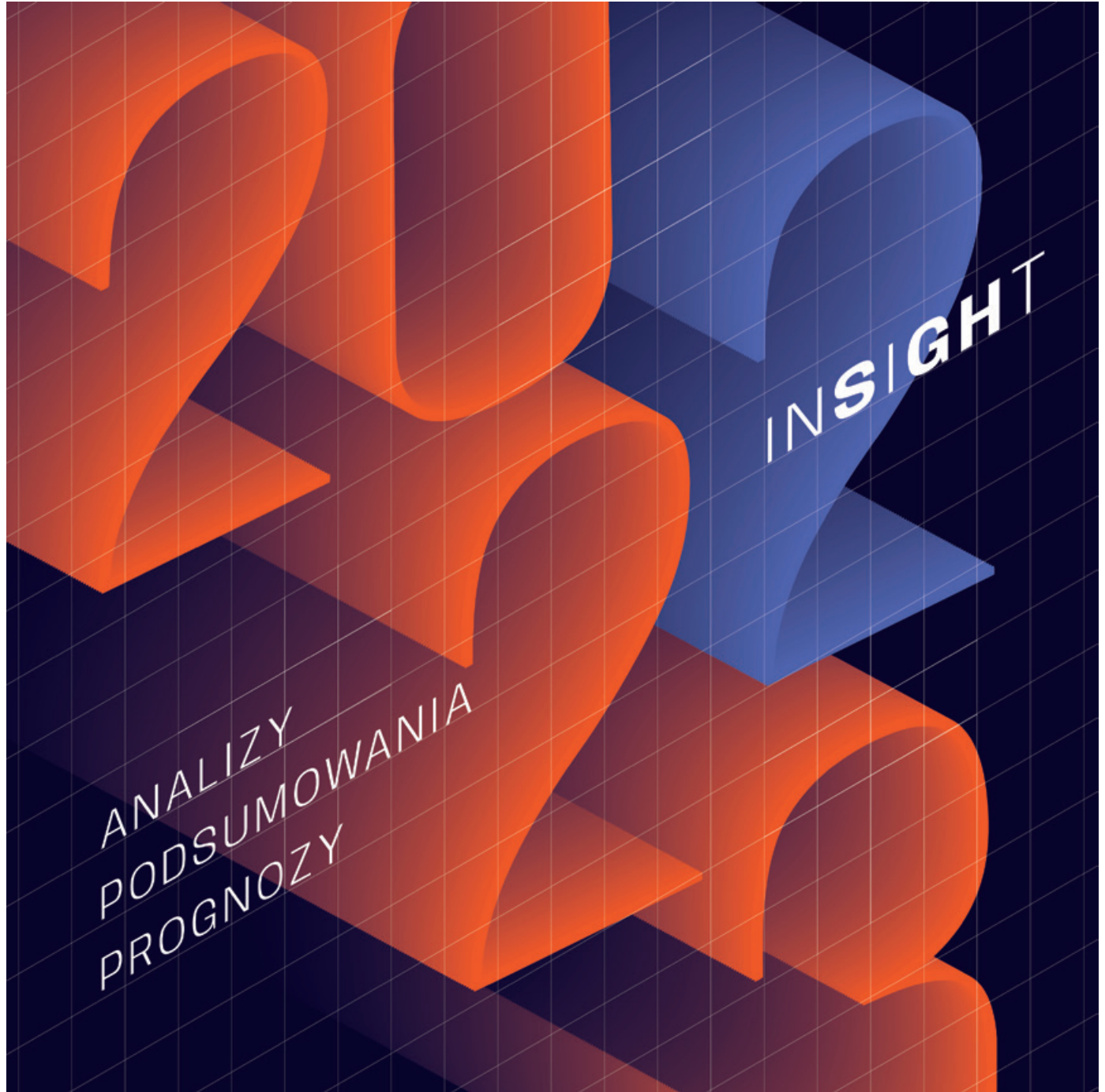


gazeta **SGH** INSIGHT

Wydanie specjalne (370) Insight 2022

ISSN 1644-2237



SGH

INSIGHT 2022

Wypowiedzi,
przemyslenia,
analizy i prognozy
ekspertów SGH

→ STR. 15

EUROPA W OBlicZU NOWYCH WYZWAŃ

Raport SGH i Forum
Ekonomicznego,
Karpacz 2022

→ STR. 6

NOWE TRENDY, NOWE IDEE

SGH partnerem
merytorycznym
EFNI i OEES

→ STR. 10

NOWOŚCI 2022

Oferta Oficyny
Wydawniczej Szkoły
Główniej Handlowej
w Warszawie

→ STR. 59

Wesołych Świąt i Szczęśliwego Nowego Roku

Niech te Święta będą pełne miłości i odpoczynku,
a Nowy Rok czasem pozytywnych zmian
oraz nowych doświadczeń.



INSIGHT

Elżbieta Adamowicz / Konrad Walczyk / Mariusz-Jan Radło
/ Krzysztof Michał Książopolski / Anna Masłoń-Oracz
/ Monika Raulinajtys-Grzybek / Barbara Więckowska / Adam Czerniak
/ Waldemar Rogowski / Andrzej Rzońca / Agnieszka Chłoń-Domińczak
/ Paweł Kubicki / Dominik Jan Gajewski / Wojciech Kurowski
/ Andrzej Sobczak / Paulina Roszkowska / Bartosz Radomski

5 Europa w obliczu nowych wyzwań
→ PIOTR WACHOWIAK

6 SGH na XXXI Forum Ekonomicznym
w Karpaczu

9 Raport SGH i FE 2023 – rozmowa
z prof. Romanem Sobieckim
→ KAROLINA CYGONEK

10 Przyszłość społeczeństw
i gospodarek – nowe trendy, nowe
idee → KAROLINA CYGONEK

12 Nie ma zdrowego człowieka bez
zdrowego środowiska – rozmowa
z Anną Rulkiewicz, prezes Grupy
LUX MED → KAROLINA CYGONEK

15 Indeks Zdrowych Miast → KAROLINA
CYGONEK

16 Koniunktura w gospodarce w 2022 r.
→ ELŻBIETA ADAMOWICZ, KONRAD WALCZYK

20 Bezpieczeństwo łańcuchów dostaw
→ MARIUSZ-JAN RADŁO

24 Wojna gospodarcza Rosji ze strefą
euroatlantycką → KRZYSZTOF MICHAŁ
KSIĄŻOPOLSKI

26 Ukraina i Rosja a sytuacja w Afryce
→ ANNA MASŁOŃ-ORACZ

30 Jakość i dostępność usług
ochrony zdrowia w Polsce → MONIKA
RAULINAJTYS-GRZYBEK, BARBARA WIĘCKOWSKA

34 Nadchodzą chude lata
w nieruchomościach → ADAM CZERNIAK

36 Rynek kredytów i pożyczek
pozabankowych dla gospodarstw
domowych → WALDEMAR ROGOWSKI

40 Po inflacji przyjdzie olbrzymi deficyt
→ ANDRZEJ RZÓŃCA

42 Demografia i rynek pracy
– czy grozi nam bezrobocie?
→ AGNIESZKA CHŁOŃ-DOMIŃCZAK

46 W oczekiwaniu na porażkę/
/sukces w polityce wobec
niepełnosprawności → PAWEŁ KUBICKI

48 Interpretacja indywidualna prawa
podatkowego jako ochrona praw
podatnika → DOMINIK JAN GAJEWSKI

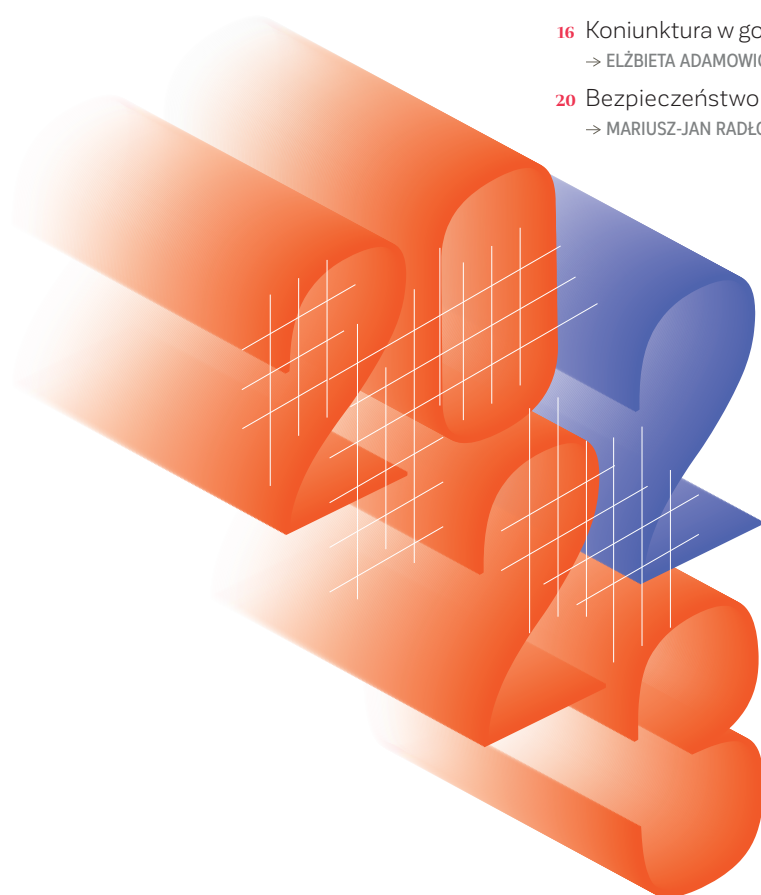
51 Sustainability WEB 3.0 → WOJCIECH
KUROWSKI

54 Rewolucja, której (jeszcze) nie
widać → ANDRZEJ SOBCZAK

56 „Deromantyzacja” miłości za
pomocą technologii → PAULINA
ROSZKOWSKA, BARTOSZ RADOMSKI

59 Oficyna Wydawnicza SGH – Nowości
2022 → ELŻBIETA JEDNOROWSKA

64 In memoriam. Wspomnienie
profesorów i pracowników SGH





To już piąte, coroczne wydanie specjalnego numeru „Gazety SGH Insight”, które z ogromną satysfakcją oddaję w ręce Czytelników. Publikację wydajemy na przełomie kolejnych lat, w formule zbioru eksperckich analiz i prognoz dotyczących kluczowych obszarów rynku i życia społeczno-gospodarczego, które zajmują jednocześnie bardzo ważne miejsce w działalności badawczej i dydaktycznej Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie.

Nadeszły „ciekawe czasy”, rzeczywiście niosące ze sobą zdecydowanie więcej negatywów niż pozytywów. Po dwóch trudnych latach pandemii 2022 r. okazał się jeszcze trudniejszym czasem – wojny, która zdestabilizowała sytuację w Europie i na świecie. Zbrojna agresja Rosji na Ukrainę i napięta sytuacja geopolityczna, a także odczuwalne wciąż skutki pandemii w sposób fundamentalny wpływają na najważniejsze obszary gospodarki i generują nowe procesy społeczne. Doświadczamy również wielu przeobrażeń w dotychczasowych modelach biznesowych – powstaje nowa rzeczywistość, która wiąże się z niepewnością i trwałą zmianą otoczenia, w jakim przyszło funkcjonować zarówno jednostkom, jak i przedsiębiorstwom czy instytucjom publicznym. Tym istotniejsze i bardziej interesujące dla szerokiego grona odbiorców mogą być prezentowane w aktualnym numerze wypowiedzi cenionych ekspertów – przedstawicieli naszej kadry akademickiej – o tych procesach i zdarzeniach z 2022 r., których konsekwencje będą znaczące w najbliższej przyszłości. Zgromadzonym analizom, jak co roku, nadaliśmy formę przystępną dla różnych grup Czytelników – zarówno tych, którzy oczekują pogłębionych i udokumentowanych wyników badań, jak i tych, którzy w obecnej niepewnej i zmiennej sytuacji poszukują, w podstawowym zakresie, kluczowej wiedzy na temat mechanizmów globalnego rynku i procesów na nim zachodzących.

Wydawanie specjalnego, eksperckiego numeru „Gazety SGH” jest konsekwencją otwartości uczelni na otoczenie i chęci budowania z nim ścisłych relacji, a więc wynika z najważniejszych wartości, którymi się kierujemy. Oddając do rąk Czytelników „Gazetę SGH Insight”, staramy się podzielić – w możliwie jak najszerszym gronie – pogłębioną wiedzę teoretyczną i ugruntowany praktyczny doświadczeniem eksperckim naszej kadry akademickiej. Jednocześnie zachęcamy do dyskusji nad prezentowanymi problemami – nadsyłania polemik i komentarzy, a także wyrażania oczekiwań dotyczących następnych wydań. Stanowi to dla nas zawsze niezwykle cenny materiał do oceny dotychczasowej pracy, a zarazem ważny czynnik mobilizujący do starań o możliwie najlepszy merytoryczny kształt kolejnych publikacji.

Z życzeniami owocnej lektury,

dr Marcin Dąbrowski

gazetaSGHINSIGHT

PISMO SZKOŁY GŁÓWNEJ HANDLOWEJ W WARSZAWIE
Wydanie specjalne (370) Insight 2022, ISSN 1644-2237

ADRES REDAKCJI

Szkoła Główna Handlowa
w Warszawie
Biuro Rektora, Zespół Promocji
al. Niepodległości 162
bud. G, pok. 147
02-554 Warszawa
gazeta.sgh.waw.pl
www.issuu.com/gazetaSGH

REDAKTOR INSIGHT 2022

Marcin Dąbrowski

REDAKTOR NACZELNY

Jan Andrzej Nicał

ZESPÓŁ

Karolina Cygonek
(Zespół Prasowy SGH),
Magdalena Świąćcka (Zespół
Prasowy SGH), Izabela
Godlewska („SGH Magazine”),
Julita Panufnik (Klub Partnerów
SGH), Lidia Jastrzębska,

Agnieszka Pietrzak-
-Kirkiewicz, Anna Wdowińska,
Małgorzata Chromy (programy
międzynarodowe), Paweł
Tanewski (historia i tradycje
akademickie),
Magdalena Bryk (sport),
Elżbieta Jednorowska (książki)

FOTOGRAFIE

Marcin Flis, Paweł Gołębiowski,
Maciej Górski

KOREKTA

Violetta Kownacka

PROJEKT GRAFICZNY I SKŁAD

RZECZYOBRAZOWE

DRUK I OPRAWA

Agencja reklamowa TOP

Opinie wyrażane w piśmie są
opiniami autorów i nie muszą

odzwierciedlać stanowiska
Szkoły Głównej Handlowej
w Warszawie. Redakcja nie
odpowiada za treść reklam
i materiałów promocyjnych
przygotowanych przez firmy.
Redakcja zastrzega sobie
prawo skracania, adiustowania
i redagowania tekstów, zmiany
tytułów oraz odmowy publikacji
tekstów niezamówionych.

Zapraszamy do współpracy.

Czekamy na Państwa opinie
i uwagi: gazeta@sgh.waw.pl

NAKLAD

1500 egz.

WYDAWCA

Szkoła Główna Handlowa
w Warszawie



Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

to innowacyjna uczelnia ekonomiczna, rozwijająca twórczy potencjał intelektualny i kształcąca liderów w odpowiedzi na wyzwania przyszłości. Jest znaczącym na świecie ośrodkiem badań naukowych, nowych idei i inicjatyw kreowanych przez wspólnotę akademicką, absolwentów, a także przedstawicieli biznesu, organizacji społecznych i administracji publicznej. SGH, będąc niezależną i wrażliwą społecznie uczelnią, kształtuje obywatelskie oraz etyczne postawy poprzez swoją działalność dydaktyczną, badawczą i opiniotwórczą.

www.sgh.waw.pl

*Razem
w Nowy Rok!*

KLUB PARTNERÓW SGH

DZIĘKUJEMY!

accenture

allegro

Millennium
bank

Bank Pekao

BIK

DB SCHENKER

Deloitte.

EY
Building a better
working world

GPW

GRUPA
LUXMED

ING

KEARNEY

KGHM
POLSKA MIEDŹ

KPMG

Lindt
MAÎTRE CHOCOLATIER SUISSE
DEPUIS 1845

L'ORÉAL

Makarony
Polskie



makro

mBank

McKinsey
& Company

Microsoft



Bank Polski

PRESSGLASS

pwc



SAMSUNG

SANDOZ
A Novartis
Division

Santander

sas

software AG

tpa

SGH

Szkoła Główna
Handlowa
w Warszawie



Główny Partner Merytoryczny Forum Ekonomicznego

Relacje ze Strefy SGH
podczas XXXI Forum
Ekonomicznego w Karpaczu
oraz nagrania wszystkich
dyskusji są dostępne na:

- WWW.SGH.WAW.PL/SGH-NA-FORUM-EKONOMICZNYM
- GAZETA.SGH.WAW.PL/FORUM-EKONOMICZNE
- WWW.YOUTUBE.COM/WARSAWSCHOOLOFECONOMICSSGH



FOT. ARCHIWUM SGH

Europa w obliczu nowych wyzwań

Zapraszamy Państwa do lektury piątego już wydania raportu Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie (SGH) i Forum Ekonomicznego – jednej z najważniejszych cyklicznych publikacji, podsumowujących zmiany gospodarcze i społeczne zachodzące w Europie Środkowo-Wschodniej.

Na stronach raportu, który jest publikowany nieprzerwanie od 2018 r., jak również podczas licznych paneli dyskusyjnych odbywających się w ramach Forum Ekonomicznego, przybliżamy najważniejsze zjawiska i trendy, zagrożenia oraz wyzwania, z jakimi muszą mierzyć

się kraje naszego regionu w sferach społecznej, gospodarczej i biznesowej.

Ostatnie miesiące przyniosły, niestety, całą kaskadę negatywnych zdarzeń. Jeszcze na dobre nie uporaliśmy się z pandemią COVID-19, gdy 24 lutego Federacja Rosyjska dokonała zbrojnej napaści na Ukrainę, rozszerzając zakres ofensywnych działań prowadzonych przeciwko temu państwu od 2014 r. (aneksja Krymu). Nałożyły się na to wysoka inflacja, problemy z dostępem do surowców energetycznych oraz pogarszające się nastroje społeczne w poszczególnych krajach. W bieżącej edycji raportu eksperci Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie analizują

wpływ tych wydarzeń na kraje Europy Środkowo-Wschodniej, a także oceniają ich konsekwencje w perspektywie krótko- i długookresowej.

Raport SGH i Forum Ekonomicznego 2022 nie tylko stanowi wszechstronną analizę zmian, jakie zaszły w naszej części Europy w ciągu ostatniego roku, ale również – co jest jeszcze ważniejsze – wskazuje kierunki działań na przyszłość, które pozwolą nam rozwiązać przynajmniej niektóre z problemów, z jakimi borykamy się obecnie. 

DR HAB. PIOTR WACHOWIAK, PROF. SGH,
REKTOR SZKOŁY GŁÓWNEJ HANDLOWEJ W WARSZAWIE

SGH na XXXI Forum Ekonomicznym w Karpaczu

W Karpaczu 6–8 września odbywało się XXXI Forum Ekonomiczne – najważniejsze i największe w tej części kontynentu spotkanie przedstawicieli środowisk gospodarczych Europy Środkowo-Wschodniej. Szkoła Główna Handlowa w Warszawie była głównym partnerem merytorycznym wydarzenia.

RAPORT SGH I FORUM EKONOMICZNEGO 2022

Forum Ekonomiczne zainaugurowała prezentacja *Raportu SGH i Forum Ekonomicznego 2022* – V edycji obszernego opracowania przygotowanego przez ekspertów SGH. Jest to jedna z najbardziej kompleksowych publikacji na temat aktualnej sytuacji gospodarczej w Europie Środkowo-Wschodniej, w tym w Polsce.

Zespół przygotowujący raport liczył: 64 autorów i współpracowników SGH, 4-osobowy komitet redakcyjny, 11 recenzentów, kilkadziesiąt osób wsparcia (korekta, redakcja, tłumaczenie, marketing itp.). Prowadzono również badania pierwotne i wtórne w I połowie tego roku.

Niniejsza publikacja ma globalny zasięg: ukazała się polska i angielska wersja drukowana, polska i angielska wersja elektroniczna, a także streszczenie w wersji zarówno drukowanej (w postaci specjalnego wydania „Gazety SGH”), jak i elektronicznej (po polsku i angielsku).

STREFA SGH

Rozległa tematyka raportu oraz inne istotne zagadnienia, związane z obecną sytuacją gospodarczą w kraju i regionie, były przedmiotem paneli i debat w Strefie SGH. W tym roku odbyły się 34 wydarzenia merytoryczne o różnorodnej tematyce, z udziałem 80 gości – ministrów, polityków, szefów urzędów cen-

tralnych, prezesów największych spółek w Polsce, ekspertów SGH i zewnętrznych analityków, przedstawicieli różnych szczebli władz i praktyków biznesu. W nieco luźniejszej atmosferze mogli oni także porozmawiać w kulisach – w Strefie Chillout SGH, w której odbyło się wiele nieformalnych spotkań.

Łącznie około 2000 gości odwiedziło Strefę SGH w czasie trwania konferencji. Oprócz tego odbyło się 30 wydarzeń moderowanych przez ekspertów SGH poza Strefą SGH i 20 wydarzeń z ich udziałem w panelach zewnętrznych.

Oprócz prezentacji raportu drugim ważnym wydarzeniem na XXXI Forum Ekonomicznym w Karpaczu było przyznanie Nagrody Gospodarczej SGH. Podczas uroczystej gali rektor SGH, prof. Piotr Wachowiak, wręczył specjalne wyróżnienie dr Irenie Eris – założycielce firmy kosmetycznej o tej samej nazwie. Nagroda Gospodarcza SGH jest przyznawana osobie, która szczególnie zasłużyła się w kształtowaniu przedsiębiorczości i innowacyjności, a tym samym przyczyniła się do rozwoju gospodarczego regionu.

