).

# 5,3 mld zł

wyniósł zysk netto ubezpieczycieli w I–III kwartale 2021 r. i był wyższy o 2,3 proc. w skali roku. Składka przypisana brutto ogółem wyniosła 50,9 mld zł na koniec III kw., tj. o 9,5 proc. więcej niż rok wcześniej. W ciągu trzech kwartałów 2021 r. Polacy otrzymali 30,3 mld zł odszkodowań i świadczeń ubezpieczeniowych – prawie 3 proc. więcej niż rok wcześniej.

Źródło: Polska Izba Ubezpieczeń (PIU)

## PKO BP i KUKE wspierają polskich eksporterów

**P**KO Bank Polski i KUKE podpisały umowę ramową obejmującą współpracę w zakresie płatniczych gwarancji ubezpieczeniowych kredytów dla eksporterów. Gwarantem jest Skarb Państwa.

Z gwarancji mogą skorzystać przedsiębiorstwa, które w PKO Banku Polskim finansują swoje inwestycje krajowe generujące eksport. Gwarancje zabezpieczają nawet do 80 proc. kredytu udzielonego na realizację takich inwestycji.

– Umowa o współpracy z KUKE zapewniająca klientom gwarancje jest elementem nowego systemu wsparcia eksporterów, z którego mogą korzystać przedsiębiorstwa w zaledwie kilku europejskich krajach. Jestem przekonany, że to rozwiązanie przyczyni się do rozwoju działalności eksportowej naszych klientów, umożliwiając im nowe inwestycje – mówi Marcin Eckert, wiceprezes Zarządu PKO Banku Polskiego nadzorujący Obszar Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej.

– KUKE wprowadziło w tym roku system nowatorskich rozwiązań wzmacniających pozycję konkurencyjną polskich firm w rywalizacji na międzynarodowych rynkach. W ich oferowaniu współpracujemy ściśle z bankami i cieszymy się, że nasze instrumenty stają się właśnie dostępne dla klientów PKO BP. Wspólnie będziemy wspierać polskich przedsiębiorców w zwiększeniu ich potencjału eksportowego, m.in. poprzez udzielanie gwarancji KUKE dla kredytów inwestycyjnych – wyjaśnia Janusz Władczak, prezes Zarządu Korporacji Ubezpieczeń Kredytów Eksportowych.



## Biometria w Banku Pocztowym

**O**d 20 grudnia 2021 r. w ofercie Banku Pocztowego dla klientów instytucjonalnych dostępna jest pierwsza w Polsce karta biometryczna.

Przy jej użyciu autoryzacja transakcji niezależnie od kwoty następuje poprzez biometryczną weryfikację odcisku palca posiadacza karty. Projekt, którego celem było wprowadzenie na polski rynek innowacyjnego środka płatniczego, trwał pięć miesięcy i obejmował współpracę Banku Pocztowego, Fiserv Polska SA, Mastercard oraz Thales. Firma Thales przygotowuje ofertę kompleksową – poza opracowaniem karty z czytnikiem do biometrycznego kodowania odcisku palca zapewnia nowoczesne opakowania, personalizację produktu oraz jego dystrybucję do finalnych użytkowników. Pierwsze wnioski o karty biometryczne złożyły już firmy Fines, Helikon oraz EasySend.

## Bank Pekao zacieśnia współpracę z Uniwersytetem Warszawskim



Prezes Pekao SA Leszek Skiba (z prawej) i rektor Uniwersytetu Warszawskiego Alojzy Z. Nowak podpisują 9 grudnia dokument o współpracy obu instytucji

**9** grudnia prezes Zarządu Banku Pekao SA Leszek Skiba i rektor Uniwersytetu Warszawskiego Alojzy Z. Nowak podpisali kolejne porozumienie do łączącej obie instytucje umowy strategicznej, której celem jest m.in. wymiana doświadczeń pomiędzy praktykami biznesu a przedstawicielami świata nauki. Pekao SA zobowiązał się do przekazania uczelni darowizny, a UW przeznaczy ją na doposażenie sal edukacyjnych w urządzenia teletechniczne (monitory, tablice interaktywne, mikrofony, kamery itp.) niezbędne do prowadzenia zajęć w formule hybrydowej.