Podczas konferencji został także podpisany list intencyjny pomiędzy SGH i Instytutem Studiów Wschodnich w sprawie inicjatywy ESG. Wspólną ideą jest powołanie rady promującej prowadzenie biznesu z uwzględnieniem zasad ESG (*Environmental, Social and Governance*). Inicjatywa będzie skupiać osoby, dla których wartości zrównoważonego rozwoju stanowią kluczowy element w działalności biznesowej i zaangażowania społecznego.

Na forum odbyła się również prezentacja raportu *Wskaźnik Catch-up – rozwój społeczny w Polsce na tle krajów UE*. Indeks ten – uwzględniający wybrane wskaźniki, głównie te publikowane przez Eurostat – pokazuje stopień doganiania przez Polskę krajów Unii Europejskiej w siedmiu obszarach rozwo-



Streszczenia artykułów w języku polskim i angielskim zostały zaprezentowane w specjalnym wydaniu „Gazety SGH Raport”, które jest dostępne na stronie
→ GAZETA.SGH.WAW.PL

Zakres tematyczny Raportu SGH i Forum Ekonomicznego 2022 (11 rozdziałów).

1. Zróżnicowanie stóp inflacji w krajach Unii Europejskiej a rynek pracy i wzrost gospodarczy – lekcje z pandemii COVID-19.
2. Gospodarki Europy Środkowo-Wschodniej wobec pandemii COVID-19.
3. Dostępność finansowa mieszkań w krajach Europy Środkowo-Wschodniej na tle zmian parametrów polityki pieniężnej.
4. Transformacja energetyczna motoryzacji indywidualnej – trendy globalne i perspektywy krajowe.
5. Transpozycja dostaw i przepływów przemysłu petrochemicznego w Europie – stan oraz zasobowe uwarunkowania zrównoważonych łańcuchów dostaw i gospodarki o obiegu zamkniętym.
6. Wpływ cen energii na procesy inflacyjne w gospodarkach państw Europy Środkowo-Wschodniej.
7. Sektor energetyczny w dobie szoków cenowych i wojny hybrydowej.
8. Innowacyjność i konkurencyjność sektora ochrony zdrowia i branży farmaceutycznej.
9. Znaczenie leasingu w finansowaniu inwestycji przedsiębiorstw w krajach Europy Środkowo-Wschodniej. Stan obecny i trendy przyszłości.
10. Nowy świat zakupów – trendy i wyzwania dla handlu w Polsce i Europie Środkowo-Wschodniej.
11. Systemy wspierania start-upów w krajach Europy Środkowo-Wschodniej.

ju społecznego, takich jak: (1) dochody i deprivacja materialna, (2) rynek pracy, (3) warunki mieszkaniowe, (4) zdrowie, (5) edukacja, (6) transport i infrastruktura oraz (7) ochrona środowiska.

Po raz pierwszy w Strefie SGH odbyło się wydarzenie skierowane bezpośrednio do absolwentów naszej uczelni – „Wieczór z SGH”. Podczas pasma wydarzeń kulturalnych drugiego dnia konferencji zaproszono absolwentów na spotkanie z rektorem i degustację miodu pitnego, wyprodukowanego dzięki pszczołom z SGH.

STUDIO SGH I „DZIENNIKA GAZETY PRAWNEJ”

W tym roku, także po raz pierwszy, wystartowało Studio SGH i „Dziennika Gazety Prawnej”. W jego ramach zrealizowano 36 materiałów wideo z udziałem ekspertów naszej uczelni i zaproszonych gości, którzy rozmawiali o problemach społeczno-gospodarczych współczesnego świata. Ponadto powstały oddzielne materiały wideo o wskaźniku Catch-up, inicjatywie ESG oraz Międzyuczelnianej Akademii Klimatu (MAK), a także materiał podsumowujący tegoroczną konferencję w Karpaczu.

Materiały dotyczące XXXI Forum Ekonomicznego w Karpaczu, w tym obecności SGH, były publikowane na playliście na kanale YouTube SGH i portalach będących własnością „Dziennika Gazety Prawnej” (np. forsal.pl, infor.pl, gazetaprawna.pl). Docierały one aż do 2,5-milionowej rzeszy odbiorców.

Współpraca medialna i wspólne prowadzenie Studia SGH i „Dziennika Gazety Prawnej” miały miejsce tuż przy Strefie SGH.

PROMOCJA I KOMUNIKACJA W RAMACH KONFERENCJI – PODSUMOWANIE

W ramach forum odnotowano 377,8 mln tzw. kontaktów z contentem, czyli zamieszczanymi materiałami. Dotarło z informacją do około 17 mln osób (według monitoringu mediów Press Service). Zakładana wartość promocji – tzw. ekwiwalent reklamowy, AVE – wyniosła 6,1 mln. Promocja i komunikacja ze Strefy SGH były też widoczne w mediach społecznościowych: 38 streamów, 84 posty w serwisie Twitter, 18 postów w serwisie Facebook, około 50 relacji na Instagramie, 21 postów w serwisie LinkedIn.

Około **2000 gości** odwiedziło Strefę SGH

Zamieszczono

84 posty na Twitterze

18 postów na Facebooku

21 postów na LinkedIn

około

50 relacji na Instagramie

Raport SGH i FE 2022

przygotowało **64 ekspertów** SGH

Ukazało się **600 informacji medialnych** o udziale SGH w FE

Odbyły się

34 wydarzenia merytoryczne

w Strefie SGH oraz

30 wydarzeń moderowanych

przez ekspertów SGH

i **20 wydarzeń z udziałem** ekspertów SGH poza Strefą SGH

10 artykułów opublikowano w „Gazecie SGH. Życie uczelni”

Zrealizowano

36 materiałów wideo z udziałem ekspertów w Studio SGH i „Dziennika Gazety Prawnej”

Strefa SGH 2022 w liczbach

Wszystkie materiały powstałe w ramach Studia SGH i „Dziennika Gazety Prawnej” można obejrzeć na kanale **→ YOUTUBE SGH.**

Inne działania komunikacyjne i promocyjne to: publikacja 10 artykułów w „Gazecie SGH” online; 11 omówień i zapowiedzi dotyczących rozdziałów raportu, przekazanych ISW wraz z grafikami i krótkimi zawiawkami w celu promocji w kanałach ISW; strona WWW poświęcona raportowi SGH i FE oraz udziałowi uczelni w konferencji; kalendaria wydarzeń w „Gazecie SGH” online i na stronie internetowej SGH; 9 komunikatów prasowych do mediów ogólnopolskich, lokalnych i branżowych; 3 newslettery specjalne.

Obecność SGH w mediach to około 600 informacji w telewizji, radiu, prasie,

serwisach internetowych. Odnotowano znaczący wzrost liczby osób obserwujących profile SGH w mediach społecznościowych. Ponadto nie do oszacowania jest wpływ działań promocyjnych i komunikacji na dobrą opinię naszej uczelni wśród jej interesariuszy: absolwentów, przedsiębiorców, urzędników, polityków i dziennikarzy. 📺

Materiał podsumowujący obecność SGH na XXXI Forum Ekonomicznym w Karpaczu został przygotowany przez Centrum Przedsiębiorczości i Transferu Technologii (CPiTT) oraz Zespół Prasowy SGH.



DAY 1.

**Make an impact on more
than just your career**

We are hiring!



To join our team,
visit **pgcareers.com**



always

Gillette



FOT. ARCHIWUM SGH

Raport SGH i FE 2023

Przyszłoroczny raport, przygotowywany na Forum Ekonomiczne w Karpaczu, ma zawierać konkretne rekomendacje. O ten aspekt prorektora ds. rozwoju dr. hab. **Romana Sobieckiego**, prof. SGH, pytała Karolina Cygonek

Dlaczego, w Pańskiej opinii, potrzebne są rekomendacje? Sam raport nie wystarcza?

Obszary tematyczne raportu SGH i FE dotyczą bieżących problemów gospodarczych, które warunkują rozwój społeczno-gospodarczy krajów Europy Środkowo-Wschodniej. Identyfikacja tych problemów jest niezwykle ważna dla podmiotów gospodarczych – przedsiębiorstw, gospodarstw domowych, ale i państwa jako podmiotu regulacji. Szkoła Główna Handlowa w Warszawie jako główny partner merytoryczny Forum Ekonomicznego w Karpaczu, posiadając ogromny potencjał intelektualny, powinna podjąć wyzwanie zmierzenia się z aktualnymi problemami społeczno-gospodarczymi.

Dlaczego zapadła decyzja, aby takie rekomendacje pojawiły się w poszczególnych rozdziałach? Czy jest jakiś odzew z zewnątrz, że tego aspektu brakuje w raporcie?

Sformułowanie wymogu wskazania rekomendacji przez autorów opracowań wynika z oczekiwań adresatów naszego raportu, a także z doradczej funkcji nauki. Czytelnicy raportu SGH i FE, którymi są zarówno przedsiębiorcy, jak i przedstawiciele władz państwowych, samorządowych i różnych instytucji,

oczekują nie tylko stwierdzenia czy potwierdzenia faktów (jest to ważne, ale niewystarczające), ale także podpowiedzi, co robić. Dlatego chcemy wyjść naprzeciw tym oczekiwaniom.

Czy będą to rekomendacje dla władz/przedsiębiorców? Do kogo jeszcze takie rekomendacje mogą być kierowane?

Adresaci rekomendacji nie muszą być dookreśleni. Zależać to będzie od konkretnej problematyki opracowania. Zespoły autorskie, ubiegające się o przyznanie grantu na opracowanie raportu, w projekcie powinny wskazać zagadnienia, których będą dotyczyły rekomendacje. Na pytania, jakie i do kogo będą one adresowane, odpowiedzą po przygotowaniu opracowania.

Czy rekomendacje będą dotyczyły tylko Polski, czy całego regionu EŚW?

Rekomendacje powinny być ściśle powiązane z wynikami przeprowadzonych analiz, zatem mogą one dotyczyć zarówno Polski, jak i Europy Środkowo-Wschodniej. Warto jednak pamiętać, że choć opracowania powinny być ściśle powiązane z praktyką gospodarczą, nie będą szczegółowymi ekspertyzami. Dlatego rekomendacje nie będą miały charakteru obligatoryjnego, a tylko postulatyczny.

Czy w późniejszym okresie eksperci/analitycy będą dokonywać jakiegoś rodzaju ewaluacji, czy i w jakim stopniu rekomendacje ekspertów SGH zostały wdrożone w życie?

Przeprowadzenie ewaluacji i jej wyniki pozwoliłyby odpowiedzieć na pytanie o trafność rekomendacji, a także o ich „słyszalność” wśród adresatów. Dlatego będziemy sugerować autorom, aby zainteresowali się „losami” swoich rekomendacji.

Poza 11 obszarami tematycznymi w raporcie znajdzie się również aneks dotyczący koniunktury gospodarczej.

Raport, poza opracowaniami wyłonionymi w drodze konkursu, będzie zawierał aneks, w którym zostaną przedstawione wyniki badań koniunktury. Aneks zostanie opracowany przez Zespół Instytutu Rozwoju Gospodarczego, który ma wypracowaną własną metodykę, stosowaną od 50 lat. 

Kolejna edycja *Raportu SGH i Forum Ekonomicznego* będzie powstawać pod hasłem przewodnim „Wyzwania rozwojowe Europy Środkowo-Wschodniej”. Wszystkie opracowania, realizowane w ramach grantów, muszą uwzględniać kontekst Europy Środkowo-Wschodniej oraz wpisywać się w jeden z prezentowanych poniżej obszarów tematycznych.

1. Stan gospodarki Europy Środkowo-Wschodniej i uwarunkowania jej rozwoju.
 2. Inwestycje jako czynnik rozwoju gospodarczego.
 3. Finanse publiczne i ich wpływ na rozwój gospodarczy.
 4. Inflacja – koszty dla podmiotów gospodarczych.
 5. Rynek pracy/demografia – wyzwania nowe i schyłkowe.
 6. Konsumpcja i jakość życia.
 7. Innowacje w społeczeństwie i gospodarce.
 8. Zrównoważony rozwój/ESG – mity i rzeczywistość.
 9. Bezpieczeństwo żywnościowe Europy Środkowo-Wschodniej.
 10. Bezpieczeństwo energetyczne Europy Środkowo-Wschodniej.
 11. Temat swobodnego wyboru – propozycja w kontekście wyzwań rozwojowych.
- Aneks. Koniunktura gospodarcza, w tym koniunktura w wybranych branżach.
-

Przyszłość społeczeństw i gospodarek – nowe trendy, nowe idee

 KAROLINA CYGONEK

SGH PARTNEREM MERYTORYCZNYM
KONFERENCJI **EFNI** I **OEES**

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie uczestniczyła na jesieni nie tylko w Forum Ekonomicznym w Karpaczu, ale także w mniejszych, równie istotnych wydarzeniach. Na Europejskim Forum Nowych Idei (EFNI) w Sopocie i Open Eyes Economy Summit (OEES) w Krakowie licznie byli obecni eksperci SGH w dziedzinach szeroko pojętej ekonomii, finansów, zarządzania, rynku pracy czy demografii. Ich merytoryczny wkład w przebieg obu kongresów wydaje się nie do przecenienia.

EUROPEJSKIE FORUM NOWYCH IDEI

Na EFNI – poświęconemu globalnym trendom, nowym ideom i przyszłości Europy – SGH była strategicznym partnerem merytorycznym. W wydarzeniu tym, odbywającym się 12–14 października w Sopocie, uczestniczyło kilkunastu ekspertów SGH z różnych dziedzin. Władze uczelni reprezentowali: rektor SGH dr hab. Piotr Wachowiak, prof. SGH; online – prorektor ds. nauki dr hab. Agnieszka Chłoń-Domińczak, prof. SGH; kanclerz SGH dr Marcin Dąbrowski.



FOT.EFNI

Europejskie Forum Nowych Idei, poświęcone globalnym trendom, nowym ideom i przyszłości Europy, jest organizowane od 2011 r. przez Konfederację Lewiatan przy współudziale BusinessEurope oraz Miasta Sopot. Co roku konferencja gromadzi ponad tysiąc uczestników – przedstawicieli świata biznesu, nauki, kultury oraz polskiej i europejskiej administracji.

SGH na EFNI 2022

1. „Łańcuchy dostaw czasów niepewności” – dr hab. Marzena Cichosz, prof. SGH.
2. „Czy biznes skazany jest na wsparcie państwa?” – dr hab. Piotr Wachowiak, prof. SGH.
3. „GIG Economy i przyszłość rynku specjalistów” – dr Joanna Tabor-Błażewicz.
4. „Jak wojna na Ukrainie wpływa na rynki pracy?” – dr hab. Agnieszka Chłoń-Domińczak, prof. SGH; online.
5. „Jakich kompetencji oczekiwać będzie od nas przyszłość?” – dr hab. Agnieszka Wojtczuk-Turek, prof. SGH.
6. „Zdrowe miasta – gdzie żyje się najlepiej?” – dr hab. Piotr Wachowiak, prof. SGH; online dr hab. Agnieszka Chłoń-Domińczak, prof. SGH.
7. „Dobrostan pracowniczy i nowe spojrzenie na kulturę organizacyjną” – dr Joanna Tabor-Błażewicz, dr Hanna Kinowska.
8. „Transatlantyckie relacje USA–UE w dobie wojny na Ukrainie” – dr hab. Eliza Przeździecka, prof. SGH, główna ekonomistka Amerykańskiej Izby Handlowej w Polsce.
9. „Przyszłość rozliczeń finansowych i zaufania do gotówki” – prof. dr hab. Małgorzata Zaleska, dyrektorka Instytutu Bankowości SGH.
10. „Biznes i trzeci sektor: wspólne cele” – dr hab. Halina Brdulak, prof. SGH.
11. „Rynki finansowe w dobie niepewności” – prof. dr hab. Małgorzata Zaleska.
12. „Transformacja zielonych organizacji” – dr hab. Dorota Niedziółka, prof. SGH.
13. „Dokąd zmierza Europa?” – dr hab. Małgorzata Mołęda-Zdziech, prof. SGH.
14. „Plan odbudowy i integracji europejskiej Ukrainy” – dr Jakub Karnowski, przedstawiciel SKN Odbudowy Ukrainy.

Szczegółową relację z EFNI zamieszczono w [„Gazecie SGH” 2022 \(jesień\)](#), jej wersji online i mediach społecznościowych SGH.

Poza udziałem ekspertów SGH w kilkunastu panelach z perspektywy Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie istotne były dwa punkty programu: (1) ogłoszenie opracowanego wspólnie z Grupą LUX MED i Fundacją Gospodarki i Administracji Publicznej (GAP) Indeksu Zdrowych Miast; (2) prezentacja raportu przygotowanego w Zakładzie Ekonomii Liberalnej SGH przez studentów SGH pochodzących z Ukrainy, zrzeszonych w Studenckim Kole Naukowym Odbudowy Ukrainy.

OPEN EYES ECONOMY SUMMIT

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie była również partnerem odbywającego się 22-23 listopada w Krakowie VII Open Eyes Economy Summit – międzynarodowego kongresu, któremu przyświeca idea ekonomii wartości, zakładająca, że biznes i gospodarka powinny opierać się na wartościach społecznych. To jedno z najciekawszych wydarzeń tego typu w Polsce ze względu na interdyscyplinarny program z udziałem przedstawicieli świata nauki, biznesu, polityki, kultury i mediów. W kongresie uczestniczą także przedstawiciele młodego pokolenia.

Oprócz udziału ekspertów SGH w licznych sesjach dyskusyjnych Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, we współpracy z „Dziennikiem Gazetą Prawną”, uruchomiła w tym roku po raz pierwszy na OEES Studio SGH i DGP. Rozmowy z ekspertami naszej uczelni



FOT. OEES

i zaproszonymi gośćmi – przedsiębiorcami, prezesami firm, przedstawicielami władz samorządowych czy organizacji studenckich i organizatorami kongresu – to istotny wkład merytoryczny SGH i jej partnera w relacjonowanie oraz analizowanie najważniejszych kwestii i trendów na tegorocznym OEES.

Wszystkie materiały znalazły się na kanale YouTube SGH, w „Gazecie SGH” online oraz na portalach partnera medialnego SGH, co znacznie zwiększyło możliwość dotarcia do szerszej grupy odbiorców. Wywiady z naszymi ekspertami mają duże ogólnopolskie zasięgi i stają się marką samą w sobie. 📺

Szczegółowe omówienie indeksu wiarygodności ekonomicznej umieszczono w + „Gazecie SGH” online, a cały raport jest dostępny na stronie OEES do bezpłatnego pobrania.

Open Eyes Economy Summit to doroczna konferencja organizowana przez ruch intelektualny i społeczny Open Eyes Economy, inspirująca przedstawicieli różnych branż i środowisk do wymiany doświadczeń, działania i otwartego spojrzenia na ekonomię XXI wieku. Celem jest gospodarka oparta na wartościach społecznych.

SGH na OEES 2022

1. Sesja Q&A z udziałem b. prezydenta RP Bronisława Komorowskiego – prowadzący Aleksander Szyszkowski, student SGH, Studenckie Koło Naukowe Ekonomii Politycznej.
2. Prezentacja raportu *Indeks wiarygodności ekonomicznej Polski* – dr hab. Agnieszka Chłoń-Domińczak, prof. SGH; dr hab. Andrzej Rzońca, prof. SGH.
3. Potyczka: „Wiarygodne finanse, czyli jakie?” – dr Sławomir Dudek.
4. Sesja specjalna: „Wiarygodny i odpowiedzialny biznes – instrukcja obsługi” – dr hab. Piotr Wachowiak, prof. SGH.
5. Potyczka: „Czy Homo sapiens stracił zdolność do sterowania rozwojem społeczno-gospodarczym?” – prof. dr hab. Wojciech Paprocki.
6. Sesja inspiracyjna: „Miasta dla młodych” – moderatorka Zuzanna Karcz, studentka SGH i UW.
7. Sesja pogłębiająca: „Młodzi dla miasta” – moderatorka Blanka Chmielewska, studentka SGH, Studenckie Koło Naukowe Ekonomii Politycznej.
8. Sesja specjalna: „Mobilność w aspekcie wielowymiarowym. Czy iPhone na kołach jest przyszłością mobilności?” – prof. dr hab. Wojciech Paprocki.
9. Sesja specjalna: „Indeks Zdrowych Miast” – dr hab. Agnieszka Chłoń-Domińczak, prof. SGH; dr hab. Barbara Więckowska, prof. SGH.



W tym roku na OEES motywem przewodnim obrad była wiarygodność ekonomiczna, a kluczowym elementem – prezentacja raportu *Indeks wiarygodności ekonomicznej Polski*, przygotowanego przez zespół ekonomistów, w tym ze Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, pod przewodnictwem prof. dr. hab. Jerzego Hausnera.

Indeks wiarygodności ekonomicznej Polski opracowano w odniesieniu do takich obszarów, jak: praworządność i bezpieczeństwo obrotu gospodarczego; swoboda działalności gospodarczej; wiarygodność finansów publicznych; stabilność systemu finansowego i pieniądza; ochrona i bezpieczeństwo pracy; jakość usług publicznych i infrastruktury publicznej; respektowanie zobowiązań międzynarodowych; zagrożenia wiarygodności ekonomicznej Polski w najbliższych latach – wyniki badania jakościowego.

Ostatni punkt raportu, rekomendacje na rzecz podnoszenia wiarygodności ekonomicznej Polski, zawiera wiele rozwiązań, pokazujących, co należy zrobić, żeby poprawić każdy z wymienionych obszarów.

Nie ma zdrowego człowieka bez zdrowego środowiska



Z **ANNA RULKIEWICZ**,
PREZES GRUPY LUX MED,
ROZMAWIA KAROLINA CYGONEK

W jaki konkretnie sposób Grupa LUX MED zamierza wspierać samorządy i pomagać im w rozwoju oraz planowaniu zdrowych miast?