„Chcąc nadążyć za niezwykle szybkimi zmianami, jakie dotyczą obszaru naszej biznesowej działalności, cały czas jako organizacja musimy się rozwijać. Najlepiej temu służy poszerzanie wiedzy, kontakt ze światem akademickim oraz zapraszanie do współpracy studentów, którzy wnoszą do projektów nową perspektywę. W naszej strategii rozwoju kładziemy bardzo silny akcent na dalszą intensyfikację kooperacji z uczelniami, widząc wśród studentów źródło naszych przyszłych kadr. Zależy nam na tym, aby stać się dla nich pracodawcą pierwszego wyboru, dlatego będziemy poszerzać zakres naszych aktywności do nich skierowanych. Krokiem na rzecz realizacji tego celu jest także zawarcie pomiędzy Bankiem Pekao SA a Uniwersytetem Warszawskim umowy o strategicznej współpracy” – powiedział Leszek Skiba, prezes Pekao SA.

„Bank Pekao SA jest jednym z najważniejszych polskich banków zarówno pod względem aktywów, jak i działalności na rynku finansowym w Polsce. Wspiera badania naukowe prowadzone na Uniwersytecie Warszawskim, w szczególności w dziedzinie nauk społecznych – finansów, ekonomii, zarządzania, a także w obszarze nauk przyrodniczych. Oferuje też staże, praktyki i stypendia dla najzdolniejszych studentów. Podpisanie umowy o strategicznej współpracy przyczyni się do realizacji nowych działań w obszarze nauki, biznesu i tworzenia innowacji. Z jednej strony Bank Pekao SA będzie miał możliwość zaproszenia do współpracy młodzież studiującą na różnych wydziałach UW, a z drugiej Uniwersytet skorzysta z zaplecza finansowego i praktycznego partnera” – podkreślił Alojzy Z. Nowak, rektor UW.

Źródło: Materiały prasowe

MAŁGORZATA DYGAS

# Oliwkowa marka



Ziaja to jedno z największych polskich przedsiębiorstw działających w sektorze kosmetycznym. Powstała w 1989 r. jako firma rodzinna małżeństwa Aleksandry i Zenona Ziajów



**M**ałżeństwo farmaceutów – Zenon Ziaja z żoną Aleksandrą – wykorzystało szansę, jakie stworzyła transformacja gospodarcza 1989 r. W latach 80. Zenon Ziaja pracował w aptece Szpitala Marynarki Wojennej w Gdańsku, zajmując się także wytwarzaniem lekarstw. Mimo satysfakcjonującej pracy młody farmaceuta porzucił służbę wojskową. Zdobyłą wiedzę podczas

studiów i pracy chciał wykorzystać jako przedsiębiorca. Kiedy zakładał firmę, miał udokumentowane wieloletnie doświadczenie farmaceutyczne. Małżonkowie pożyczili 2 tys. dolarów, które wtedy stanowiły kwotę kolosalną, i kupili... urządzenie do mieszania lodów. Przedsiębiorczy gdańszczanin przerobił zdobycz na maszynę do wyrabiania kremów. „Budowałem firmę w czasach transformacji i dziś powtórzenie tej drogi byłoby niemożliwe. Nie twierdzę, że nie można założyć firmy kosmetycznej

i jej rozwinąć, ale z pewnością trwałoby to dłużej i skala byłaby mniejsza” – wspomina Zenon Ziaja.

Pierwsze partie kosmetyków powstawały w prywatnym mieszkaniu w Gdańsku. Szybko okazało się ono za małe dla rozwijającej się firmy, więc za zarobione pieniądze małżeństwo kupiło działkę pod przyszłą produkcję. Do dziś w Kolbudach, niedaleko Gdańska, znajdują się hale produkcyjne, laboratoria oraz magazyny spółki.

## Dobra jakość za niską cenę

Innowacyjni przedsiębiorcy postawili na produkcję leków (pełna nazwa firmy to nadal Ziaja Ltd Zakład Produkcji Leków Sp. z o.o.), ale proces rejestracji był tak skomplikowany i czasochłonny, że zrezygnowali z tego zamiaru i postanowili swoją wiedzę wykorzystać, tworząc naturalne kosmetyki oraz dermokosmetyki, których miały używać nie tylko panie, lecz w osobnych liniach także panowie i dzieci...