Indeks Zdrowych Miast w ustrukturyzowany i jasny sposób pokazuje zarówno te mocne, jak i słabsze strony funkcjonowania miast, które mają wpływ na nasze zdrowie. Jako firma medyczna chcemy wspierać władze samorządowe i mieszkańców w inicjatywach, które pomogą poprawić lokalną jakość życia. Każda społeczność jest inna i inne będą też forma i zakres możliwego zaangażowania takiej firmy jak nasza. Przykładem może być wspólna realizacja programów profilaktycznych czy akcje promujące postawy prozdrowotne. Jesteśmy przekonani, że gdy łączy nas jeden cel, jesteśmy w stanie zrobić naprawdę wiele.

O które obszary należy się szczególnie zatroszczyć, żeby sprzyjać zdrowemu stylowi życia?

Indeks ma tę wartość, że wyprowadza nas z utartych schematów myślowych, sprowadzających się do definiowania „zdrowego miasta” tylko przez pryzmat jakości powietrza czy terenów zielonych. Pokazujemy dużo szerszą perspektywę. Nie ma więc jasnej od-

powiedzi na to pytanie i bardzo dobrze. Teraz w naszym dobrze pojętym interesie jest, aby każdy, zgodnie ze swoją wiedzą i kompetencjami, miał swój wkład w tworzenie zdrowych i zrównoważonych przestrzeni. Skorzystamy na tym wszyscy.

Jaka była geneza powstania Indeksu Zdrowych Miast?

Jesteśmy dojrzałą organizacją, której spojrzenie na zdrowie wykracza już poza cztery ściany gabinetu lekarskiego. Mieliśmy szczęście spotkać na naszej drodze ludzi, którzy myślą podobnie, stąd partnerstwo przy projekcie z SGH i Fundacją GAP. Wiemy, że nie możemy mówić o zdrowym człowieku bez zdrowego środowiska. Postanowiliśmy przyjrzeć się temu, co nas otacza, robiąc tym samym pierwszy krok w kierunku realnych zmian. Chcemy wspierać miasta i umożliwiać im rozwój z wykorzystaniem konkretnie zidentyfikowanych czynników. Indeks jest przede wszystkim drogowskazem dla samorządowców i wszystkich osób mających wpływ na kształtowanie miejskich przestrzeni, pokazującym, co jest ważne dla mieszkańców, na jakie aspekty trzeba zwrócić uwagę i w co inwestować, aby stworzyć zdrową i zrównoważoną przestrzeń miejską. 📍



➤ Pełne zestawienie i charakterystyka poszczególnych obszarów, a także metodologia badań znajdują się w raporcie dostępnym na stronach internetowych autorów opracowania: Grupy LUX MED, Fundacji Gospodarki i Administracji Publicznej (GAP) oraz Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie.



Indeks
Zdrowych
Miast

WYNIKI INDEKSU ZDROWYCH MIAST (PUNKTACJA 0-100)

Pierwsza dziesiątka

1. Warszawa (100,0).
2. Opole (95,8).
3. Chorzów (85,6).
4. Gdańsk (79,1).
5. Rzeszów (78,3).
6. Koszalin (71,5).
7. Białystok (70,1).
8. Gdynia (65,8).
9. Sopot (64,9).
10. Poznań (63,6).

Ostatnia dziesiątka

57. Włocławek (18,9).
58. Sosnowiec (18,7).
59. Piotrków Trybunalski (17,2).
60. Bytom (17,1).
61. Jaworzno (17,1).
62. Zabrze (16,9).
63. Częstochowa (10,5).
64. Jelenia Góra (9,7).
65. Świętochłowice (8,7).
66. Dąbrowa Górnicza (0,0).

Zwycięzcy w poszczególnych kategoriach

1. Zdrowie: **Opole**, Warszawa, Chorzów.
2. Ludność i pokolenia: **Rzeszów**, Warszawa, Suwałki.
3. Usługi komunalne i społeczne: **Rzeszów**, Kraków, Leszno.
4. Edukacja: **Białystok**, Nowy Sącz, Warszawa.
5. Mieszkalnictwo: **Gliwice**, Wrocław, Sopot.
6. Środowisko: **Sopot**, Olsztyn, Poznań.
7. Infrastruktura: **Nowy Sącz**, Zamość, Krosno.
8. Przestrzeń: **Świnoujście**, Chorzów, Rybnik.

Indeks Zdrowych Miast

 KAROLINA CYGONEK



Grupa LUX MED, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie oraz Fundacja Gospodarki i Administracji Publicznej (GAP), organizująca doroczny kongres Open Eyes Economy Summit (OEES) w Krakowie, sprawdziły, które z 66 miast na prawach powiatu zapewnia najlepsze warunki do utrzymywania dobrego stanu zdrowia. Eksperti, naukowcy i przedstawiciele organizacji pozarządowych biorący udział w projekcie wskazali, co i w jaki sposób wpływa na jakość życia i zdrowie mieszkańców miast oraz gdzie żyje się najlepiej.

Z pierwszej edycji Indeksu Zdrowych Miast – opracowanego przez zespół ekspercki wyżej wymienionych organizacji, pod kierunkiem prorektor ds. nauki SGH dr hab. Agnieszki Chłoń-Domińczak, prof. SGH – wynika, że w 2022 r. Warszawa jest miastem, gdzie żyje się najzdrowiej, Opole to lider w obszarze zdrowia, Białystok najlepiej dba o edukację mieszkańców, a Sopot jest bezkonkurencyjny w dbaniu o środowisko naturalne. Dokładnej analizie poddano również m.in. realizowane programy zdrowia publicznego, umiarkowanie na wybrane choroby cywilizacyjne, powierzchnię terenów zielonych czy jakość powietrza.

Indeks Zdrowych Miast zaprezentowano w połowie października na Europejskim Forum Nowych Idei (EFNI) w Sopocie. Prezes Grupy LUX MED Anna Rulkiewicz i rektor SGH dr hab. Piotr Wachowiak, prof. SGH, wręczyli dyplomy laureatom. Dyplom w imieniu Warszawy, gdzie żyje się najzdrowiej, odebrał wiceprezydent m.st. Warszawy Michał Olszewski, a w imieniu Sopotu, lidera w kategorii Środowisko – wiceprezydent miasta Magdalena Czarzyńska-Jachim.

Mimo że zgodnie z ogólnym zestawieniem Warszawa jest najzdrowszym miastem w Polsce

↑ Rektor SGH prof. Piotr Wachowiak i prezes Grupy LUX MED Anna Rulkiewicz wręczyli 5 grudnia statuetkę Indeksu Zdrowych Miast Rafałowi Trzaskowskiemu – prezydentowi Warszawy, która została uznana najzdrowszym miastem w Polsce.

w 2022 r., warto zauważyć, że nie uzyskała najlepszego wyniku w żadnym z ośmiu obszarów (zdrowie, ludność i pokolenia, usługi komunalne i społeczne, edukacja, mieszkalnictwo, środowisko, infrastruktura, przestrzeń), badanych i uwzględnionych w indeksie. „Mamy przyjętą bardzo konsekwentną politykę, którą zapisaliśmy w Strategii dla Warszawy. Jest to Strategia Warszawa 2030, w której określiliśmy cele. Dlaczego zajęliśmy pierwsze miejsce w indeksie? Dlatego, że każdy z tych celów jest realizowany. Nic nie jest odkładane na półkę. Każdy cel jest realizowany konsekwentnie w tym samym czasie. Jednakowo rozwijamy edukację, jednakowo rozwijamy ochronę zdrowia, ochronę środowiska, infrastrukturę, społeczeństwo, usługi blisko domu (...)” – powiedziała wiceprezydent m.st. Warszawy Renata Kaznowska w kulisach VII OEES w Krakowie. Stwierdziła ponadto: „To też jest bardzo ciekawe, że niekoniecznie zajmowaliśmy pierwsze miejsce w poszczególnych kategoriach, które były badane

„ Grupa LUX MED, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie oraz Open Eyes Economy Summit (Fundacja Gospodarki i Administracji Publicznej) zaprezentowały niedawno Indeks Zdrowych Miast. W trakcie prac nad przygotowaniem indeksu zrodził się pomysł zorganizowania Kongresu „Gospodarka i Zdrowie”. Na kryzys wywołany pandemią COVID-19 nakładają się inne długo- i średnioterminowe wyzwania, związane z konsekwencjami zmian klimatycznych i demograficznych, a także wojny w Ukrainie (kryzys energetyczny, humanitarny, gospodarczy). Jeszcze ważniejsze staje się zatem ponowne, pogłębione przemyślenie wielostronnych i skomplikowanych relacji między gospodarką i zdrowiem. W Radzie Programowej Kongresu „Gospodarka i Zdrowie” znaleźli się m.in. prof. dr hab. Jerzy Hausner (Fundacja GAP) i prorektor ds. nauki SGH dr hab. Agnieszka Chłoń-Domińczak, prof. SGH. Kongres odbędzie się w drugiej połowie kwietnia 2023 r. w gościnnych progach SGH. Organizatorami kongresu są: SGH, OEES oraz Urząd Miasta st. Warszawy.

Piotr Glen, koordynator ds. społecznej odpowiedzialności SGH

” W przyszłym roku w Warszawie odbędzie się Kongres „Gospodarka i Zdrowie”. Jego organizatorami są Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Open Eyes Economy Summit (Fundacja GAP) oraz Miasto Warszawa. Pierwsza edycja odbędzie się w kwietniu 2023 r. w przestrzeni SGH, a jej głównymi obszarami tematycznymi będą (1) fale pandemii – scenariusze i antyscenariusze oraz (2) gospodarka czasu wolnego i zdrowie mieszkańców. Celem organizatorów jest utworzenie miejsca do debaty na temat zdrowia, który jest teraz jeszcze bardziej aktualny, po doświadczeniach z okresu pandemii.

Tomasz Wojtas, dyrektor generalny Open Eyes Economy Summit (OEES)

w ramach indeksu. Zajmowaliśmy miejsce drugie, trzecie, piąte, a czasami nie mieściliśmy się w pierwszej dziesiątce, ale wygraliśmy ten indeks, bo rozwijamy absolutnie wszystko”. Wiceprezydent Warszawy dodała, że indeks pokazuje również, jak wiele jest jeszcze do zrobienia: „Pod każdym celem strategicznym mamy programy, które są monitorowane, i wiemy, co musimy jeszcze zrobić”.

Indeks Zdrowych Miast co roku będzie aktualizowany, aby można było ocenić, czy warunki do zdrowego życia i funkcjonowania w miastach się poprawiają. Instrument ten pozwala na syntetyczne ujęcie tego, jak otoczenie społeczne, środowiskowe i gospodarcze w miastach, a także prowadzone w nich polityki publiczne sprzyjają zdrowiu mieszkańców. Pokazuje, co jest dla nich ważne, na jakie aspekty trzeba zwrócić uwagę

i w co inwestować, aby stworzyć zdrową i zrównoważoną przestrzeń miejską. Według raportu obecnie około 60% populacji w Polsce mieszka w miastach, a proces urbanizacji stale postępuje. Ośrodki miejskie oferują wiele korzyści, jednak na tych obszarach znacznie szybciej rośnie odsetek mieszkańców chorujących przewlekłe. Statystyki wskazują m.in. na większą liczbę osób z miast (w porównaniu z terenami wiejskimi), u których diagnozuje się choroby układu oddechowego, w tym dolegliwości astmatyczne, czy choroby układu krążenia. W miejscowościach, w których długotrwale utrzymuje się stężenie pyłów PM10 i PM2,5 w powietrzu, ryzyko wystąpienia alergii wziewnych u dzieci zwiększa się dwukrotnie, a astmy – czterokrotnie. Dane dotyczące zależności między środowiskiem i zmianami klimatycznymi a zdrowiem są coraz bardziej niepokojące.

Raport dotyczący Indeksu Zdrowych Miast zostanie uzupełniony o wyniki ankiety skierowanej do władz lokalnych i mieszkańców miast na prawach powiatu. Celem badania ankietowego jest pozyskanie dodatkowych informacji (wykraczających poza dane statystyczne), pozwalających zidentyfikować występujące w poszczególnych obszarach tematycznych silne i słabe strony funkcjonowania badanych jednostek terytorialnych. Jak podkreślają autorzy raportu, uzyskane odpowiedzi pozwolą uszczegółowić oceny poziomu zdrowotności miast i mogą zainspirować władze miejskie do wdrażania rozwiązań sprzyjających poprawie zdrowia mieszkańców. 📌

— Materiał opracowano na podstawie raportu Indeks Zdrowych Miast.



prof. dr hab. **JERZY HAUSNER**
Przewodniczący Rady Programowej OEES,
Fundacja GAP



dr hab. **PIOTR WACHOWIAK**, prof. SGH
Rektor SGH



dr hab. **AGNIESZKA CHŁOŃ-DOMIŃCZAK**, prof. SGH
Proroktor ds. nauki SGH

” Dla ekonomii wartości, a tym zajmujemy się w ramach ruchu Open Eyes Economy, dwa odniesienia są najbardziej istotne: pierwsze to produktywność wykorzystania własnego potencjału, własnych zasobów (w tym pracy), a drugie to jakość życia. Zdrowie musi być postrzegane jako kluczowa składowa obu tych odniesień, bo decyduje i o tym, co nam daje siłę gospodarczą, i o tym, czemu ta siła ma faktycznie służyć.

” Ignorowanie kryzysu klimatycznego, zanieczyszczenie środowiska oraz wyczerpujące się zasoby to wyzwania, przed którymi stoją wszyscy, a władze miast szczególnie. To człowiek eksploatuje planetę w sposób nieodpowiedzialny i jest najważniejszym czynnikiem oddziałującym na przyrodę i klimat. Jeśli nie wyhamujemy procesu zmian klimatycznych, szybko zmierzając w kierunku neutralności klimatycznej, nie będziemy w stanie powstrzymać fatalnych skutków tego zjawiska. Dlatego tak ważne jest, aby nasze miasta były czyste, zdrowe i przyjazne aktywnie żyjącym w nich mieszkańcom.

” Tworząc Indeks Zdrowych Miast, zadaliśmy sobie wiele pytań, m.in. co oznacza termin «zdrowe miasto» i jakie są główne obszary, w których miasta mogą i podejmują działania, aby poprawić jakość życia, a zarazem zdrowie mieszkańców. Patrzyliśmy na praktyki zarówno polskich, jak i zagranicznych miast, oczywiście uwzględniając specyfikę naszych samorządów. Skupiliśmy się na miastach na prawach powiatu, aby móc porównać jednostki samorządu terytorialnego, które mają podobne zadania i funkcje.

INSIGHT

analizy podsumowania prognozy

2022: Elżbieta Adamowicz / Konrad Walczyk

/ Mariusz-Jan Radło / Krzysztof Michał Księżopolski

/ Anna Maślach-Oracz / Monika Raulinajtys-Grzybek

/ Barbara Więckowska / Adam Czerniak

/ Waldemar Rogowski / Andrzej Rzońca

/ Agnieszka Chłoń-Domińczak

/ Paweł Kubicki

/ Dominik Jan Gajewski

/ Wojciech Kurowski

/ Andrzej Sobczak

/ Paulina Roszkowska

/ Bartosz Radomski



Koniunktura w gospodarce w 2022 r.

 ELŻBIETA ADAMOWICZ,
KONRAD WALCZYK

POLSKA GOSPODARKA ZNAJDUJE SIĘ **W FAZIE SPADKOWEJ** AKTYWNOŚCI GOSPODARCZEJ

Rok 2022 dla polskiej gospodarki był trudny. Po zagrożeniach pandemicznych, których negatywne skutki gospodarcze ciągle się utrzymują, pojawiły się nowe, wynikające z wojny w Ukrainie, zmian Polskiego Ładu i postępującej inflacji. Działalność gospodarcza była prowadzona w bardzo turbulentnych warunkach, natężających niepewność wśród jej uczestników.

Oznaki pogarszania się koniunktury pojawiły się już w połowie 2021 r. Gospodarka podnosząca się po pandemii zderzyła się ze zmianami regulacji działalności gospodarczej, wprowadzanymi w ramach Polskiego Ładu, oraz narastającą spiralą inflacyjną. Oddziaływanie tych czynników utrzymywało się w ciągu całego 2022 r. Chcąc dostosować się do zmiennych warunków gospodarowania, przedsiębiorcy musieli godzić się z rosnącą presją na wzrost wynagrodzeń pracowników, utrzymującymi się problemami z zaopatrzeniem w surowce i materiały oraz wzrostem ich cen. Gospodarstwa domowe, reagując na spadek siły nabywczej dochodów, ograniczały wydatki na trwałe i nietrwałe dobra konsumpcyjne.

Głównym miernikiem oceny koniunktury w polskiej gospodarce jest barometr IRG SGH. Tendencja spadkowa w przebiegu składowej cyklicznej barometru (rysunek 1), zapoczątkowana w połowie 2021 r., w 2022 r. pogłębiła się. Tylko w I kwartale odnotowano niewielki wzrost barometru. W kolejnych kwartałach miały miejsce spadki. W skali roku wartość barometru zmalała o 12,8 pkt proc., przyjmując w ostatnim kwartale wartość -21,2 pkt proc.,

a więc tylko o 1,8 pkt proc. wyższą od historycznego minimum odnotowanego podczas pandemii COVID-19.

Największy wpływ na koniunkturę w polskiej gospodarce mają zmiany zachodzące w przemyśle przetwórczym i sytuacji ekonomicznej gospodarstw domowych. W obu sektorach koniunktura pogorszyła się. Wskaźnik koniunktury w przemyśle przetwórczym w ciągu roku zmniejszył swoją wartość o 10,8 pkt proc., wynosząc w IV kwartale -13,7 pkt proc. (rysunek 2). Spadek koniunktury w przetwórstwie przemysłowym w mijającym roku jest widoczny we wszystkich badanych przekrojach. W przekroju według głównych grup produktowych najbardziej pogorszyła się koniunktura w produkcji dóbr konsumpcyjnych trwałego użytku; wartość IRGIND dla tej grupy obniżyła się o 24,4 pkt proc. W przekroju według wielkości zatrudnienia największy spadek wartości wskaźnika koniunktury, o 21,7 pkt proc., odnotowano dla zakładów zatrudniających od 51 do 250 osób. W przekroju regionalnym najbardziej pogorszyła się koniunktura w makroregionach centralnym i wschodnim.

Zmiany wartości głównych sald bilansowych testu koniunktury, dotyczące wielkości produkcji, zamówień, zapasów, zatrudnienia i sytuacji finansowej przedsiębiorstw, były w ciągu roku zróżnicowane. Wzrost aktywności przedsiębiorstw był zwłaszcza widoczny na początku roku, jednak nie przełożył się w trwałą tendencję. Wartości sald ocen bieżących i przewidywań dotyczących najbliższej przyszłości są ujemne, a w przebiegu składników cyklicznych tych zmiennych pogłębiają się

tendencje spadkowe. Najniższe wartości przyjmowały salda odpowiedzi na pytania o ogólną kondycję polskiej gospodarki. Nastroje przedsiębiorców – nie tylko z przemysłu, ale także budownictwa i handlu – są pesymistyczne. Nasilała się uciążliwość barier działalności gospodarczej. W trakcie roku przedsiębiorcy najbardziej odczuwali zmiany regulacji prawnych, zwłaszcza podatkowych. Pod koniec roku, w wyniku narastającej inflacji i ograniczania popytu ze strony konsumentów, na pierwsze miejsce wróciła bariera popytowa. W kolejnych okresach narastała także uciążliwość barier finansowych. Przedsiębiorcy odczuwali problemy z utrzymaniem płynności finansowej i pogarszającymi się warunkami uzyskania kredytów. Zmienność warunków prowadzenia działalności gospodarczej nie sprzyjała wzrostowi inwestycji prywatnych. W warunkach wzrostu cen surowców i materiałów oraz rosnącej presji ze strony pracowników na podwyżkę wynagrodzeń zmienność regulacji zwiększa niepewność wśród uczestników gospodarki po stronie podaży. Najmocniej odczuwają to przedsiębiorstwa najmniejsze, określane mianem „drożdży gospodarczych”. Utrzymywanie się takich warunków w dłuższej perspektywie dla wielu z nich oznacza upadek.

Rosnąca inflacja powodowała zmiany zachowań konsumentów. Wskaźnik nastrojów gospodarstw domowych w ciągu roku zmniejszył swoją wartość o 10,1 pkt proc. i wynosi -43,6 pkt proc. (rysunek 3). Spadek wskaźnika jest skutkiem pogorszenia się wszystkich jego składowych. Największe spadki dotyczyły ocen ogólnej sytuacji gospodarczej

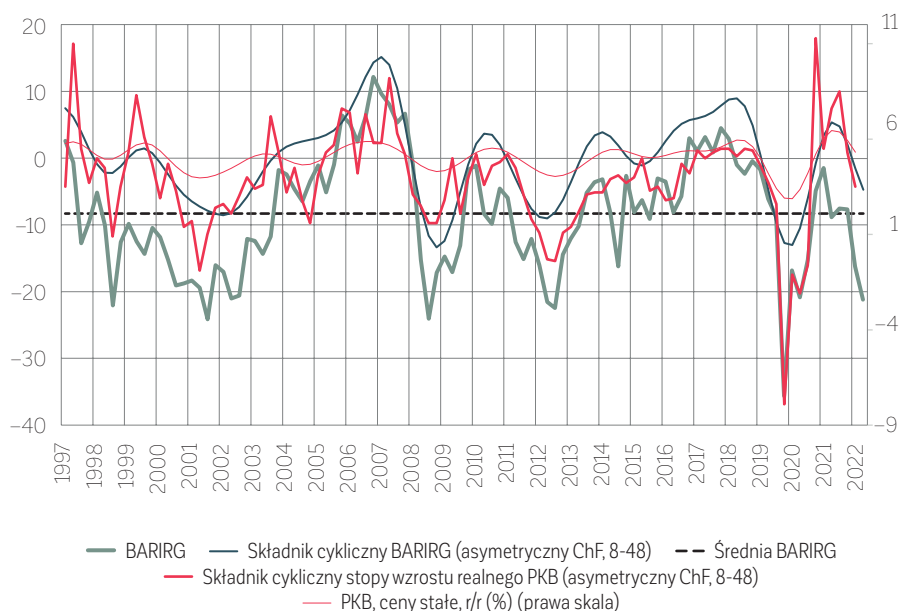
Zmienność warunków prowadzenia działalności gospodarczej wywierała negatywny wpływ na zachowania wszystkich jej uczestników – przedsiębiorców i konsumentów – po stronie zarówno podaży, jak i popytu. Ich negatywne skutki ujawniały się w działalności bieżącej i przewidywaniach. W ciągu roku koniunktura w polskiej gospodarce pogorszała się we wszystkich sektorach badanych przez IRG SGH. Zarówno barometr koniunktury IRG SGH (BARIRG), jak i wskaźniki koniunktury w: przemyśle przetwórczym, budownictwie, handlu i sektorze bankowym, oraz wskaźnik kondycji gospodarstw domowych zmniejszyły swoje wartości w skali kwartału i roku. Żaden z nich nie przyjął wartości dodatnich. Pogłębiały się spadki w przebiegu składowych cyklicznych tych wskaźników. Nastroje przedsiębiorców i konsumentów są pesymistyczne, a w gospodarce w dalszym ciągu utrzymuje się duża niepewność. Nie sprzyja to poprawie koniunktury.



prof. dr hab. Elżbieta Adamowicz

Absolwentka Wydziału Handlu Wewnętrznego SGPiS. W latach 1970–2014 związana z Katedrą Ekonomii Politycznej (początkowo na Wydziale Handlu Wewnętrznego), przekształconą w procesie reformy uczelni w Katedrę Ekonomii I Kolegium Analiz Ekonomicznych. Dyrektor Instytutu Rozwoju Gospodarczego SGH (1996–2019). Koordynuje empiryczne badania koniunktury metodą testu, prowadzone przez IRG SGH. W wyniku tych badań zgromadzono bezcenne dane źródłowe, opisujące dynamikę procesów gospodarczych w Polsce w okresie transformacji. Zainteresowania naukowe obejmują problemy polityki makroekonomicznej i koniunktury gospodarczej, ze szczególnym uwzględnieniem narzędzi i metod badania koniunktury.

RYСУNEK 1. Barometr IRG SGH (BARIRG) i realny PKB w Polsce w latach 1997–2022



Uwaga: Uwaga: stopa wzrostu realnego PKB niewyrównanego sezonowo, dane za III kwartał 2022 r. to tzw. wstępny szacunek.

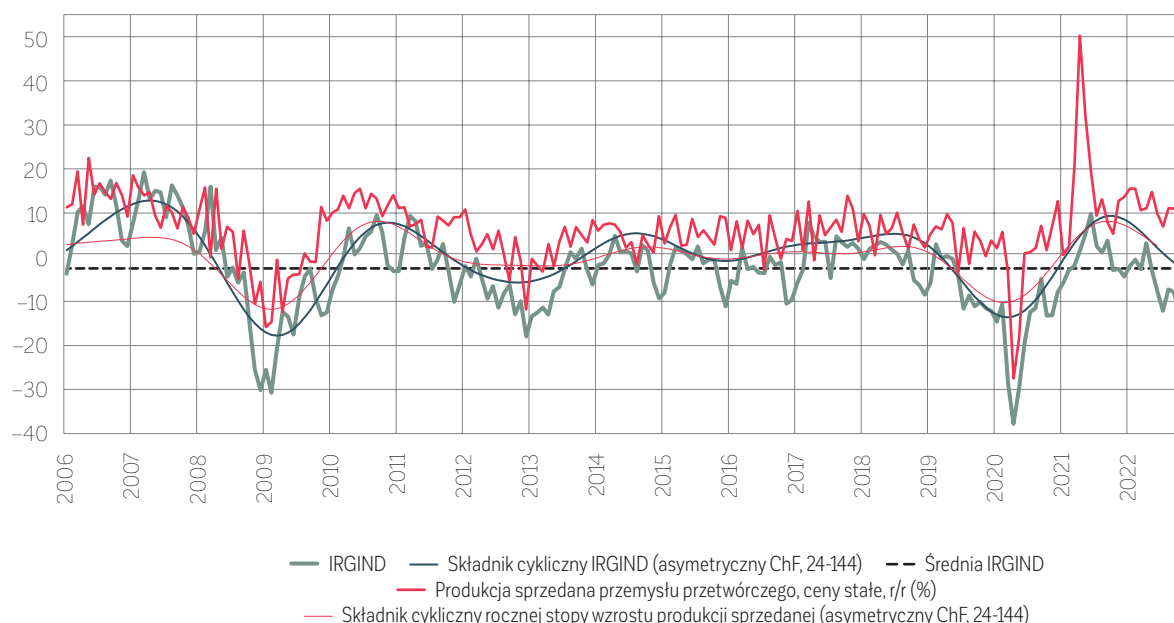
Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych IRG SGH i GUS.



dr Konrad Walczyk

Wychowanek i absolwent SGH (1997 r.). Doktorat z ekonomii obronił w 2003 r. Pracownik Katedry Ekonomii I, a od 2010 r. Instytutu Rozwoju Gospodarczego SGH. Obecnie zastępca dyrektora instytutu. W latach 1999–2005 pracował również w Ministerstwie Finansów. Jego zainteresowania naukowe są skierowane na dwa obszary: teorię opodatkowania i politykę podatkową oraz badania koniunktury gospodarczej. Autor lub współautor licznych publikacji przedstawiających wyniki badań nad cyklami koniunkturalnymi i skutkami opodatkowania oraz wielu ekspertyz zrealizowanych na zlecenie instytucji publicznych i podmiotów prywatnych. Prowadzi zajęcia z teorii ekonomii i opodatkowania. Wielokrotnie nagradzany za osiągnięcia w zakresie działalności naukowej i publikacyjnej. Redaktor naczelny czasopism wydawanych przez IRG, prezentujących wyniki badań koniunktury gospodarczej i innych z nimi związanych.

RYSUNEK 2. Wskaźnik koniunktury w przemyśle przetwórczym (IRGIND) i produkcja sprzedana przemysłu przetwórczego w Polsce w latach 2006–2022

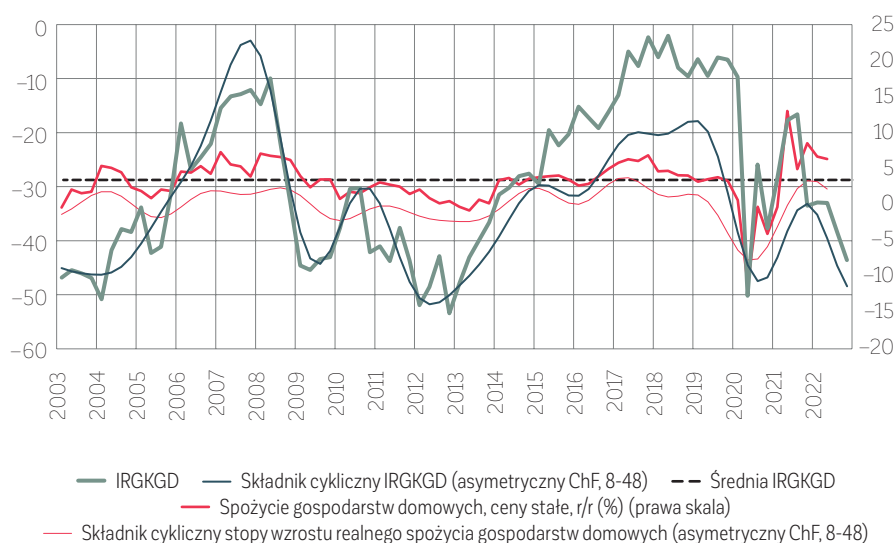


Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS i IRG SGH.

i obaw przed bezrobociem. Gospodarstwa domowe, podobnie jak przedsiębiorcy, negatywnie oceniają ogólną sytuację polskiej gospodarki. Wartość salda odpowiedzi na to pytanie, -63,2 pkt proc., jest najniższa spośród wszystkich. Konsumenci silnie odczuwają też wzrost inflacji i obawiają się o swoją przyszłą sytuację finansową, podkreślając wzrost kosztów utrzymania i spadek dochodów realnych. Prowadzi to do ograniczenia bieżącego popytu na trwałe i nietrwałe dobra konsumpcyjne. Pesymistyczne nastroje gospodarstw domowych nie tylko wpływają na zachowania rynkowe tych podmiotów, ale także prowadzą do gromadzenia oszczędności na trudne czasy, dodatkowo ograniczając bieżące wydatki konsumpcyjne.

Dane gromadzone w badaniach koniunktury mają charakter wyprzedzający. Wskazują jednak wyraźnie, że u progu 2023 r. polska gospodarka znajduje się w fazie spadkowej aktywności gospodarczej. Potwierdzają to także, chociaż z pewnym opóźnieniem, dane statystyczne. Szczegółowe analizy danych gromadzonych w badaniach wskazują na możliwości pogłębiania się tych tendencji w najbliższej przyszłości. 

RYSUNEK 3. Wskaźnik kondycji gospodarstw domowych IRGKGD i konsumpcja prywatna w Polsce w latach 2003–2022



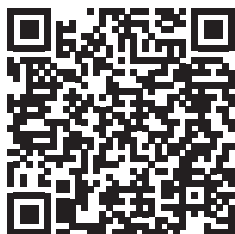
Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS i IRG SGH.

Rozbujaj swoją karierę po stażu w ING

Zostań doradcą klienta korporacyjnego

W ING naszą misją jest tworzenie #najlepszegoBankuDlaFirm. Od wielu lat dbamy o to, aby potrzeby naszych klientów były na pierwszym miejscu. Dlatego do naszego zespołu sieci sprzedaży korporacyjnej szukamy stażystów, którzy będą zdobywać wiedzę i doświadczenie pod okiem naszych ekspertów.

Zobacz, co jeszcze możesz zyskać.



Bezpieczeństwo łańcuchów dostaw

👤 MARIUSZ-JAN RADŁO

SZLAKI TRANSPORTOWE

MOGĄ ZOSTAĆ ZAMKNIĘTE

W CZASACH BARDZO NIEPEWNYCH

Jeszcze kilka lat temu podział łańcuchów produkcyjnych na części i lokowanie różnych działalności za granicą były determinowane przede wszystkim dążeniem do obniżenia kosztów, dostępem do unikalnych zasobów czy ogólnym zwiększeniem elastyczności działania przedsiębiorstw. Wiele firm koncentrując się na swoich kluczowych kompetencjach, decydowało się na przenoszenie mniej istotnych działalności do bardziej odległych lokalizacji. Dokonywały one inwestycji we własne filie zagraniczne zlokalizowane na innych rynkach lub zlecały wykonywanie różnych procesów dostawcom zewnętrznym.

Świat wydawał się płaski, w pełni zintegrowany i względnie bezpieczny. Prowadziło to do pogłębienia globalnej fragmentacji produkcji i rozbudowy globalnych łańcuchów dostaw. Dziś, po pandemii i w trakcie trwającej wojny na Ukrainie, sytuacja wygląda zupełnie inaczej. Przedsiębiorstwa coraz bardziej cenią bezpieczeństwo i trwałość dostaw niż niskie ceny, a władze publiczne wielu krajów coraz częściej są gotowe sięgać po narzędzia interwencji, by zapewnić to bezpieczeństwo. Jednak czynniki, jakie legły u podstaw takiej zmiany, nie są związane z zaistnieniem wymienionych szoków zewnętrznych, ale zaczęły się rozwijać na długo przed nimi.

SZLAKI HANDLOWE, TECHNOLOGIE I PROTEKCJONIZM

Źródłem zmian był wzrost potęgi gospodarczej Chin, które – po latach doganiania Zachodu – zdecydowały się zaważyć o światowe przywództwo technologiczne i kontrolę nad szla-



dr hab. Mariusz-Jan Radło, prof. SGH

Ekonomista z wieloletnim doświadczeniem w sektorach prywatnym i publicznym. Kieruje Katedrą Globalnych Współzależności Gospodarczych w SGH. Jest twórcą koncepcji Mazowieckiego Funduszu Rozwoju, opracowanej w ramach projektu GOSPOSTRATEG-Mazovia 2.0, którym kierował w latach 2019–2022. W SGH prowadzi i koordynuje przedmioty: *Mergers and Acquisitions of Enterprises* oraz *Risk Management in Integrated Management Systems*. Ma wieloletnie doświadczenie w pracy jako partner zarządzający w spółce analityczno-konsultingowej SEENDICO. Jako kierownik lub członek zespołu uczestniczył w realizacji wielu projektów badawczo-rozwojowych i doradczych z zakresu: łańcuchów wartości, rozwoju regionalnego, regionalnych instytucji finansowych, umiędzynarodowienia przedsiębiorstw oraz ich konkurencyjności, audytu strategicznego, przekształceń przedsiębiorstw itp.

kami handlowymi. Rękawicę rzuciły przede wszystkim Stanom Zjednoczonym, które dzierżyły sztandar światowego przywódcy i największej gospodarki, a szerzej – także innym krajom wysokorozwiniętym.

Tym, co wywołało początkowy niepokój USA, była chińska Inicjatywa Pasa i Szlaku, której początki sięgają 2013 r. Z jej pomocą Państwo Środka chciało, z jednej strony, uniezależnić się od kontrolowanych przez flotę Stanów Zjednoczonych morskich szlaków handlowych, z drugiej zaś uzależnić od siebie kolejne kraje przystępujące do wspomnianej inicjatywy, oferując w zamian chińskie inwestycje w porty, szlaki kolejowe i inne przedsięwzięcia.

Kolejnym krokiem Chin był program *Made in China 2025* (MIC), ogłoszony w 2015 r. O ile Inicjatywa Pasa i Szlaku odnosiła się do kontroli nad szlakami handlowymi, o tyle MIC stał się wyrazem walki o przywództwo technologiczne. Za pomocą tego programu Chiny planowały osiągnąć pozycję światowego lidera w takich obszarach technologicznych, jak: sztuczna inteligencja, 5G, lotnictwo, półprzewodniki, pojazdy elektryczne i biotechnologia. Miało to się stać dzięki rozwojowi krajowych czempionów i ich zagranicznej ekspansji, opartej m.in. na przejęciach dokonywanych na rynkach krajów wysokorozwiniętych.

Made in China 2025 wywołał jeszcze większy niepokój nie tylko w Stanach Zjednoczonych, ale także w krajach Unii Europejskiej. Dla tych pierwszych był to sygnał do wprowadzenia ostrzejszej polityki handlowej wobec Chin, którą rozpoczęła administracja Donalda Trumpa.

Jej dobrym przykładem była próba wyeliminowania Państwa Środka z rynku technologii 5G. Obecnie, z dużym rozmachem, politykę tę kontynuuje administracja Joe Bidena, która za cel obrała m.in. wyeliminowanie Chin z rynku mikroczipów. Liczba przejęć spółek technologicznych w UE również wzrosła. Chińska Midea Group przejęła jedne-

Wpływ pandemii COVID-19 na łańcuchy dostaw opisaliśmy wspólnie z dr. Mariuszem Saganem w *Raporcie SGH i Forum Ekonomicznego 2021*. Tamto badanie wykazało, że szok pandemiczny spowodował falę interwencji podejmowanych przez różne kraje w celu ograniczenia transmisji wirusa SARS-CoV-2 lub zabezpieczenia dostę-

Pandemia COVID-19 i rosyjska agresja przeciwko Ukrainie nie zapoczątkowały zmiany spojrzenia na bezpieczeństwo łańcuchów dostaw, ale przyspieszyły procesy, które trwały już wcześniej. Wiążą się one z narastającą rywalizacją, wynikającą ze wzrostu znaczenia Chin w gospodarce światowej i z tego, że kraj ten zdecydował się zaważać o światowe przywództwo technologiczne i kontrolę nad szlakami handlowymi. O ile jednak przed pandemią głównym zagrożeniem dla łańcuchów dostaw był protekcjonizm, o tyle jej wybuch zaowocował regularnymi ich przerwami, a rozpętanie wojny na Ukrainie jeszcze pogłębiło te procesy i pokazało, jak bardzo bezpieczeństwo w tym zakresie jest sprzężone z bezpieczeństwem militarnym.

go z największych producentów robotów – Kuka AG, ale już przejęcie produkującej półprzewodniki Aixtron SE zostało zablokowane przez rząd Niemiec. Zmieniło się też podejście samej Unii Europejskiej, która – w większym niż dotychczas stopniu – dopuściła możliwość ingerowania rządów w procesy transgranicznych fuzji i przejęć. Na popularności zaczęła zyskiwać też koncepcja gospodarczej autonomii strategicznej UE. W jej ramach za dopuszczalną uznano ochronę branż charakteryzujących się dużymi współzależnościami międzynarodowymi w ramach globalnych łańcuchów dostaw i dużym znaczeniem udziału w handlu międzynarodowym.

PANDEMIA NIE TAKA STRASZNA

Opisane trendy zachodziły na poziomie, który w dużym stopniu pozostawał poza zasięgiem polskiej gospodarki. Dwa wydarzenia – pandemia i wojna na Ukrainie – spowodowały jednak, że również polskie przedsiębiorstwa i cała gospodarka zaczęły odczuwać zmiany w łańcuchach dostaw.

pu do dóbr uznawanych za strategiczne. Na skutek wprowadzonych obostrzeń doszło do wielu perturbacji, w tym zakłóceń w łańcuchach dostaw. Powodami były: zamykanie granic, ograniczenia eksportu wybranych towarów, problemy gospodarcze niektórych krajów itp. Okazało się np., że europejskim przedsiębiorstwom farmaceutycznym zaczęło brakować komponentów do produkcji leków, a taśmy produkcyjne z samochodami musiały stanąć, gdyż zabrakło mikroprocesorów. Sytuacja taka jeszcze bardziej unaoczniała znaczenie bezpieczeństwa dostaw, potrzebę pogłębienia gospodarczej autonomii strategicznej czy regionalizacji łańcuchów dostaw w niektórych branżach.

Dla polskich przedsiębiorstw włączonych w globalne łańcuchy dostaw pandemia okazała się względnie łaskawa. Szok pandemiczny wywołał tylko krótkookresowe załamanie polskiego eksportu (na początku II kwartału 2020 r.). Jednak już w drugiej połowie wspomnianego roku eksport był wyższy niż w takim samym okresie 2019 r.,

a wyniki eksportowe polskiej gospodarki były lepsze niż wyniki większości krajów UE. Przeprowadzone przez nas wywiady pogłębione z przedsiębiorcami i organizacjami przedsiębiorców z branż uczestniczących w globalnych łańcuchach dostaw wskazywały, że wywołane pandemią zakłócenia były – paradoksalnie – często korzystne dla polskich dostawców. Naruszenie utrwalonych więzi współpracy między przedsiębiorstwami z krajów UE, w tym w szczególności z Niemiec, spowodowało, że możliwe stało się nawiązanie współpracy z podmiotami, które nie były tym dotychczas zainteresowane. Korzystne okazały się także tendencje do regionalizacji dostaw, gdyż mogły z nich skorzystać polskie przedsiębiorstwa. W efekcie, o ile szok pandemiczny okazał się dużym obciążeniem dla finansów publicznych i niektórych branż, o tyle dla polskich firm zaangażowanych w globalne łańcuchy dostaw nie był już taki straszny.

WOJNA I JEJ WIELOASPEKTOWE SKUTKI

Rosyjska agresja przeciw Ukrainie otworzyła kolejny etap zakłóceń w łańcuchach dostaw nie tylko surowców energetycznych, ale także produktów rolnych. Blokada portów czarnomorskich przez Rosję unaoczniała, jak duże jest ich znaczenie dla handlu zbożem i jak bardzo handel ten zależy od systemu portów i statków. Skutki wojny odczuli też europejscy producenci samochodów, w tym BMW, Volkswagen czy MAN, którzy nie mogli kontynuować produkcji z powodu braku dostaw podzespołów (m.in. z Ukrainy).

Wywołane przez wojnę zakłócenia w łańcuchach dostaw spowodowały, z jednej strony, zwiększone zapotrzebowanie na usługi transportowe, a z drugiej wzrost kosztów dostarczania takich usług. Te zmiany po stronie popytu i podaży były przyczyną drastycznego wzrostu stawek za transport morski, w szczególności w regionach Morza Czarnego, Morza Bałtyckiego i Morza Śródziemnego, co z kolei znalazło swoje odzwierciedlenie w cenach towarów przesyłanych na tych obszarach. Unaocznili one również, jak duże jest znaczenie dywersyfikacji dostaw surowców energetycznych i bezpieczeństwa militarnego. To ostatnie, jak pokazał przykład Ukrainy, jest silnie sprzężone z bezpieczeństwem łańcuchów dostaw. Bez szybko zorganizowanych (z udziałem Polski) szlaków

transportowych oraz łańcuchów dostaw zapewniających stałą pomoc militarną i humanitarną kraj ten zapewne byłby w znacznie gorszym położeniu niż dziś, a polska granica z Rosją mogłaby być już znacznie dłuższa niż 24 lutego 2022 r. Pomoc, jaką Ukrainie udzielała Polska i kraje NATO, nie byłaby z kolei możliwa bez budowanej przez sojuszników infrastruktury instytucjonalnej wraz z rozbudowaną infrastrukturą militarną i transportową, w tym łańcuchami dostaw.