Na podbój rynku kosmetycznego Ziajowie ruszyli w 1989 r., oferując naturalny krem oliwkowy – do dzisiaj jest on najbardziej rozpoznawalnym i najczęściej kupowanym produktem marki. „Tworząc recepturę pierwszego kremu, chciałem, aby łączył właściwości maści leczniczej i dobrego środka do pielęgnacji ciała oraz był przyjazny dla skóry. Po upływie ćwierć wieku to numer jeden w naszej ofercie; krem, który odnotowuje co roku wzrosty sprzedaży” – powtarza Zenon Ziaja w wielu wywiadach.

Początkowo kremy trafiały do zaprzyjaźnionych farmaceutów oraz właścicieli aptek w Gdańsku i okolicach. Dobre jakościowo i jednocześnie tanie kosmetyki od razu znalazły odbiorców.

Do sukcesu pierwszego produktu przyczyniła się niewątpliwie jego jakość oraz niska cena, ale – jak przyznaje właściciel marki – w szybkim rozwoju firmy pomogło też trochę szczęścia i okres transformacji, w którym dla przedsiębiorczych Polaków słowo „nie możliwe” nie istniało.

Przez lata zmieniały się opakowania, technologie wytwarzania, krąg odbiorców, ale receptura kremu oliwkowego jest ta sama od 1989 r. Jak podkreśla Joanna Kowalczyk, kierownik działu marketingu spółki: „Receptury produktów naszej firmy są oparte na tradycyjnych surowcach, przetwarzanych zgodnie z postępem technologicznym. Poszczególne składowe – konsystencja, zapach, nazwa, opis, opakowanie – są jego

integralnymi elementami i mają na celu wzmocnienie przekazu kierowanego do konsumentów”.

Anno Domini 2021 oliwkowy krem pozostaje jednym z flagowych kosmetyków w palecie ok. 1,2 tys. produktów marki.

## Cenna marka

Aleksandra i Zenon Ziajowie od powstania firmy byli odpowiedzialni za cały proces produkcji: od stworzenia receptury, przez nadzór nad powstaniem kremu, po pakowanie i rozwożenie towaru. Wytworzenie końcowego produktu było i jest poprzedzone długotrwałym procesem. Każdy zaakceptowany pomysł zostaje przekazany do Laboratorium Badań i Rozwoju. Tam rozpoczyna się proces tworzenia receptury, która opiera się nie tylko na substancjach czynnych, lecz także na aktywnych dermabazach kosmetyków (każdy użyty składnik w recepturze ma swój sens i dermatologiczne znaczenie). Receptury przechodzą wiele prób, badań, testów stabilności fizykochemicznych, mikrobiologicznych, prób technologicznych, konfekcyjnych, badań dermatologicznych, testów wykluczających właściwości alergizujące.

Efekt? W opracowywanym od 14 lat przez dziennik „Rzeczpospolita” rankingu Najcenniejszych Polskich Marek właśnie Ziaja od dawna zajmuje najwyższe pozycje zarówno w rankingu głównym, jak i w subrankingach przemysłu kosmetycznego.

Właściciele firmy wiedzą doskonale, że aby wyprzedzić konkurencję krajową i zagraniczną, należy ciągle się rozwijać, dlatego znaczna część wypracowanego zysku jest przeznaczana na inwestycje w nowoczesne linie produkcyjne i nowe receptury. Pracują nad nimi cztery laboratoria: mikrobiologiczne, badawczo-rozwojowe, fizykochemiczne i kontroli jakości. Ziaja produkuje swoje wyroby w systemie zarządzania jakością zgodnym z międzynarodową normą ISO 22716:2007 w zakresie produkcji, kontroli, magazynowania i wysyłki produktów kosmetycznych, a produkcja kosmetyków i farmaceutyków jest realizowana w standardzie GMP (Good Manufacturing Practice For Medicinal Products).