PRÓBA PODSUMOWANIA

Pisać ten tekst u schyłku 2022 r., trudno prognozować, jak i kiedy zakończy się wojna na Ukrainie. Nie jest ona jednak małym konfliktem na peryferiach świata, ale istotnym elementem rywalizacji regionalnej i globalnej, którą prowadzą ze sobą różne kraje i na różnych poziomach. Dla USA i Chin wojna rosyjsko-

-ukraińska to element wielopoziomowej rozgrywki o przywództwo globalne, w tym kontrolę nad szlakami handlowymi zapewniającymi bezpieczeństwo łańcuchów dostaw. Trwale osłabienie Rosji znacząco wzmocniłoby pozycję Stanów Zjednoczonych w ich rywalizacji z Państwem Środka. Dla Federacji Rosyjskiej agresja przeciw Ukrainie to kolejna próba nie tylko odbudowy wpływów w dawnych środkowo- i wschodnioeuropejskich koloniach, ale też zagwarantowania sobie lepszego dostępu do portów czarnomorskich. Dla Polski jest to część planu odbudowy niezależności krajów regionu międzymorza, wyjścia z sytuacji stałego zagrożenia ze strony Rosji oraz wzmocnienia powiązań transportowych i gospodarczych na linii Morze Bałtyckie–Morze Czarne. Z kolei w przypadku Niemiec wojna na Ukrainie pokazała, jak trudno jest być po dwóch stronach tej samej barykady naraz i jak szybko bu-

dowane z wielkim wysiłkiem finansowym szlaki transportowe mogą zostać zamknięte w sytuacji konfliktu.

Znamienne jest to, że w każdym z opisanych wymiarów trudno jest pominąć znaczenie łańcuchów dostaw i ich bezpieczeństwa. W czasie pokoju i gospodarczej prosperity łańcuchy te pozwalają przedsiębiorstwom rozwijać się i korzystać z międzynarodowych przepływów handlowych. Z kolei w czasach napięć i rywalizacji militarnej stanowią one zabezpieczenie trwałości dostaw towarów i usług, niezbędnych dla ciągłego rozwoju gospodarki i prowadzonych działań militarnych. Warto więc inwestować w bezpieczeństwo łańcuchów dostaw na poziomie nie tylko przedsiębiorstw (decydując o ich dywersyfikacji czy lokalizacjach), ale także krajów, co zapewni bezpieczeństwo w szerszym, także militarnym, wymiarze. 

SGH



Kształtujemy kompetencje jutra

Blisko 130 studiów podyplomowych w obszarach: administracja i prawo, finanse i rachunkowość, HR, marketing, transformacja cyfrowa, zarządzanie.

Cztery programy MBA: CEMBA (Canadian Executive Master of Business Administration), MBA-SGH, SGH-WUM MBA w Ochronie Zdrowia oraz MBA for Startups.

DOŁĄCZ DO NAS! REKRUTUJEMY

www.sgh.waw.pl/studia-podyplomowe-i-mba



dołącz do drużyny mBanku i trenuj z najlepszą ekipą!

mBank to nie tylko ikona mobilności, lecz także ikona możliwości.

Jeśli jesteś na początku swojej kariery, dołącz do programu praktyk Bankowe Talenty.

Wspólnie z nami twórz najnowocześniejszy bank w Polsce.

czekają na Ciebie:

- umowa o pracę
- prywatna opieka medyczna
- wsparcie osobistego mentora
- bezpłatny dostęp do audiobooków i ebooków
- kluby zainteresowań mBanku
- możliwość kontynuowania współpracy po zakończeniu praktyk

drużyny mBanku:

- zespół analiz
- team finansów
- ekipa compliance
- reprezentacja IT
- drużyna biznesu
- kadra wsparcia biznesu

dlaczego warto

Praktyki w mBanku to doskonała okazja, by postawić pierwsze kroki w bankowości pod okiem doświadczonych specjalistów i mentorów. Sprawdź, jak się z nami pracuje.



Materiał ma charakter wyłącznie informacyjny. Upowszechniamy go w celu reklamy i promocji usług mBanku S.A. Nie można traktować go jako wiążącego zobowiązania jakiegokolwiek osoby, w tym mBanku S.A. z jakiegokolwiek tytułu. Materiał nie jest ofertą w rozumieniu art. 66 ustawy z 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny (Dz.U. z 1964 r., Nr 16 poz. 93 z późn. zm.). Nie gwarantujemy, że zawarte w nim informacje są kompletne. mBank S.A. z siedzibą w Warszawie, ul. Prosta 18, 00-850 Warszawa, zarejestrowany przez Sąd Rejonowy dla m.st. Warszawy, XIII Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego, KRS 0000025237, NIP 526-021-50-88 wpłacony w całości kapitał zakładowy, który na 01.01.2022 r. wynosi 169.539.536 złotych.

Wojna gospodarcza Rosji ze strefą euroatlantycką

 KRZYSZTOF MICHAŁ KSIĘŻOPOLSKI

Agresja Rosji na Ukrainę 24 lutego 2022 r. istotnie zmieniła sytuację na globalnym rynku energii, w tym wewnętrzne uwarunkowania prowadzenia polityki klimatyczno-energetycznej. Ten bezprecedensowy akt agresji – łamiący porządek międzynarodowy w Europie ustanowiony po II wojnie światowej i Memorandum Budapesztańskie z 1994 r., w którym USA, Wielka Brytania i Federacja Rosyjska zadeklarowały m.in. nienaruszalność granic Ukrainy w zamian za przekazanie broni nuklearnej Rosji – wciąż oddziałuje na sytuację Unii Europejskiej w wymiarach politycznym, ekonomicznym, a przede wszystkim na jej politykę klimatyczno-energetyczną. Obecna sytuacja to wojna gospodarcza między Federacją Rosyjską a strefą euroatlantycką, która ma na celu destabilizację ekonomiczną i społeczną w Unii Europejskiej, a w konsekwencji – zaprzestanie wspierania militarnego, ekonomicznego i politycznego Ukrainy oraz pozostawienie jej w sferze dominacji rosyjskiej.

Unia Europejska nie posiada wystarczających zasobów surowców energetycznych, więc jest zmuszona do ich importu, a jednocześnie w hierarchii jej celów zagadnienie ochrony klimatu znajduje się wysoko w agendzie. Europa w 2021 r. była największym importerem ropy naftowej na świecie – 13,5 mln baryłek dziennie, co stanowi 20,2% światowego udziału w rynku tego surowca (dla porównania, Stany Zjednoczone importują jedynie 8,4 mln baryłek dziennie, a ChRL kupuje ich 12,7 mln). Federacja Rosyjska – z racji prowadzonej polityki budowania zależności i uzależniania

NOWA EUROPEJSKA **POLITYKA** **TRANSFORMACJI ENERGETYCZNEJ**



dr Krzysztof Michał Książkowski

Adiunkt w Kolegium Ekonomiczno-Społecznym Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Specjalizuje się w bezpieczeństwie ekonomicznym i energetycznym oraz polityce energetycznej i klimatycznej. W roku 2015 został laureatem nagrody RENERGY AWARD 2015 w kategorii „Osobowość Roku”. Jest autorem wielu publikacji naukowych dotyczących zagadnień energetycznych. W roku 2019 był członkiem komisji wyłaniającej kandydatów na stanowisko prezesa Urzędu Regulacji Energetyki. Od roku 2019 jest również członkiem Rady ds. Spółek z Udziałem Skarbu Państwa i Państwowych Osób Prawnych. Jako szef polskiej grupy uczestniczy w projekcie NATO STO SAS-163 *Energy Security in the Era of Hybrid Warfare*.

polityków, przemysłu i analityków oraz swojej bliskości – pokrywała 29,54% potrzeb importowych Europy w 2021 r. w zakresie ropy naftowej. Popyt na gaz w Unii Europejskiej w wysokości 396,6 mld m³ był pokrywany (w większości za pośrednictwem gazociągów) 167 mld m³ z Rosji i 17,4 mld m³ w formie LNG, co w 2021 r. łącznie stanowiło 46,5% zapotrzebowania na ten surowiec. Globalnie rosyjski udział w produkcji ropy naftowej wynosił 12,2% (10 mln baryłek dziennie), a gazu – 17,4% (701 mld m³). Jednocześnie Komisja Europejska i najsilniejsze państwa, szczególnie RFN, wprowadziły politykę transformacji energetycznej,

polegającą na wykorzystaniu gazu jako paliwa przejściowego. Surowiec ten charakteryzuje się prawie trzykrotnie niższą emisją CO₂ w porównaniu z węglem brunatnym i dwukrotnie niższą w porównaniu z węglem kamiennym. Gaz był i jest stosowany do bilansowania systemu energetycznego, które jest krytycznym problemem transformacji energetycznej opartej na odnawialnych źródłach energii nie w pełni dyspozycyjnych (energetyka słoneczna oraz energetyka wiatrowa – na morzu i lądzie), a więc w obecnej sytuacji system ten wymaga bilansowania poprzez inne źródła lub magazyny. Ograniczenia technologiczne oznaczają, iż nie posiadamy wystarczających umiejętności taniego magazynowania dużych wolumenów energii, co jest konieczne do zwiększania udziału odnawialnych źródeł w systemie energetycznym. Niestety, z różnych powodów – zarówno politycznych, jak i ekonomicznych – część państw nie podjęła działań dywersyfikujących infrastrukturę umożliwiającą import ropy naftowej i gazu z innych kierunków niż Rosją, co spowodowało bezprecedensowy wzrost cen surowców energetycznych i ich dużą zmienność.

Obawy o dostępność surowców energetycznych w wyniku rosyjskiej agresji zbiegły się z wychodzeniem gospodarek z okresu pandemii (różne mechanizmy wsparcia), czego skutkiem było zwiększenie zapotrzebowania na energię i surowce energetyczne. W roku 2021 konsumpcja energii pierwotnej wzrosła globalnie o 5,8%, przekraczając poziom sprzed 2019 r. o 1,3%. Z tego powodu zastąpienie części czy całości wolumenu importowanych surowców energetycznych z Rosji do państw strefy euroatlan-

tyckiej musiało wywołać dramatycznąwyżkę ich cen i pytanie o dostępność nie tylko cenową, ale również fizyczną. Na Federację Rosyjską nałożono sankcje ekonomiczne, ograniczając możliwości eksportowania przez nią surowców energetycznych (węгля, ropy i gazu) i to generalnie w sposób spójny dla całej strefy euroatlantyckiej. Z jednej strony, w obecnej

ustalenie poziomów cen gwarantowanych energii elektrycznej dla przedsiębiorstw i wiele innych. Ten bezprecedensowy interwencjonizm państwowy wynika z bardzo silnego wpływu impulsu cen energii na obywateli, przedsiębiorstwa i gospodarkę.

Jednocześnie w tych krajach Europy Środkowo-Wschodniej, które są pań-

wia szybkie wyprodukowanie broni atomowej. Przykład Ukrainy uczy, że mając takiego sąsiada jak Rosja, należy myśleć o rozwiązaniach, które stanowią czynnik odstraszający. Trzecia trajektoria to działania zmierzające do poprawy efektywności energetycznej, lepszego zarządzania sieciami i ich rozwojem. Czwarta trajektoria wiąże się z rozbudową infrastruktury, umożliwiającą włączenie dużych inwestycji energetyki wiatrowej (na morzu i lądzie), energetyki słonecznej oraz elektrowni atomowych do systemu energetycznego. Piąta trajektoria to poszukiwanie nowych rozwiązań technologicznych w produkcji i magazynowaniu energii, w tym wykorzystanie wodoru.

Trajektorie jasno pokazują, iż praktycznie w obszarze energetyki w najbliższych latach będziemy świadkami znaczących nakładów inwestycyjnych, co stanowi bezprecedensową szansę dla przedsiębiorstw działających w Polsce, w tym start-upów. Z punktu widzenia społecznego wymiaru innowacji w energetyce ważne było przyjęcie regulacji w kwietniu 2022 r., umożliwiających powstawanie społeczności energetycznych – spółdzielni energetycznych na obszarach gmin wiejskich i miejsko-wiejskich. Obecnie społeczności takie zostały uprzywilejowane w zakresie dostępu do sieci i rozliczeń, więc można oczekiwać, iż wniosą one zarówno nową jakość we wzmacnianie i pobudzanie aktywności społeczności lokalnych, jak i wkład w bezpieczeństwo energetyczne.

Warta podkreślenia jest również kwestia zachowania i rozwoju infrastruktury energetycznej, szczególnie w kontekście zagrożeń hybrydowych. Zniszczenie Nord Stream 1 i Nord Stream 2 spowodowało, iż jedyną drogą jest obecnie tranzyt gazu przez Polskę i Ukrainę lub eksport drogą morską w postaci LNG. Jeśli dalej Rosja będzie atakowała infrastrukturę krytyczną, pozbawiając Ukrainę energii elektrycznej, ciepła i innych mediów (np. wody), przy jednoczesnym dążeniu do ograniczenia wspierania tego kraju i zmuszeniu go do zawarcia niekorzystnego pokoju lub rozejmu, to istnieje prawdopodobieństwo ataku Ukraińców na infrastrukturę przesyłu ropy naftowej i gazu na terenach rosyjskich, która jest nie do obrony. Zastosowanie tego ostatecznego środka na razie jest mało prawdopodobne, jednak stanowi potencjalne źródło kolejnej fali podwyżek cen ropy naftowej i gazu oraz wzmacniania ich zmienności. 

Wobec przewagi kapitałowej, technologicznej i organizacyjnej strefy euroatlantyckiej rosyjska polityka, wykorzystująca gaz i ropę naftową do siania destabilizacji oraz rozbijania spójności Unii Europejskiej i NATO, jest skazana na porażkę.

sytuacji uprawnione jest stwierdzenie, iż Rosja wciąż wykorzystuje swoją pozycję, aby za pomocą surowców energetycznych i ich wysokich cen maksymalnie różnicować państwa (Węgry, Turcja – uprzywilejowane, Polska – karana). Z drugiej strony, jest ona wypychana z rynku poprzez sankcje i następującą rozbudowę infrastruktury (w listopadzie 2022 r. w Niemczech została zakończona budowa terminalu pływającego FSRU, umożliwiającą import LNG, a ponadto obecnie są realizowane trzy inwestycje w gazoporty), przedłużenie funkcjonowania elektrowni atomowych w RFN, poprawę efektywności energetycznej i administracyjne narzędzia promujące oszczędzanie energii. Oczywiście, otwarte pozostaje pytanie, jak zakończy się agresja Rosji na Ukrainę oraz na ile część przedsiębiorców i polityków będzie wspierała powrót do importu surowców rosyjskich.

W dwóch edycjach raportu SGH i FE, przedstawionych na Forum Ekonomicznym w Karpaczu w latach 2021 i 2022, przewidywaliśmy zwiększenie interwencjonizmu państwowego, co rzeczywiście nastąpiło w wielu państwach i stanowi odpowiedź na wzrost cen surowców energetycznych na świecie. Ten trend wciąż będzie powodować wielorakie konsekwencje dla przedsiębiorstw działających w tej sferze. Przykładami takich działań są: redukcja stawek akcyzy i VAT-u na paliwa w Polsce; wprowadzanie dodatkowych narzędzi fiskalnych, opodatkowujących przedsiębiorstwa energetyczne; dopłaty do węгля;

stwami frontowymi, wystąpiło osłabienie walut krajowych w stosunku do dolara amerykańskiego, co zwiększało presję cenową na surowce. Szczególnie wyraźne było to w przypadku Polski. Kształtowanie się sytuacji na rynkach surowcowych w najbliższych miesiącach i latach stanowi dużą niewiadomą. Z jednej strony, widoczne jest spowolnienie gospodarcze, co ogranicza popyt na surowce i daje nadzieję na ich spadek, z drugiej zaś są dokonywane nowe inwestycje w infrastrukturę oraz wydobywanie ropy naftowej i gazu (przy obecnych cenach jest to bardzo intratne zajęcie), a także zwiększa się nakłady na rozwój odnawialnych źródeł energii i technologii niskoemisyjnych, w tym magazynów energii.

Obecna sytuacja gospodarcza i otoczenie międzynarodowe wskazują, iż odchodzenie od paliw kopalnych ma szczególne znaczenie dla bezpieczeństwa ekonomicznego i jego wymiaru energetycznego. W związku z powyższym kryształizują się nowe trajektorie rozwoju gospodarczego i zmian w sektorze. Pierwszą trajektoria jest konieczność rozwoju odnawialnych źródeł energii (słońce, wiatr na morzu i lądzie), a w przypadku Polski – biogazu, którego potencjał wynosi 6–7 mld m³ (przy konsumpcji gazu w kraju w 2021 r. na poziomie 23 mld m³ to ponad 25%). Druga trajektoria to przystąpienie do budowy elektrowni jądrowych i zapewnienie dostępu do technologii przetwarzania uranu. Ta trajektoria, w aspekcie zarówno energetycznym, jak i strategicznym zgodnie z traktatami MPT, umożli-

Ukraina i Rosja a sytuacja w Afryce

ANNA MASŁOŃ-ORACZ

CZY WOJNA ROSYJSKO-UKRAIŃSKA POGŁĘBI NIERÓWNOŚCI I UBÓSTWO AFRYKAŃCZYKÓW?

Na ostatnim szczycie narodów francuskojęzycznych w Tunezji w listopadzie tego roku prezydent Ukrainy Wołodymyr Zelenskiy powiedział „Pokój w Ukrainie to pokój także dla Was”, wskazując, że rosyjska agresja zagraża stabilności całego świata, m.in. bezpieczeństwu jądrowemu, żywnościowemu, energetycznemu. Tymczasem, niezależnie od sytuacji na froncie ukraińskim, Rosja wciąż umacnia swoje wpływy w Afryce – zacieśnia relacje dyplomatyczne i biznesowe, angażuje się wojskowo poprzez działania Grupy Wagnera (militarnej formacji stworzonej pod auspicjami Moskwy, wykorzystywanej m.in. podczas inwazji na Ukrainę). Szczególnie dla słabych, niestabilnych politycznie państw Afryki, np. Republiki Środkowoafrykańskiej, Federacja Rosyjska jest strategicznym sojusznikiem ([HTTPS://GAZETA.SGH.WAW.PL/MERITUM/AFRYKA-JEST-W-GRZE-JAK-NIGDY-DOTAD](https://gazeta.sgh.waw.pl/meritum/afryka-jest-w-grze-jak-nigdy-dotad), data dostępu: 20 listopada 2022 r.).

Z perspektywy gospodarczej Rosja nie jest jeszcze pierwszoplanowym partnerem dla krajów kontynentu afrykańskiego, jednak jej zaangażowanie systematycznie wzrasta poprzez lokowanie bezpośrednich inwestycji zagranicznych (np. inwestycje w Demokratycznej Republice Kongo – Lukoil, największy rosyjski inwestor zagraniczny, kupił 25% spółki gazowej Marine XII). Inne rosyjskie przedsiębiorstwa zaangażowane w Afryce to (rysunek 1): państwowa firma Alrosa (inwestująca w Angoli, Botswanie i Zimbabwie), zarejestrowane na Bahamach przedsiębiorstwo Renova (zajmujące się przemysłem wydobywczym



dr Anna Masłoń-Oracz

Pełnomocniczka rektora SGH ds. Afryki. Autorka wykładów i szkoleń z zakresu zarządzania strategicznego, które prowadzi na trzech kontynentach (Europa, Afryka, Azja). Odbyla liczne podróże studyjne do: Senegalu, Rwandy, Zambii, Burundi, Tanzanii, Ugandy, Kenii i Chin. Koordynatorka projektu „Jean Monnet o Unii Europejskiej i współczesnej Afryce Subsaharyjskiej – AFROEU”. Członkini Rady Fundacji Afrikaia oraz wiceprezesa Zarządu Polskiego Stowarzyszenia Badań Wspólnoty Europejskiej. Indeksowana w ogólnopolskiej bazie ZnaneEkspertki.pl. Zrealizowała ponad 100 wystąpień i prelekcji na konferencjach krajowych i zagranicznych. Autorka i współautorka artykułów w uznanych czasopiśmie i rozdziałów w książkach.

w Gabonie, Mozambiku i RPA), Rosyjska Państwowa Korporacja Energii Jądrowej Rosatom (inwestująca w Egipcie i Nigerii) oraz państwowy koncern petrochemiczny Rosneft (inwestujący w Egipcie).

WOJNA ROSYJSKO-UKRAIŃSKA TO JESZCZE WIĘKSZY GŁÓD I UBÓSTWO W AFRYCE

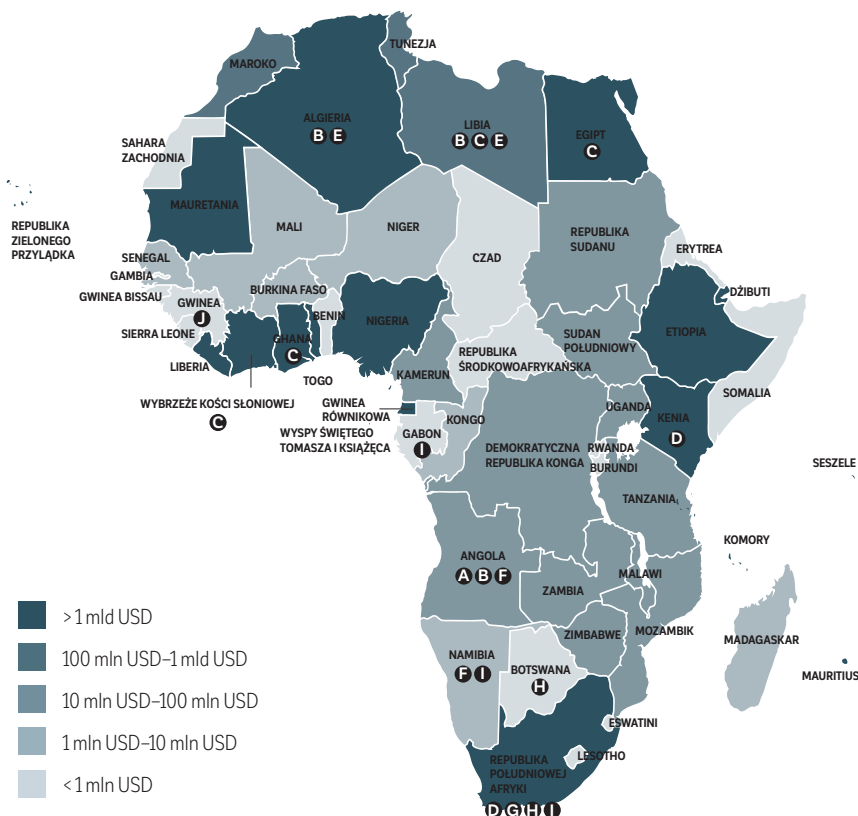
Rosja upatruje spore szanse biznesowe w Afrykańskiej Kontynentalnej Umowie o Wolnym Handlu (*African Continental Free Trade Agreement* – AfCFTA). W artykule z grudnia 2021 r. ([HTTPS://GAZETA.SGH.WAW.PL/INSIGHT/STREFA-WOLNEGO-HANDLU-AKTYWATOR-POTENCJALU-AFRYKI](https://gazeta.sgh.waw.pl/insight/strefa-wolnego-handlu-aktywator-potencjalu-afryki),

data dostępu: 20 listopada 2022 r.) analizowaliśmy, jak ta największa strefa wolnego handlu na świecie będzie zwiększać konkurencyjność afrykańskiej gospodarki m.in. poprzez: rozwój przemysłu, dywersyfikację źródeł wzrostu, ekspansję handlu wewnątrzkontynentalnego oraz transfer technologii. Pobudzenie i rozwój wszystkich tych obszarów wydawały się być odpowiedzią na najważniejsze wyzwania gospodarek państw Afryki, identyfikowane przez ekonomistów na przestrzeni ostatnich lat. Wspólne ramy regulacyjne i przejrzyste zasady miały być ważnym elementem przyjaznego dla biznesu środowiska, którego przedsiębiorcy tak potrzebują, aby skorzystać z możliwości rozwoju. Niestety, wojna rosyjsko-ukraińska zahamowała te procesy i powolne wychodzenie Afryki z pandemii COVID-19. Niedawne badanie UNDP na temat oddziaływania wojny w Ukrainie na zrównoważony rozwój na kontynencie afrykańskim pokazało, że wpływ kryzysu na gospodarki krajów Afryki jest skomplikowany i wielowymiarowy. Przed 2020 r. kraje te należały do najszybciej rozwijających się na świecie.

Najbardziej widocznym wpływem wojny rosyjsko-ukraińskiej na Afrykę są, podobnie jak w większości państw, rosnące ceny paliw i żywności, inflacja i niestabilność finansowa, a realne oddziaływanie na każdą gospodarkę jest związane m.in. z poziomem uzależnienia od eksportu lub importu ropy i gazu, turystyki, importowanego zboża i nawozów. Wywołane wojną niestabilność gospodarcza i niespłacalność zadłużenia prawdopodobnie doprowadzą do pogłębienia się nierówności i ubóstwa w Afryce. Najbardziej ucierpieli najbardziej

Najbardziej widocznym wpływem wojny rosyjsko-ukraińskiej na Afrykę są, podobnie jak w większości państw, rosnące ceny paliw i żywności, inflacja i niestabilność finansowa, a realne oddziaływanie na każdą gospodarkę jest związane m.in. z poziomem uzależnienia od eksportu lub importu ropy i gazu, turystyki, importowanego zboża i nawozów. Wywołane wojną niestabilność gospodarcza i niespłacalność zadłużenia prawdopodobnie doprowadzą do pogłębienia się nierówności i ubóstwa w Afryce.

RYSUNEK 1. Firmy rosyjskie działające w Afryce



Źródło: Russia – Africa Continental Investment Opportunities & Potential Explained, Russia Briefing News (russia-briefing.com); <https://www.visualcapitalist.com/map-true-size-of-africa/> (data dostępu: 20 listopada 2022 r.).

si, ponieważ dużą część wydatków na konsumpcję przeznaczają na żywność i transport. Chociaż poziom handlu między całym kontynentem afrykańskim a Rosją i Ukrainą jest relatywnie niewielki, niektóre państwa afrykańskie w dużym stopniu polegają na tych dwóch krajach w zakresie importu o znaczeniu strategicznym, zwłaszcza pszenicy, nawozów i stali. Pomimo ogromnej powierzchni potencjał agrarny Afryki (tabela 1) jest niewielki, a większość spożywanej pszenicy pochodzi z importu (propaganda rosyjska wykorzystywała ten aspekt, wstrzymując statki ze zbożem z Ukrainy i dezinformując, że głód na kontynencie afrykańskim wywołała strona ukraińska). Według *Rocznika Statystyki Międzynarodowej* GUS w 2019 r. w Afryce zebrano tylko 26 921 tys. t pszenicy (dla porównania – w Azji 337 890 tys. t oraz Europie 266 123 tys. t). Zakłócenia w imporcie tego surowca niekorzystnie wpływają na kraje afrykańskie, już doprowadzając do pogłębienia problemu głodu, z którym, niestety, borykały się one jeszcze przed wybuchem wojny rosyjsko-ukraińskiej.

Obecnie prognozuje się, że wskaźnik rozwoju społecznego (*Human Development Index* – HDI) Afryki, który systematycznie wzrastał od 2000 r. (rysunek 2), po raz pierwszy od prawie trzech dekad spadnie do niższego poziomu. Brak bezpieczeństwa żywnościowego prawdopodobnie będzie występował i negatywnie wpłynie na wszystkie aspekty rozwoju społecznego – od dochodów po zdrowie i edukację.

WOJNA W UKRAINIE A EDUKACJA AFRYKAŃCZYKÓW NA POZIOMIE WYŻSZYM

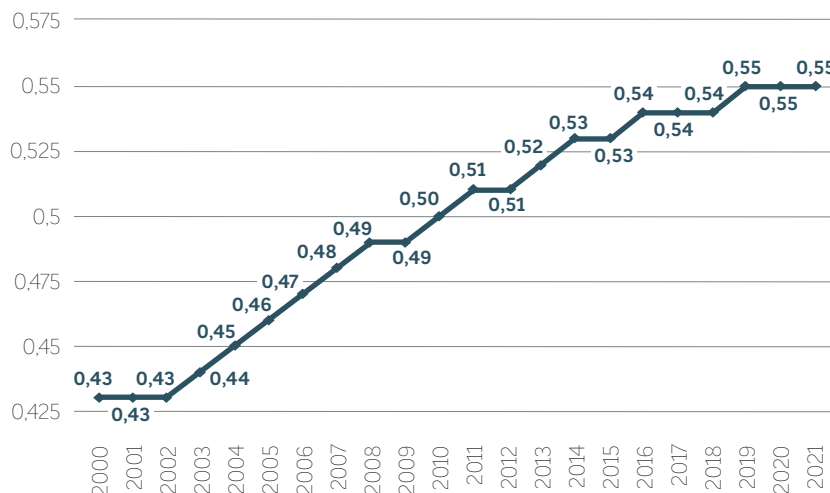
Przed wojną rosyjsko-ukraińską Afrykańscy studenci stanowili ponad 20% zagranicznych studentów w Ukrainie, wielu z nich zdecydowało się na wybór tego kraju ze względu na wysoką jakość uczelni technicznych i uniwersytetów medycznych oraz stosunkowo niskie opłaty. Studiowali oni w wielu różnych miastach ukraińskich, a *de facto* po wybuchu wojny zostali pozbawieni możliwości szybkiej ewakuacji i dalszej edukacji. Największą grupę studentów zagranicznych w Ukrainie stanowili Marokańczycy (8000), na drugim miejscu znaleźli się Nigeryjczycy (4000), a na trzecim – Egipcjanie (3500). Młodzież z pozostałych 54 krajów kontynentu afrykańskiego również tam stu-

TABELA 1. Powierzchnia użytków agrarnych na świecie, w tym w Afryce (tys. ha)

Wyszczególnienie	Ogółem	Grunty orne i uprawy trwałe		Łąki i pastwiska
		razem	grunty orne	
Świat	4 752 111	1 553 582	1 383 346	3 196 030
Afryka	1 118 601	273 253	238 469	842 870
Ameryka Północna, Środkowa i Południowa, w tym:	1 127 760	368 198	341 233	759 562
– Ameryka Północna	464 213	199 254	196 387	264 959
Australia i Oceania	375 187	33 264	31 699	341 923
Azja	1 667 954	590 072	498 574	1 077 882
Europa	462 609	288 795	273 371	173 793

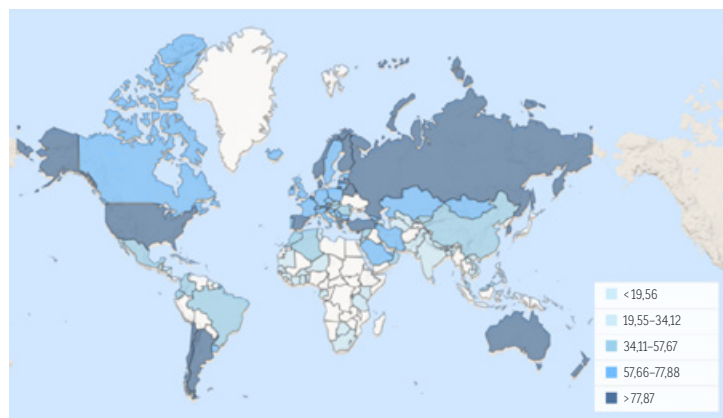
Źródło: Rocznik Statystyki Międzynarodowej 2021, GUS, Warszawa 2022.

RYSUNEK 2. Wskaźnik rozwoju społecznego (HDI) Afryki Subsaharyjskiej w latach 2000–2021



Źródło: <https://www.statista.com/statistics/1244480/human-development-index-of-sub-saharan-africa/> (data dostępu: 20 listopada 2022 r.).

RYSUNEK 3. Współczynnik skolaryzacji brutto na świecie w 2019 r.



Źródło: <https://data.worldbank.org/indicator/SE.TER.ENRR?end=2019&locations=ZG&start=2019&view=map&year=2019> (data dostępu: 20 listopada 2022 r.).

diowała. Większość obecnie wróciła do swoich domów, na razie bez możliwości kontynuowania zaczętych studiów, co przy i tak niskim współczynniku skolaryzacji brutto w większości krajów afrykańskich (poniżej 10) może spowodować pogłębienie wyzwań rozwojowych – rysunek 3 (por. [HTTPS://GAZETA.SGH.WAW.PL/MERITUM/INSIGHT-2018-AFRYKA-POTENCJAL-ROZWOJU-RISING-STAR](https://GAZETA.SGH.WAW.PL/MERITUM/INSIGHT-2018-AFRYKA-POTENCJAL-ROZWOJU-RISING-STAR), data dostępu: 20 listopada 2022 r.).

CZY AFRYKA MA SZANSE NA NIEZALEŻNOŚĆ GOSPODARCZĄ?

Globalna Grupa Reagowania Kryzysowego ONZ ds. Żywności, Energii i Finansów przewiduje globalny kryzys związany z rosnącymi cenami żywności, wzrost cen energii i zaostrzające się warunki finansowe. Czy w odpowiedzi na obecny kryzys Afryka będzie w stanie przyspieszyć i wykorzystać korzyści płynące z pełnego wdrożenia postanowień umowy AfCFTA (obejmującej redukcję taryf celnych w handlu wewnątrzkontynentalnym, ograniczenie barier pozataryfowych oraz wdrożenie umowy o ułatwieniach w handlu, tj. *Trade Facilitation Agreement* – TFA, do 2035 r., dzięki której wielkość całkowitego eksportu wzrośnie o około 30%, a eksportu wewnątrzkontynentalnego – o ponad 80%) oraz uniezależnić się od globalnego łańcucha dostaw strategicznych surowców? Odpowiedź na to pytanie nie jest łatwa, zwłaszcza że ciągle trwa walka globalnych mocarstw o strefę wpływów.

Pozytywnym przykładem jest jednak wdrożenie Panafrkańskiego Systemu Płatności i Rozliczeń (*Pan-African Payment and Settlement System* – PAPSS), który umożliwia efektywny i bezpieczny przepływ pieniędzy przez granice Afryki, minimalizując ryzyko i przyczyniając się do integracji finansowej w regionach. W celu świadczenia usług płatniczych i rozliczeniowych rozwiązanie to funkcjonuje już w afrykańskich bankach centralnych, z którymi banki komercyjne, dostawcy usług płatniczych i FinTech w całym regionie mogą łączyć się jako uczestnicy. Platformy płatnicze, takie jak Panafrkański System Płatności i Rozliczeń, umożliwiają handel przy użyciu walut afrykańskich. Rozwój handlu cyfrowego i walut cyfrowych może również pomóc w usprawnieniu handlu transgranicznego, szczególnie w przypadku mniejszych przedsiębiorstw. 

“

*Nareszcie staż, po którym wiem,
co chcę robić w życiu!*



Ty też możesz coś zmienić.

Aplikuj i dołącz do naszego zespołu!

STAŻE I PRAKTYKI



Dołącz do nas!

www.karieranabank.pl

TY zmieniasz bankowanie na lepsze.

Jesteś w trakcie studiów lub właśnie je kończysz i szukasz dla siebie rozwojowej oraz przyszłościowej ścieżki kariery? W Banku Pekao znajdziesz przestrzeń do realizacji swoich pomysłów i rozwoju pod okiem mentorów. Skorzystaj z licznych programów stażowych i praktyk, wybierz dział banku, który najbardziej Ci odpowiada, ucz się od najlepszych w branży, a po zakończeniu programu – dołącz do grona naszych specjalistów!

MY zmieniamy Twoją karierę na lepsze.



Jakość i dostępność usług ochrony zdrowia w Polsce



MONIKA RAULINAJTYS-GRZYBEK,
BARBARA WIĘCKOWSKA

CZY **ZWIĘKSZENIE WYDATKÓW** JEST „LEKIEM NA CAŁE ZŁO”?

Argumentem stale przewijającym się w debacie publicznej na temat opieki zdrowotnej jest ten, że system ochrony zdrowia jest niedofinansowany. I rzeczywiście, wydatki na ochronę zdrowia ogółem (zarówno w wartościach nominalnych, jak i mierzone w odniesieniu do produktu krajowego brutto) w Polsce są niższe niż w wielu krajach europejskich i mniejsze od średniej dla krajów OECD. Aktualnie kształtują się one poniżej 6% PKB (w tym wydatki publiczne to około 4,5%).

Plan na zdrowie, przyjęty w ramach Polskiego Ładu przez rządzących jako jeden z filarów zmian, wskazuje na konieczność zwiększenia nakładów na opiekę zdrowotną w naszym kraju. W dokumencie założono wzrost wydatków na ochronę zdrowia do poziomu 7% PKB do 2027 r. Nominalny wzrost finansowania jest wskazywany – obok uwolnienia limitów na świadczenia ambulatoryjne i rozwoju e-usług – jako jeden z głównych celów planu.

Systematyczny wzrost wydatków publicznych na zdrowie jest obserwowany od kilku lat (por. rysunek 1). W roku 2016 ich wartość wyniosła 84,6 mld zł, a w 2021 r. już 125,5 mld zł, co oznacza wzrost o prawie połowę w wartościach nominalnych i ponad 40% realnie. Można zaznaczyć, że na stronach rządowych jego wartość jest jeszcze wyższa (83%), choć nie znajduje odzwierciedlenia w statystykach ([HTTPS://WWW.GOV.PL/WEB/POLSKI-LAD/WIECEJ-NA-ZDROWIE](https://www.gov.pl/web/polski-lad/wiecej-na-zdrowie), data dostępu: 28 listopada 2022 r.). Wskazuje ona jedynie, jak dużą wagę rządzący

przywiązują do wydatków publicznych, traktując je jako swoisty miernik rozwiązywania problemów w ochronie zdrowia.

Zgodnie z prognozami prezentowanymi w Planie na zdrowie wydatki publiczne w 2022 r. mają wynieść 133,6 mld zł, a w 2023 r. już ponad 157 mld zł. Wzrost ten jest obserwowany w wartościach zarówno nominalnych, jak i realnych, choć wysoka inflacja w 2022 r. wpłynęła na realne zmniejszenie wartości wydatków w porównaniu do roku poprzedzającego. Duża dynamika wzrostu wydatków publicznych na ochronę zdrowia zbiegła się częściowo z okresem pandemii (duży skok nastąpił w 2021 r.), niemniej jednak plany wskazują na kontynuację strategii wzrostowej.

Zwiększenie wydatków w ostatnich latach to fakt, ale czy można mówić o poprawie sytuacji w sektorze ochrony zdrowia? Innymi słowy, czy wydatki są dobrym miernikiem stanu ochrony zdrowia w Polsce? Warto zauważyć, że w publicznych statystykach brak jest ogólnopolskich danych na temat wskaźników zdrowotnych, takich jak śmiertelność, czas oczekiwania, liczba powikłań czy inne. Tego typu wskaźniki najczęściej można znaleźć w publikacjach towarzystw naukowych, w odniesieniu do poszczególnych dziedzin medycyny lub chorób. Na podstawie ogólnodostępnych danych można jedynie zweryfikować liczbę zrealizowanych usług.

Co zatem zostało sfinansowane ze środków publicznych na zdrowie? Czy zostały wzmocnione podstawowa opieka zdrowotna, ambulatoryjna opieka specjalistyczna, a może nabyto więcej

świadczeń szpitalnych? Niestety, odpowiedzi na te wszystkie pytania są przeczące – **świadczeń, w głównych zakresach, jest mniej** (por. rysunek 2).

Największy spadek, o 22% (w latach 2018–2021), jest obserwowany w zakresie świadczeń szpitalnych rozliczanych jednorodnymi grupami pacjentów (JGP). Liczba hospitalizacji spadła z poziomu ponad 7 mln w 2018 r. do 5,5 mln w 2021 r. W przypadku świadczeń ambulatoryjnej opieki specjalistycznej (AOS) regres wyniósł 11%, z prawie 82 mln porad sprawozdanych w 2018 r. do niecałych 74 mln w 2021 r. Spadek odnotowano również w odniesieniu do porad realizowanych w ramach POZ (o 7%) i świadczeń rehabilitacyjnych (o 20%). Wyjątek stanowią programy lekowe – nastąpił wzrost liczby uczestników (o prawie 17%), co oznacza, że zwiększyła się dostępność do nowych, innowacyjnych terapii lekowych.

Jeżeli przy zwiększonym budżecie kupiono mniej świadczeń, oznacza to tylko, że cena jednostkowa świadczenia wzrosła. Potwierdza to analiza zmian wyceny, dokonywana w tym okresie przez Agencję Oceny Technologii Medycznych i Taryfikacji (wzrost wyceny świadczeń onkologicznych) oraz Narodowy Fundusz Zdrowia (np. poprzez wprowadzanie wskaźników korygujących).

W ostatnich latach wdrożono kilka rozwiązań diagnostyczno-terapeutycznych, których wyższa wycena ma premiować jakość realizacji i zapewniać lepsze efekty dla pacjenta. Są to, przykładowo, program opieki i rehabilitacji kardiologicznej dla pacjentów po zawał mięśnia sercowego (tzw. KOS-zawał)

Ostatnie lata w ochronie zdrowia to znaczny wzrost liczby wydatków. Rządzący komunikują utrzymanie tej strategii. Dostępne dane wskazują, że w tym samym okresie zaobserwowano spadek liczby świadczeń w większości zakresów, w tym świadczeń ambulatoryjnych i szpitalnych. Obserwuje się również silną presję na wzrost wynagrodzeń kadr medycznych, finansowanych ze środków publicznych. Bez danych niefinansowych na temat dostępności opieki i jej jakości ocena zmian w ochronie zdrowia, w tym szczególnie celowości poniesionych wydatków, nie jest możliwa.

RYSUNEK 1. Wydatki publiczne na ochronę zdrowia w Polsce i ich dynamika



Źródło: Opracowanie własne na podstawie raportów GUS, Narodowy Rachunek Zdrowia.

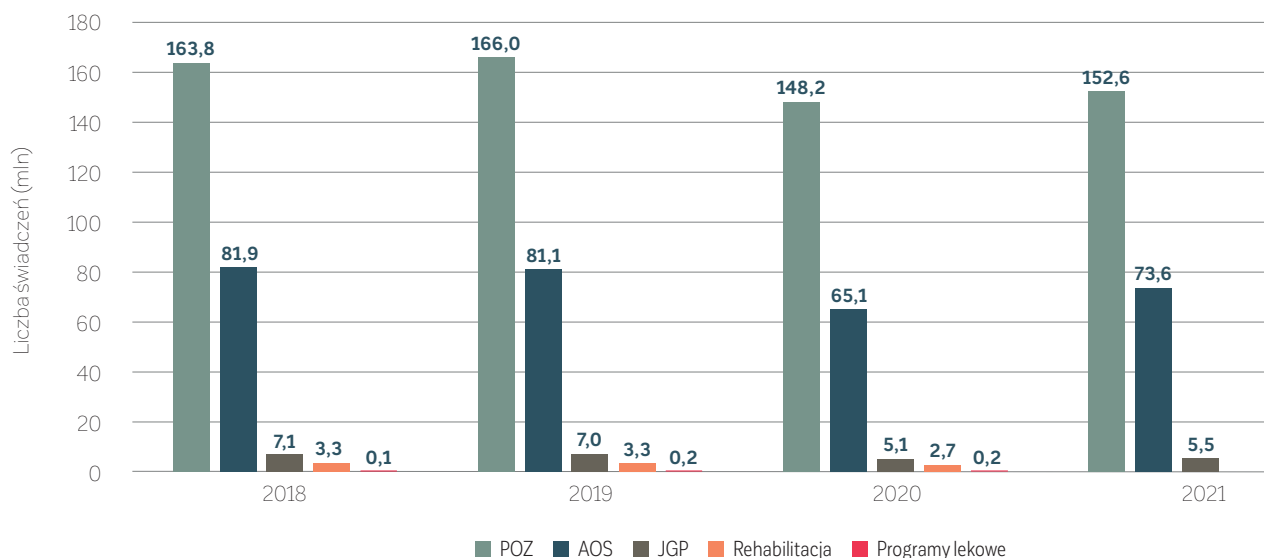


dr hab. Monika Raulinajtys-Grzybek, prof. SGH
Kierowniczka Katedry Rachunkowości Menedżerskiej SGH, kierowniczka projektu rektorskiego #SGH dla ochrony zdrowia i programu SGH-WUM MBA w ochronie zdrowia z ramienia SGH. Współpracuje z podmiotami leczniczymi jako członek rad społecznych i konsultant dyrekcyj w zakresie controllingu. Członkini Rady Taryfikacji I kadencji przy Agencji Oceny Technologii Medycznych i Taryfikacji. W pracy naukowej i dydaktycznej zajmuje się problematyką rachunku kosztów i rachunkowości zarządczej. Aktualnie prowadzone badania dotyczą kosztów bezpośrednich i społecznych w ochronie zdrowia, decyzji cenotwórczych w ochronie zdrowia, wpływu narzędzi polityki zdrowotnej na budżet płatnika publicznego.



dr hab. Barbara Więckowska, prof. SGH
Pracownik naukowy Katedry Ubezpieczenia Społecznego SGH. Wieloletni dyrektor Departamentu Analiz i Strategii Ministerstwa Zdrowia (współtwórca map potrzeb zdrowotnych i pakietu onkologicznego), były członek Rady Taryfikacji przy AOTMiT, obecnie konsultant Narodowego Funduszu Zdrowia (w zakresie modeli decyzyjnych i systemu JGP).