W 2020 r. segment kosmetyków naturalnych rósł szybciej niż rynek kosmetyczny ogółem – o ponad 13 proc. Według prognoz PMR Market Experts (analizy, prognozy) w latach 2021–2026 średnioroczna

1,2  
tys.

tyle produktów jest dziś  
sprzedawanych pod  
marką Ziaja



stopa wzrostu dla rynku kosmetyków naturalnych wyniesie ponad 10 proc. Wśród najbardziej popularnych marek w naszym kraju według respondentów, którzy w ciągu ostatnich sześciu miesięcy kupili kosmetyki naturalne, na drugiej pozycji znalazła się Ziaja, która sprzedaje najwięcej kosmetyków w Polsce. Asortyment jest podzielony na linie przeznaczone do konkretnych kanałów dystrybucji: ziaja – oferta kosmetyczna ogólna do drogerii i sklepów; ziaja med – dermokosmetyki dostępne wyłącznie w aptekach; ziaja preparaty lecznicze dla rynku farmaceutycznego oraz ziaja pro – seria profesjonalna dedykowana gabinetom kosmetycznym.

Co roku firma wprowadza wiele nowości w zakresie pielęgnacji twarzy, ciała i włosów. Oferta Ziaja obejmuje dziś ok. 1,2 tys. preparatów przyjaznych dla skóry i środowiska, w tym wegańskich, z wysoką zawartością składników pochodzenia naturalnego, nietestowanych na zwierzętach, w których do minimum ograniczono zawartość konserwantów.

Koncerny międzynarodowe agresywnie konkurują z polskimi manufakturami, co wymusiło także w firmie Ziaja dynamiczny rozwój punktów partnerskich. Właściciele rodzinnego imperium kosmetycznego uruchomili w 2012 r. projekt Ziaja dla Ciebie. Chodziło o ekspozycję pełnej oferty firmy, bo sieci handlowe z nowych serii wybierają po dwa-trzy produkty, a apteki nie są w stanie eksponować wszystkich produktów. Dlatego zostały otwarte placówki doradcze z pełną ofertą przedsiębiorstwa: ziaja med i ziaja pro.

Zenon Ziaja w jednym z wywiadów prasowych powiedział, że wzrost przychodów jego firmy na koniec 2019 r. to wynik ponad dwukrotnie rozwijano eksportu. Spółka podjęła decyzję o budowie kolejnej fabryki, która umożliwiłaby szybkie zwiększenie produkcji w razie pojawienia się tak dużego

Obecnie sieć „Ziaja dla Ciebie” liczy **około 200 sklepów**. Łącznie z pracownikami oddziałów dystrybucyjnych i sieci sklepów Ziaja **dla tej marki pracuje prawie 1,5 tys. osób**. Produkty marki Ziaja są dostępne w: aptekach, drogeriach, sklepach detalicznych, sklepach on-line, dużych sieciach handlowych. Firma ma także sieć własnych punktów sprzedaży. W 2020 r. na rynek trafiło łącznie na rynek krajowy i zagraniczny ponad 75 mln sztuk produktów marki Ziaja. **Firma eksportuje kosmetyki łącznie do 30 krajów.**



zamówienia. Obecnie na ukończeniu jest inwestycja za kilkanaście milionów złotych, która o połowę zwiększy moce produkcyjne przedsiębiorstwa.

## Nie rzucim firmy

Ziaja to jedna z niewielu dziś dużych firm w Polsce z wyłącznie rodzimym kapitałem. Prezes Zenon Ziaja w wywiadach podkreśla, że nie zamierza szukać dla przedsiębiorstwa zagranicznych inwestorów, mimo że chętnych jest wielu. Po trzech dekadach biznesową pałeczkę trzymają dwa pokolenia – rodzice i dzieci: wiceprezesem i dyrektorem pionu badawczo-rozwojowego firmy jest Bartosz Ziaja (także farmaceuta), współwłaściciel przedsiębiorstwa, podobnie jak córka Barbara Biernacka, która po otrzymaniu dyplomu z medycyny zajęła się całościowo designem firmy.

„To miłe uczucie, że dzieci zechciały dołączyć do mnie i do żony. Wyręczyły mnie w wielu obowiązkach. Wspaniale, że mamy komu zostawić firmę. Cieszę się z tego, bo jestem zwolennikiem długofalowej działalności, budowania przemysłu i kraju. Chciałbym, żebyśmy mieli polskie marki i fabryki. Żebyśmy zbudowali społeczeństwo, które umie myśleć pokoleniowo. Nie krytykuję ludzi, którzy sprzedali firmę, to jest ich sprawa, różne są powody i okoliczności. Dla mnie osobiście ważna jest pokoleniowość i wartością jest fakt, że zostawimy coś po sobie. A patriotyzm? [...] to dla mnie rzetelna praca dla kraju i dla lokalnej społeczności. Płacenie podatków tu, gdzie żyję. Mówienie prawdy. Bycie rzetelnym i uczciwym człowiekiem w stosunku do innych ludzi” – mówił Zenon Ziaja dla „Wiadomości kosmetycznych” w 2019 r. ●

**Zenon Ziaja** (ur. 1946 r. w Sosnowcu) w młodości pragnął być lekarzem, a jego rodzice wymarzyli dla niego karierę skrzypka. Zenon nie został ani muzykiem, ani lekarzem, choć aplikował na studia medyczne. W 1969 r. ukończył Akademię Medyczną w Lublinie na Wydziale Farmaceutycznym. W lipcu 1989 r. zarejestrował Ziaja Ltd Zakład Produkcji Leków Sp. z o.o. W 2021 r. zajął 34. miejsce na liście 100 najbogatszych Polaków magazynu „Forbes”, z majątkiem wycenionym na 1,6 mld zł. Jego hobby to tenis i muzyka jazzowa. Żona Aleksandra i syn Bartosz są farmaceutami, a córka Barbara Biernacka z wykształcenia jest lekarzem.



Źródła: m.in. <https://fashionbiznes.pl/>; [www.wikipedia.org](https://www.wikipedia.org); <http://www.subiektywnik-kosmetyczny.pl/>; [www.wirtualnekosmetyki.pl/](http://www.wirtualnekosmetyki.pl/); <http://biznes.pl>; [www.forbes.pl](http://www.forbes.pl)

# GAZETA BANKOWA

NAJSTARSZY MAGAZYN EKONOMICZNY W POLSCE

# ZAMÓW PRENUMERATĘ I OSZCZĘDZAJ!



TYLKO dla stałych czytelników  
ceny niższe niż  
w kiosku nawet do

# 20%

## ZAPŁAĆ MNIEJ ZA ROCZNĄ PRENUMERATĘ!

### WIĘCEJ INFORMACJI

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

ZAMÓWIENIA PRENUMERATY MOŻNA SKŁADAĆ:

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

epasa.pl f4fdbd6ec0

# Jedna Europa, jeden bank

Ostatnie lata pełne kryzysów wykazały, że w Polsce i we wszystkich państwach UE rynki finansowo-bankowe najlepiej funkcjonują w obrębie suwerennych państw narodowych, pozwalających na ich własne krajowe regulacje.

Oczywiście są granice ich odmienności; nikt nie chce się bowiem zamykać, być ograniczonym, ale ich ujednolicenie ma swoje granice i rozumieją to coraz bardziej Europejczycy. Dlatego instytucje europejskie powinny to uszanować, kierując się hasłem przyjętym za dewizę swego działania w 2000 roku: „In varietate concordia” („Zjednoczone w różnorodności”).

Nie będzie z tym łatwo w nowym roku 2022, powstanie bowiem wiele napięć w relacjach pomiędzy instytucjami Unii a Polską i w odniesieniu do banków oraz rynków finansowych w Europie. Będzie to spowodowane próbą realizacji planów reform instytucji UE, które pragnie wprowadzić nowy rząd niemiecki. Utworzony został na szkodliwej zasadzie demokracji parlamentarnej, a mianowicie arytmetycznej większości trzech partii o małej popularności (SPD 25,7 proc., Zieloni 14,8 proc., FDP 11,5 proc. głosujących). Wszystkie trzy partie desygnujące rząd reprezentują to, co można by nazwać centralistycznym progresywizmem.