RYSUNEK 2. Liczba świadczeń według zakresów w Polsce



Źródło: Opracowanie własne na podstawie raportów NFZ i informacji zaczerpniętych z portalu zdrowedane.nfz.gov.pl

czy pakiety diagnostyczne w obszarze endokrynologii. Wdrażane są nowe świadczenia, obejmujące leczenie z wykorzystaniem nowoczesnych technologii, np. w urologii. Nadal są to jednak pojedyncze plamy na mapie polskiej opieki zdrowotnej.

W tym samym czasie odnotowano znaczne zwiększenie średniego wynagrodzenia w sektorze ochrony zdrowia – roczny wzrost kształtował się na poziomie 9% w latach 2018–2020 i prawie 17% w 2021 r. Koszty wynagrodzeń w ochronie zdrowia skokowo zwiększyły dodatkowe świadczenia płacone w okresie pandemii – tzw. wydatki covidowe. W praktyce presja płacowa występuje ze strony nie tylko osób zatrudnionych na umowę o pracę, ale również personelu medycznego pracującego w systemie B2B. Łącznie te dwie grupy stanowią 60%–70% wszystkich kosztów sektora. Dynamika wzrostu tych kosztów w dużym stopniu determinuje całkowity poziom wydatków. W roku 2022 utrzymała się silna presja na wzrost płac, napędzana wysoką inflacją oraz medialnym komunikatem o podwyżkach wartości punktu przekazanych na wzrost wynagrodzeń.

W systemie brak jest jakichkolwiek mechanizmów kontroli poziomu stawek wypłacanych w sektorze, z wyjątkiem regulacji dotyczących płacy minimalnej,

„Wzrost wydatków na ochronę zdrowia w latach 2016–2021 wyniósł 40% realnie. Jednocześnie zaobserwowano znaczny spadek liczby świadczeń w większości zakresów. Aby ocenić, czy sytuacja w sektorze poprawiła się, konieczne jest sięgnięcie do danych niefinansowych.

niemówiącej niczego o rozkładzie wynagrodzeń w populacji. Zróżnicowane formy umów B2B skutkują brakiem wiedzy na temat tego, ile kosztuje godzina pracy lekarza czy pielęgniarki finansowanych ze środków publicznych. Trudno zatem stwierdzić, czy w ślad za pieniędzmi publicznymi idzie wartość dla pacjenta, czy też wzrost wydatków jest konsekwencją napędzania spirali płacowej.

Jedynie systematycznie gromadzone dane, o liczbie usług, nie są dobrym miernikiem wartości, pokazują bowiem jedynie zbiorczo, ile kupiono, ale bez oceny tego, co rzeczywiście zostało nabyte. W polskim systemie ochrony zdrowia brakuje procedury oceny stopnia skomplikowania realizowanych świadczeń i porównania ich między dziedzinami. Powszechnie wiadomo, że niektóre zakresy są wycenione nisko, ale nie ma to bezpośredniego związku z efektem dla pacjenta, choć pośrednio można wnioskować, że dostęp jest ograniczany poprzez zmniejszenie podaży. Brak jest również narzędzi oce-

ny zasadności wykonywanych usług i ich skuteczności klinicznej, poza nielicznymi wyjątkami (np. pakiet onkologiczny).

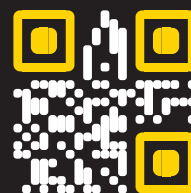
W trakcie pandemii COVID-19 tworzone międzynarodowe rankingi, dotyczące m.in. możliwych do uniknięcia zgonów (*notabene*, w tej kategorii Polska nie wypadła najlepiej). Szkoda, że te praktyki nie zostały utrzymane i rozszerzone o inne mierniki rezultatu. W krajach zachodnich coraz częściej mówi się o konieczności zastosowania takich mierników do oceny jakości i tworzy się ich różne formy (na podstawie danych dostarczanych przez pacjentów i lekarzy). Pozwalają one oceniać ochronę zdrowia nie tylko przez pryzmat tego, czy usługa została wykonana (i – jak aktualnie w Polsce – czy pieniądze zostały wydatkowane), ale również tego, co dzięki temu uzyskano. Wydaje się, że **jest to praca domowa, którą nasz regulator powinien czym prędzej odrobić, bo nie sztuką jest wydać środki, sztuką jest poprawić jakość i dostępność usług ochrony zdrowia w Polsce.**

KEY

Poznanie siebie i swoich skilli
to klucz do udanej kariery.

Ty też poznaj swoje mocne strony
i certyfikuj je dzięki EY Certified.

Wejdź na **eycertified.pl**



Zeskanuj mnie!

Nadchodzą chude lata w nieruchomościach

 ADAM CZERNIAK

RYNEK NIERUCHOMOŚCI CZEKA

WERYFIKACJA W 2023 R.

Rok 2022 zastał polski sektor nieruchomości w półkroku. Rynek kupna-sprzedaży mieszkań rozwijał się na wysokich obrotach, gdy gwałtowne podwyżki stóp procentowych, połączone z silnym zastrzeżeniem warunków udzielania kredytów mieszkaniowych przez KNF, doprowadziły do nagłego spadku popytu. Rynek najmu odżywał wraz z powrotem studentów na studia stacjonarne po pandemii COVID-19, gdy brutalna agresja Rosji na Ukrainę spowodowała duży napływ uchodźców szukających schronienia. W konsekwencji nastąpił bezprecedensowy spadek dostępności mieszkań na wynajem – w miastach zniknęły dwie trzecie ofert najmu dostępnych przed 24 lutego.

Również rynek nieruchomości komercyjnych wychodził z pandemicznego zastoju, gdy nagły wzrost kosztów energii i wystrzał inflacji wymusiły na firmach poszukiwanie oszczędności. Wiele z nich wstrzymało się z przeprowadzką do nowego biura, zwłaszcza jeżeli było ono ulokowane w nieefektywnym energetycznie biurowcu. Rynek wynajmu magazynów spowolnił z powodu recesji w logistyce, która znalazła się między „młotem” (rosnącej presji płacowej ze strony kierowców i magazynierów) a „kowadłem” (nadchodzącego spowolnienia w handlu i zmian kierunków szlaków handlowych na skutek działań wojennych). Łatwego roku nie miały również galerie handlowe, które musiały się zmierzyć ze znacznym wzrostem kosztów utrzymania w sytuacji, gdy coraz więcej firm wycofuje się z handlu bezpośredniego, stawiając na e-com-



dr Adam Czerniak

Autor publikacji naukowych m.in. z zakresu socjologii ekonomicznej, ekonomii instytucjonalnej i rynku nieruchomości. Prowadzi wykłady z socjologii ekonomicznej, ekonomii politycznej i ekonomii instytucjonalnej. Dyrektor ds. badań w Centrum Analitycznym Polityka Insight. Do roku 2012 ekonomista bankowy. Współpracował z Bankiem Światowym i Fundacją FOR. Stypendysta Ronald Coase Institute. Opiekun SKN Ekonomii Politycznej SGH.

merce i salony pokazowe w nowoczesnych centrach rozrywkowych.

Konflikt zbrojny wystraszył inwestorów zagranicznych, zwłaszcza z krajów europejskich. Bezpośrednie sąsiedztwo z Ukrainą, w której toczy się wojna, oraz Rosją, która tę wojnę wszczęła, wywołało obawy o ryzyko niekontrolowanego rozszerzenia się działań militarnych. W województwach południowo-wschodnich stacjonują wojska polskie i innych krajów NATO. W Rzeszowie wykupiono mieszkania na potrzeby amerykańskiej armii, a lotnisko w Jasionce regularnie obsługuje przerzut broni na Ukrainę. Taka sytuacja zniechęca fundusze inwestycyjne do budowy i kupowania nieruchomości w polskich miastach, zwłaszcza przy wschodniej granicy. Wiele transakcji zostało przełożonych na później, a wy-

buch rakiety w lubelskim Przewodowie dodatkowo skłonił do przesunięcia spotkań w kalendarzach.

Rynkowi nieruchomości nie pomagała również postawa polskiego rządu, który szykując się już na nadchodzącą kampanię wyborczą, zaczął „festiwal” propozycji planowanych zmian podatkowych i regulacyjnych, w wielu przypadkach pogarszających opłacalność prowadzenia biznesu w Polsce. Szczególnie zaniepokojeni są inwestorzy w sektorze PRS (najmu instytucjonalnego), którzy w obecnej sytuacji spowolnienia obrotów na rynku kupna-sprzedaży mieszkań upatrywali szansy na rozwój. Ci, którzy już weszli do Polski, boją się, że rząd walcząc ze spekulacją, przekreśli rentowność ich inwestycji, a ci, którzy dopiero zamierzali zlecić deweloperom budowę mieszkań pod wynajem, zrezygnowali z inwestycji lub przeprowadzili ją w pełnej tajemnicy przed mediami.

W takiej sytuacji większość uczestników rynku nieruchomości patrzy z obawą w 2023 r. Prognozy nie są optymistyczne. Wzrost gospodarczy spowolni, a inflacja pozostanie na dwucyfrowym poziomie, podnosząc koszty budowy i utrzymania nieruchomości oraz obniżając dochody rozporządzalne gospodarstw domowych i planowane inwestycje firm. W rezultacie nie ma co liczyć na spadek stóp procentowych i zwiększenie dostępności kapitału. Wręcz przeciwnie. Największe banki centralne, takie jak amerykańska Rezerwa Federalna czy Europejski Bank Centralny, zapowiadają dalsze zaostrzenie polityki pieniężnej, co zmniejszy dostęp do kredytów, pogorszy koniunkturę gospodarczą i dodatkowo zniechęci

Prognozy na 2023 r. nie są optymistyczne. Wzrost gospodarczy spowolni, a inflacja pozostanie na dwucyfrowym poziomie, podnosząc koszty budowy i utrzymania nieruchomości oraz obniżając dochody rozporządzalne gospodarstw domowych i planowane inwestycje firm. W rezultacie nie ma co liczyć na spadek stóp procentowych i zwiększenie dostępności kapitału. Wręcz przeciwnie. Rynek nieruchomości czeka czas weryfikacji. Spadnie popyt, wzrosną koszty, mniej będzie kapitału, a klienci będą bardziej wybredni.

zachodnich inwestorów do kupowania i budowania nieruchomości nad Wisłą. Również NBP może jeszcze podnieść stopy procentowe, o ile jego prognozy systematycznego spadku inflacji okażą się zbyt optymistyczne.

Najgłębszy kryzys wystąpi na rynku mieszkaniowym. Polska jest typowym krajem o wysokiej amplitudzie cyklicznych wahań popytu na nieruchomości mieszkaniowe – podobnie jak Czechy, Węgry, Hiszpania czy Irlandia. Oznacza to, że po okresach szybkiego wzrostu popytu i jeszcze szybszego wzrostu cen następuje okres gwałtownego zmniejszenia obrotów. W tym czasie występuje recesja w branży budowlanej i firmach przemysłowych dostarczających materiały dla budownictwa – od

cementu i stali przez okna i bramy po ceramikę i sprzęt AGD. Dekoniunktura uderza w poszczególne branże zwykle w tej kolejności. Jest to okres niwelowania narosłych nierównowag – między podażą a popytem, między ceną zakupu a ceną wynajmu mieszkań, między wartością udzielonych kredytów a wartością depozytów przyjętych przez banki. Maleje też liczba inwestycji deweloperskich, a branża się konsoliduje – najmniejsze i najsłabsze firmy upadają lub są przyjmowane przez większe podmioty, które zaoszczędziły zyski z poprzednich lat.

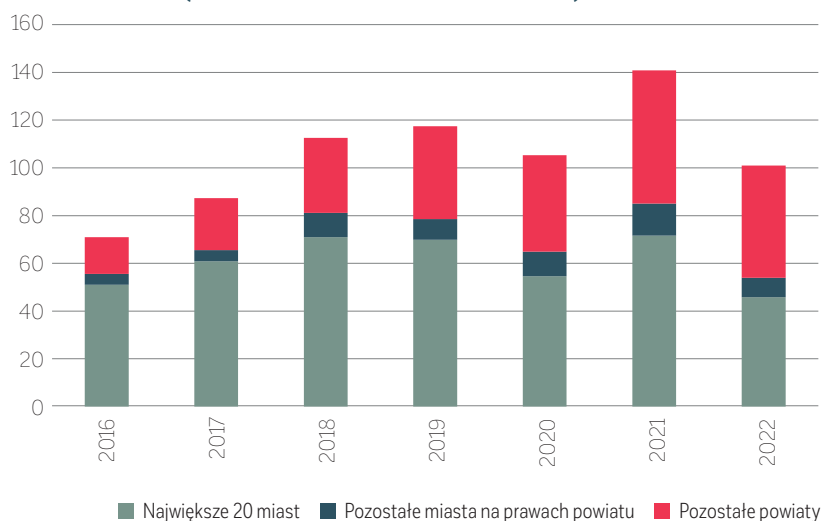
Ta faza spowolnienia na polskim rynku mieszkaniowym będzie jednak wyjątkowa pod kilkoma względami. Po pierwsze, wojna za wschodnią granicą potrwą prawdopodobnie jeszcze wie-

le miesięcy, a nadchodząca zima może się okazać zbyt ciężka dla wielu rodzin mieszkających w Ukrainie. Ponownie może ruszyć strumień uchodźców szukających mieszkań w Polsce, co podbije czynsze, a w rezultacie również atrakcyjność inwestycji w najem. Może to zachęcić mniejszych i większych inwestorów do zakupu mieszkań pod wynajem.

Po drugie, nastąpi regionalna dywergencja rynku kupna-sprzedaży nieruchomości mieszkaniowych. W trakcie ostatniego boomu, po raz pierwszy od kilku dekad, mocno rozwinął się rynek budowy domów i małych budynków wielorodzinnych w mniejszych miejscowościach, zwłaszcza w „obwarzankach” aglomeracji. Był on jednak zdominowany przez mniejszych deweloperów i indywidualnych inwestorów, którzy – w przeciwieństwie do dużych graczy – nie potrafili przewidzieć nadchodzącego spowolnienia i wielu z nich przeinwestowało. Jak pokazują dane GUS, w 20 największych miastach na prawach powiatu liczba rozpoczętych (między styczniem a październikiem 2022 r.) budów mieszkań na sprzedaż wyniosła 45,8 tys., o 36% mniej niż w tym samym okresie 2021 r. i o 10% mniej względem 2016 r. Z kolei poza miastami na prawach powiatu wyniosła ona 47,1 tys., co stanowi zaledwie o 10% mniej niż w 2021 r. i aż o 205% więcej niż w tym samym okresie 2016 r. Równocześnie, to mniejsze miejscowości najbardziej będą dotknięte skutkami ograniczenia akcji kredytowej. Tam popyt gotówkowy jest niewielki, bo atrakcyjność inwestycji pod wynajem jest mniejsza. Trudniej też upłynnić kapitał ulokowany w nieruchomości.

Ciężki rok czeka też segment nieruchomości komercyjnych. Spadki obrotów i cen będą, co prawda, rzadkie i ograniczone czasowo, ale zawieranie transakcji będzie dużo bardziej czasochłonne. Zagraniczni inwestorzy będą deliberować nad skutkami wojny i potencjalnymi zmianami w polityce gospodarczej państwa po wyborach. Z kolei krajowi inwestorzy będą długo negocjować warunki, zwracając dużo większą uwagę niż dotychczas na aspekty kosztowe utrzymania i zarządzania nieruchomością. Wydłuży się też czas oczekiwania na finansowanie, a same koszty emisji obligacji korporacyjnych przez deweloperów będą wyższe. W rezultacie zyski z 2021 r. i 2022 r. w nadchodzących latach będą nie do powtórzenia. 

MIESZKANIA NA SPRZEDAŻ LUB WYNAJEM, KTÓRYCH BUDOWĘ ROZPOCZĘTO (W OKRESIE STYCZEŃ–PAŹDZIERNIK) – TYS.



Rynek kredytów i pożyczek pozabankowych dla gospodarstw domowych

 WALDEMAR ROGOWSKI

**ANALIZA ROKU WOJNY NA UKRAINIE
I NAJWYŻSZYCH OD 20 LAT STÓP
PROCENTOWYCH ORAZ PROGNOZA NA 2023 R.**

Już trzeci raz goszczę na gościnnych łamach „Gazety SGH Insight”. Jak co roku, poproszono mnie o podzielenie się swoją opinią i szerszym spojrzeniem na sytuację na rynku kredytów i pożyczek pozabankowych udzielanych gospodarstwom domowym w najtrudniejszym od 30 lat roku – wojny w Ukrainie, pandemii i ogromnej, najwyższej od 1996 r., inflacji. Na wstępie dziękuję w tym miejscu za to wyróżnienie, bo w takiej kategorii traktuję to zaproszenie. Dzięki swojej podwójnej afiliacji (pracy zarówno w SGH, jak i Biurze Informacji Kredytowej, w którym jestem głównym analitykiem Grupy BIK) posiadam unikalną wiedzę z zakresu sytuacji na rynku kredytów i pożyczek dla gospodarstw domowych i chętnie nią się podzielę. Jak przystało na analityka, do opisu wykorzystam dane statystyczne. W roku 2020 opisywałem sytuację rynkową, korzystając z kształtów – pisałem m.in. o układzie V, U, W, L, K. W roku 2021 wykorzystałem do opisu nomenklaturę sportową. Do tegorocznej charakterystyki postanowiłem zastosować pojęcia z zakresu szeroko pojętej geografii.

STAN POLSKIEGO RYNKU KREDYTÓW I POŻYCZEK POZABANKOWYCH NA KONIEC PAŹDZIERNIKA 2022 R.

Zacznę od krótkiego opisu obecnego stanu polskiego rynku kredytów udzie-



dr hab. Waldemar Rogowski, prof. SGH

Doktor nauk ekonomicznych w dyscyplinie Finanse, profesor SGH w Instytucie Finansów Korporacji i Inwestycji SGH. Kierownik Zakładu Zarządzania Ryzykiem w tym instytucie. Absolwent (magisterium) Szkoły Głównej Handlowej i Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu (studia podyplomowe z zakresu prawa handlowego). Wieloletni praktyk gospodarczy – dyrektor departamentów ryzyka i klientów korporacyjnych wiodących instytucji finansowych, obecnie główny analityk kredytowy w Biurze Informacji Kredytowej. Przez wiele lat ekspert ONZ ds. rozwoju przemysłowego UNIDO. Jako konsultant Banku Światowego wieloletni recenzent ds. wycen przedsięwzięć prywatyzacyjnych spółek, głównie z sektorów energetycznego, wydobywczego oraz finansowego – kontrakt dla Ministerstwa Skarbu Państwa RP. Autor lub współautor ponad 100 opracowań z dziedziny finansów przedsiębiorstwa, publikowanych w renomowanych czasopiśmie polsko- i anglojęzycznych. Specjalizuje się w finansach przedsiębiorstwa, w tym w szczególności w: rachunku efektywności inwestycji i wycenie przedsiębiorstw, analizie finansowej, predykcji zagrożenia upadłością, CSR i SRI oraz zarządzaniu ryzykiem.

lanych dla gospodarstw domowych. Na dzień 31 października 2022 r. w Polsce kredyt bankowy spłacało łącznie 14,6 mln kredytobiorców, a pożyczkę pozabankową – 866 tys. pożyczkobiorców. W sumie zobowiązania spłaca 14,8 mln osób (nie można sumować liczby kredytobiorców i pożyczkobiorców, ponieważ część z nich pokrywa się), czyli około 47% dorosłych Polaków. Z problemami ze spłatą kredytu, rozumianymi jako opóźnienie w spłacie powyżej 90 dni, boryka się obecnie 1,07 mln kredytobiorców, czyli 7,2%. Wśród pożyczkobiorców takich osób jest 245 tys., tj. 28,3%.