Centralistyczne zapędy Annaleny Baerbock, nowej pani minister spraw zagranicznych, będą polegać, wedle jej deklaracji, na usiłowaniu przekształcenia Unii w „zieloną, europejską republikę”, gdzie Parlament Europejski przejmie kompetencje krajów członkowskich w zakresie „ochrony socjalnej, wewnętrznego bezpieczeństwa i obrony”. Będzie on „centralnym organem rozstrzygnięć, tworząc prawo obowiązujące dla krajów członkowskich”, a rola państw, miast i gmin ma być określona w dalszej kolejności w demokratycznych ustaleniach.

Inny, a z drugiej strony prowadzący również do utraty suwerenności przez państwa narodowe plan reformy UE ma FDP, partia niedawno jeszcze notująca poniżej 5 proc. w sondażach. Członkowie nowego rządu z ramienia FDP dążyć będą do przekształcenia Unii w państwo związkowe, w którym parlamenty państw narodowych stracą większość

## PROF. SGH GRZEGORZ SZULCZEWSKI

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



swych kompetencji na rzecz centralnych, brukselskich władz związkowych.

Jawną chęć wprowadzenia centralizmu na szczeblu UE deklaruje również kanclerz Olaf Scholz z SPD. Jak stwierdza, jego partia od dawna dąży do stworzenia Stanów Zjednoczonych Europy. Jako były minister finansów posiada on plan wprowadzenia zasad centralistycznych do reformy sektora bankowo-finansowego. Tłumaczy ten krok potrzebą jednolitego, europejskiego rynku finansowego, który po przekształceniach ma być konkurencyjny względem amerykańskiego odpowiednika. Scholz jest przekonany, że utworzenie unii rynków kapitałowych i dokończenie unii bankowej musi być postanowione na szczeblu politycznym. Kanclerz przy tym stwierdza: „To, że umożliwiamy bankom spojrzenie na Europę jako całość, jest centralną kwestią dla europejskiej suwerenności. To ma największe znaczenie gospodarcze”. Przy czym politykowi chodzi nie tylko o jednolity system ubezpieczenia depozytów, lecz również o wspólny system upadłościowy i lepszą organizację działalności transgranicznej w Europie. Sceptycznie do tego ustosunkowuje się większość banków centralnych i dużych banków europejskich. Ich prezesi twierdzą, że centralizacja i przede wszystkim ścisłe wypełnianie postanowień trzeciej umowy bazylejskiej doprowadzi do utraty konkurencyjności europejskich instytucji.

Z kolei progresywizm nowego rządu polega na realizacji postulatów znacznych ułatwień w przyjmowaniu i nadawaniu obywatelstwa imigrantom, forsowania zmian obyczajowych, w tym wsparcia postulatów ruchów feministycznych, wybiegających daleko poza wprowadzenia zasad równouprawnienia płci, jak i tropienia „odchylenia prawicowego” w wojsku oraz policji czy instytucjach finansowanych przez państwo (na początek).

Na czym w szczegółach ma polegać owe zjednoczenie, jeśli ma być w ogóle wprowadzone i kto ma ustalać jego standardy? Czy dojdzie do wprowadzenia zasad w oparciu o postulaty progresywizmu? O to toczyć się będzie szczególnie ostra walka w pierwszych miesiącach nowego roku.

Jedno jest pewne – coraz bardziej widoczny staje się wspólny interes państw narodowych i autonomicznych instytucji finansowych oraz bankowych w Europie w obliczu dążeń centralistycznych. ●



**Dziękujemy wszystkim zaangażowanym  
w Zielone Forum wGospodarcze.pl**

Pierwsza edycja projektu poświęcona została temu,  
jak przeprowadzić zrównoważoną transformację energetyczną  
i inwestycje w zieloną energię zgodnie z najlepiej pojętym  
interesem społeczno-gospodarczym  
i poszanowaniem środowiska naturalnego.

PARTNER STRATEGICZNY:



PARTNERZY:



Photo by  
Tereza Karpalova  
Kearney, Prague

**Tam gdzie  
inni widzą  
problemy,  
my widzimy  
rozwiązania**

kearney.pl

KEARNEY