Na dzień 31 października 2022 r. Polacy łącznie mieli do spłaty 732 mld zł, czyli mniej o 6 mld zł niż na koniec 2021 r. Z tego ponad 70% stanowiło zadłużenie z tytułu kredytów mieszkaniowych – 521,1 mld zł (praktycznie na poziomie z końca 2021 r.). Kredyty gotówkowe miały 21-procentowy udział – 156,7 mld zł, a więc mniej o 6,3 mld zł niż na koniec 2021 r. Zadłużenie gospodarstw domowych, wynikające z tych dwóch typów kredytów, składało się na 92% łącznego zadłużenia gospodarstw domowych na koniec października 2022 r. Nadal więc polski rynek kredytów dla gospodarstw domowych jest oparty głównie na tych dwóch produktach kredytowych. W relacji do PKB zadłużenie z tytułu kredytu mieszkaniowego (hipotecznego) stanowi około 20%, co plasuje Polskę poza pierwszą

W roku 2022 mamy duże zróżnicowanie sytuacji na rynku kredytów dla gospodarstw domowych. Kredyty mieszkaniowe, po historycznych zeszłorocznych rekordach, znalazły się w ogromnej zapaści, a wartość akcji kredytowej spadła do poziomu niewidzianego praktycznie od 5 lat. W przypadku kredytów gotówkowych nastąpiły niewielkie, kilkuprocentowe spadki. Jedynie dla kredytów ratalnych i pożyczek pozabankowych odnotowano w tym roku wzrosty.

dwudziestką krajów UE. W przypadku kredytów konsumpcyjnych gotówkowych i ratalnych udział ten wynosi około 7,8% – jest to już ścisła czołówka wśród krajów UE. Za pomocą kredytów ratalnych finansuje się zakupy sprzętu RTV/AGD, elektroniki, sprzętu sportowego i turystycznego czy samochodów. W dniu 31 października 2022 r. zadłużenie z tego tytułu wynosiło 24,1 mld zł (3% łącznego zadłużenia) i jest to

o 1,5 mld zł więcej niż na koniec zeszłego roku.

Po tej ogólnej charakterystyce rynku kredytów i pożyczek dla gospodarstw domowych przejdę do szczegółowego omówienia sytuacji w poszczególnych segmentach produktowych. Analizie poddam trzy elementy: (1) popyt na kredyty i pożyczki pozabankowe zgłaszany przez potencjalnych kredytobiorców i pożyczkobiorców;

(2) wielkość i wartość akcji kredytowej oraz sprzedaży pożyczek pozabankowych; (3) jakość portfela kredytowego i pożyczkowego. W celu ilustracji sytuacji na rynkach kredytów i pożyczek pozabankowych dla gospodarstw domowych w okresie styczeń–październik 2022 r. będę ją porównywał do sytuacji z analogicznego okresu zeszłego roku. Ponieważ pisząc ten tekst w drugiej połowie listopada, nie dysponuję jeszcze statystykami za ten miesiąc, a tym bardziej za grudzień, analiza będzie oparta na danych z okresu pierwszych dziesięciu miesięcy 2022 r.

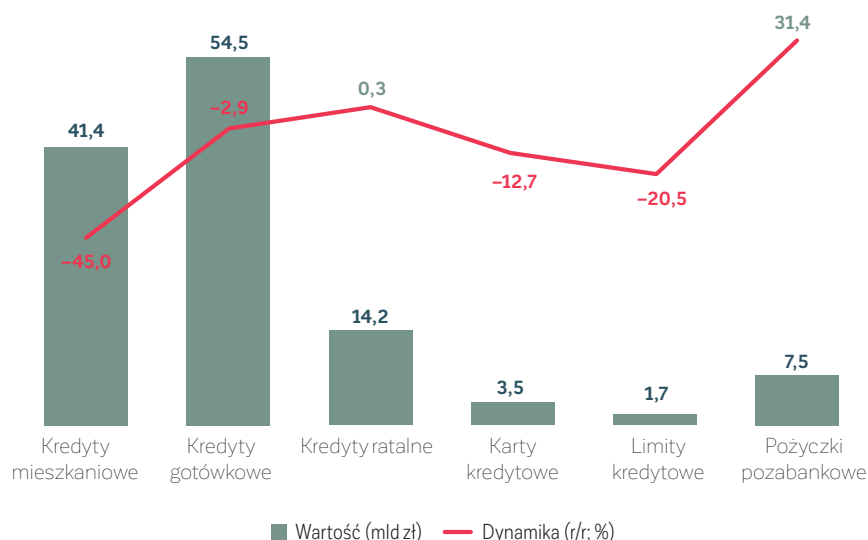
POPYT NA KREDYTY I POŻYCZKI POZABANKOWE ZGŁASZANY PRZEZ GOSPODARSTWA DOMOWE

Popyt na kredyty i pożyczki może być mierzony liczbą zapytań (wniosków) składanych do BIK przez banki, SKOK-i czy firmy pożyczkowe. Zmianę popytu wyraża procentowa zmiana liczby zapytań. W okresie styczeń–październik 2022 r. liczba wniosków o kredyty mieszkaniowe spadła o 52,3%

RYSUNEK 1. Wnioski o kredyty i pożyczki pozabankowe w latach 2020–2022 (%)



RYSUNEK 2. Wartość nowo udzielonych kredytów i pożyczek pozabankowych w okresie styczeń–październik 2022 r. oraz dynamika r/r



Źródło: BIK.

w porównaniu z 2021 r., dla kredytów gotówkowych – o 6,9%, zaś dla kredytów ratalnych – o 0,2%. Jedynie dla pożyczek pozabankowych popyt mierzony liczbą zapytań wzrósł, a jego dynamika wyniosła 17,5%. W przypadku kredytów mieszkaniowych popyt był niższy nie tylko w relacji do rekordowego zeszłego roku, ale również w stosunku do pierwszego roku pandemii, czyli 2020 r. Można więc stwierdzić, że popyt na kredyty mieszkaniowe został wręcz „zamrożony”. Przyczynił się do tego bardzo duży, sięgający nawet 60%–70%, spadek zdolności kredytowej, za co odpowiadało kilka czynników, m.in. wzrost stóp procentowych do poziomu niewidzianego od 20 lat oraz czynnik regulacyjny – zwiększenie o 2,5 pkt proc. bufora bezpieczeństwa na wzrost stóp procentowych (rysunek 1).

AKCJA KREDYTOWA I SPRZEDAŻ POŻYCZEK POZABANKOWYCH

Kształtowanie się popytu na kredyty i pożyczki pozabankowe miało oczywiście bezpośredni wpływ na wielkość i wartość akcji kredytowej oraz sprzedaży pożyczek pozabankowych w okresie dziesięciu pierwszych miesięcy 2022 r. Ogromny spadek zainteresowania kredytami mieszkaniowymi

zaowocował dużymi spadkami zarówno ich wielkości (–48,2%), jak i wartości (–45,0%). W okresie styczeń–październik 2022 r. banki udzieliły tylko 120,8 tys. kredytów mieszkaniowych na kwotę 41,36 mld zł. Rynek cofnął się więc do poziomu niewidzianego od 5 lat. Spadek akcji kredytowej w kredytach mieszkaniowych można więc porównać do „klifu” (rysunek 2).

Po bardzo dobrych latach 2020 i 2021 również w tym roku dobrze wygląda sytuacja w przypadku kredytów ratalnych, szczególnie w ujęciu liczbowym. Można wręcz powiedzieć, że od 3 lat kredyty ratalne „kontynuują wspinaczkę po grani na szczyt”. Duży udział w tym zjawisku ma przekształcanie pożyczek BNPL udzielanych przez e-commerce w kredyt ratalny poprzez zakup portfela pożyczek BNPL-owych przez jeden z banków.

Pierwsze dziesięć miesięcy 2022 r. jest również bardzo udane dla pożyczek pozabankowych. W okresie styczeń–październik 2022 r. firmy pożyczkowe współpracujące z BIK udzieliły łącznie 2,989 mln pożyczek – o 26,4% więcej niż w analogicznym okresie 2021 r. Łączna wartość finansowania wyniosła 7,5 mld zł, tj. o 31,4% więcej niż w 2021 r. Wydaje się jednak, że w przypadku po-

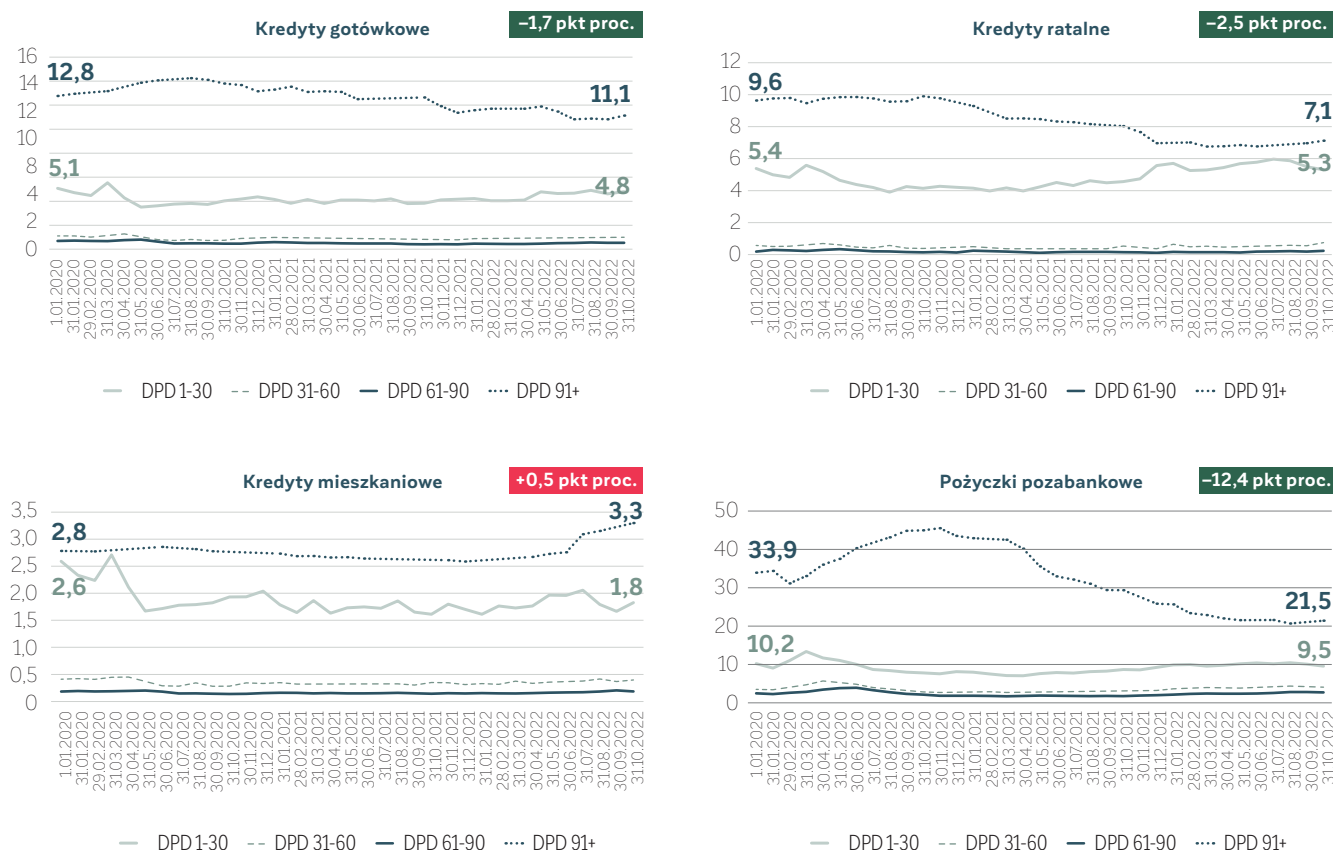
„ Po bardzo dobrych latach 2020 i 2021 również w tym roku dobrze wygląda sytuacja w przypadku kredytów ratalnych, szczególnie w ujęciu liczbowym. Można wręcz powiedzieć, że od 3 lat kredyty ratalne „kontynuują wspinaczkę po grani na szczyt”.

życzek pozabankowych „szczyt” został już osiągnięty, a nad rynkiem gromadzą się „czarne chmury regulacyjne”, mogące wywołać „burzę” i „powódź”, która „może zatopić” dużą część obecnie działających na tym rynku firm.

I na koniec kredyty gotówkowe. W ujęciu wartościowym sprzedaż w okresie styczeń–październik 2022 r. w porównaniu do analogicznego okresu 2021 r. jest niższa o 2,9%, a w ujęciu liczbowym – o 1,1%. W przypadku tego segmentu produktowego mamy do czynienia z „płaskowyzem”.

JAKOŚĆ PORTFELA KREDYTOWEGO I POŻYCZKOWEGO

Najakość portfela kredytowego i pożyczkowego wpływają głównie dwa czynniki: (1) jakość znajdujących się już w portfelu kredytów i pożyczek oraz (2) jakość nowej akcji kredytowej i nowej sprzedaży pożyczek. Na początku pandemii były bardzo duże obawy co do możliwości istotnego pogorszenia się jakości już udzielonych kredytów czy pożyczek. Wynikały one z troski o kondycję gospodarstw domowych zagrożonych utratą części dochodów. Na szczęście jakość portfela głównych produktów kredytowych i pożyczek pozabankowych pozo-

RYSUNEK 3. Udział kredytów i pożyczek pozabankowych przeterminowanych powyżej 90 dni (ujęcie wartościowe – %)

Źródło: BIK.

stała w pierwszym roku pandemii stabilna, a w 2021 r. uległa wręcz poprawie. Trend ten był kontynuowany w 2022 r. na poziomie wskaźników NPL 90-dniowych. Na koniec października 2022 r. szkodowość większości produktów kredytowych była niższa niż na początku 2020 r.: kredytów gotówkowych o 1,7 pkt proc., ratalnych o 2,5 pkt proc., a pożyczek pozabankowych o 12,4 pkt proc. Niechlubnym wyjątkiem były jedynie kredyty mieszkaniowe, których jakość pogorszyła się o 0,5 pkt proc. w stosunku do początku 2020 r. (rysunek 3).

Jednak na „horyzoncie” pojawiają się już „chmury”, zwiastujące pogorszenie jakości. Fakt ten sygnalizują Indeksy Jakości BIK, mierzące przyrost nowych defaultów. Wszystkie cztery indeksy uległy pogorszeniu w okresach 1, 3, 6 i 12 miesięcy. Choć nadal pokazują one bezpieczny poziom ryzyka portfela kredytów udzielonych gospodarstwu domowemu, to jednak proces sukcesyw-

nego pogarszania się jakości już się rozpoczął i może jeszcze przyspieszyć w kolejnych kwartałach. Konieczny jest więc stały monitoring poziomu ryzyka portfela kredytów udzielonych gospodarstwu domowemu.

PROGNOZA DLA RYNKU KREDYTÓW I POŻYCZEK POZABANKOWYCH NA 2023 R.

Na koniec warto zastanowić się, jaki może być 2023 r. na rynku kredytów i pożyczek pozabankowych dla gospodarstw domowych. Na tak sformułowane pytanie odpowiedź nie jest jednak ani łatwa, ani jednoznaczna. Wynika to przede wszystkim z faktu, że na sytuację tę równocześnie będzie oddziaływać wiele czynników, niestety w większości prawdopodobnie negatywnych. Sytuacja polityczna będzie kształtowała nastroje zarówno wśród osób chcących zaciągnąć kredyt, jak i kredytobiorców. Istotny będzie także poziom apetytu na

ryzyko ze strony banków czy firm pożyczkowych, na który negatywnie będą wpływać spadająca wartość kapitałów własnych banków i niekorzystne zmiany regulacyjne w przypadku firm pożyczkowych. Ponadto ogólna sytuacja gospodarcza będzie oddziaływać na nastroje konsumentów i politykę kredytową i pożyczkową poszczególnych instytucji finansowych. Dużą niewiadomą jest również to, jak na popyt na kredyty czy pożyczki, a w związku z tym na akcję kredytową i sprzedaż pożyczek pozabankowych oraz jakość portfela kredytów i pożyczek, mogą wpłynąć możliwe kolejne podwyżki stóp procentowych. Według mnie większe prawdopodobieństwo zaistnienia ma obecnie scenariusz pesymistyczny, w którym akcja kredytowa spadnie w porównaniu do 2022 r., a jakość portfela pogorszy się, choć nie aż tak radykalnie, aby zagrozić bezpieczeństwu systemu finansowego. 

Po inflacji przyjdzie olbrzymi deficyt

ANDRZEJ RZOŃCA

PROGNOZA NA 2023 R.

NIE NAPAWA OPTYMIZMEM

Rok 2022 to czas wysokiej inflacji. Wzrosła ona do poziomów nieobserwowanych od ćwierćwiecza. Co gorsza, to nie jest jeszcze jej szczyt – w I kwartale 2023 r. może przebić 20%. Jednak w kolejnych miesiącach powinien nastąpić szybki i głęboki spadek – do jednocyfrowego poziomu. W realizacji scenariusza szybszego i głębszego spadku inflacji, niż prognozuje większość analityków, może przeszkodzić jedynie bank centralny, jeżeli wzbudzi u ludzi obawy, że będzie skupować obligacje skarbowe, żeby zasiląć budżet, którego oplakany stan ujawni spadająca inflacja.

Od strony monetarnej nie widać „paliwa”, które mogłoby podtrzymać wysoką inflację. Dynamika podaży pieniądza już wyhamowała w okolicach minimum w XXI wieku. Jej głównym hamulcem okazał się kredyt dla gospodarstw domowych, mający blisko dwukrotnie wyższy udział w aktywach banków niż kredyt dla przedsiębiorstw. Zaczął się on kurczyć nie tylko za sprawą podwyżek stóp procentowych, na które silnie wrażliwy jest kredyt hipoteczny w złotych, dominujący w zobowiązaniach gospodarstw domowych wobec banków. Swoje dołożyły pseudowakacje kredytowe, których istotą nie było rozłożenie w czasie spłaty kredytów tym, którzy mają problemy z ich obsługą, a zmniejszenie realnej wartości należności banków i to od wszystkich kredytobiorców. Kolejny raz okazało się, że materializacja dowolnego ryzyka makroekonomicznego, przed którym gospodarstwa nie chcą się zabezpieczyć, bo to podno-



dr hab. Andrzej Rzońca, prof. SGH

Doktor habilitowany nauk ekonomicznych. Członek rad nadzorczych i doradczych. Absolwent Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie oraz programu WEMBA, prowadzonego przez SGH i University of Minnesota. W przeszłości stażysta Europejskiego Banku Centralnego i konsultant w Banku Światowym. Główny ekonomista Platformy Obywatelskiej, przewodniczący Towarzystwa Ekonomistów Polskich, współpracownik Forum Obywatelskiego Rozwoju (FOR), członek Rady Polityki Pieniężnej III kadencji. Wcześniej m.in. doradca prezesa NBP, współpracownik Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych (CASE), główny ekonomista TFI Altus. Laureat wielu nagród naukowych, w tym Nagrody Fundacji Kronenberga oraz Nagrody im. Fryderyka Skarbka Wydziału I Nauk Humanistycznych i Społecznych Polskiej Akademii Nauk – dwóch najbardziej prestiżowych polskich nagród dla ekonomistów.

si wysokość raty (do czasu jego materializacji), obciąża banki. Jako że na kredycie dla gospodarstw domowych w Polsce można tylko stracić, banki przestały go udzielać.

Tłumiący wpływ na inflację powinny mieć też zmiany w strukturze podaży pieniądza. W każdym razie od kwietnia zaczął stopniowo maleć udział gotówki w podaży pieniądza.

Szybko wygasa również presja popytowa. Realna dynamika sprzedaży detalicznej zbliża się do zera i to mimo faktu, że wciąż jest podbijana przez zakupy imigrantów uciekających przed wojną w Ukrainie. Za jej spadek odpowiadają szybko kurczące się dochody ludności. Od maja 2022 r. realna dynamika wynagrodzeń jest ujemna. Na początku 2023 r. może ona spaść w okolicach -10%! Tak głęboko poniżej zera nie była ona od początku lat dziewięćdziesiątych. Skądinąd, w XXI wieku rzadko zdarzały się jej niskie poziomy – przeciętnie raz na około 12 miesięcy. Już od listopada 2021 r. zmniejsza się siła nabywcza emerytur i rent.

Hamuje nie tylko popyt krajowy, ale i zagraniczny, który ma zasadnicze znaczenie dla Polski, będącej gospodarką zorientowaną na eksport. Oprócz szoku energetycznego wywołanego agresją Rosji na Ukrainę w polski eksport uderzą w 2023 r. skutki pogorszenia koniunktury w największych światowych gospodarkach: Stanach Zjednoczonych (pod wpływem zaostrożenia polityki pieniężnej) i Chinach (w następstwie kryzysu na rynku nieruchomości). Nie da się wykluczyć zawirowań w strefie euro, która musi stawić czoła tym samym wstrząsom, a niekó-

re z jej krajów członkowskich, w szczególności Włochy, mogą nie być w stanie ich zamortyzować.

Do szybkiego spadku inflacji może się również przyczynić umocnienie złotego. Mimo że od końca 2019 r. kurs równowagi szybko się osłabia, to wciąż jest silniejszy od kursu bieżącego, co sygnalizuje przestrzeń do apre-

stępują ich podwyżki, zaś odwołanie wykorzystania funduszy unijnych grozi ich kumulacją, a ich wydatkowanie wymaga współfinansowania.

Żeby uświadomić sobie skalę dodatkowych napięć, wystarczy rzut oka na szacunki samej tylko wrażliwości finansów publicznych na dekoniunkturę. W przeszłości spadek relacji PKB

Istnieje ryzyko, iż deficyt w finansach publicznych w 2023 r. będzie wyższy, niż przewiduje Komisja Europejska. Skądinąd, jej prognoza powinna niepokoić. Zakłada ona dalszy wzrost deficytu z 4,8% PKB w 2022 r. do 5,5% PKB w 2023 r. Dla porównania: deficyt w 2001 r., który nazwano „dziurą Bauca”, wyniósł 4,7% PKB.

cjacji. W roku 2023 może ona nastąpić, gdyż zarysowują się szanse na przywrócenie praworządności w Polsce, odblokowanie Krajowego Planu Odbudowy i istotną poprawę ładu korporacyjnego w spółkach Skarbu Państwa.

Szybki spadek inflacji ujawni fatalny stan finansów publicznych i nasili występujące w nich napięcia – tak jak było to w przypadku poprzednich okresów dezinflacji. Będziemy mieli kolejną „dziurę Bauca”, tyle że większą niż ta z 2001 r.

Od dwóch lat budżet korzysta na zaskoczeniu inflacyjnym. Każdy punkt procentowy inflacji ponad założony w ustawie budżetowej daje mu kilkanaście miliardów dodatkowych wpływów i oszczędności na dotacji do funduszu ubezpieczeń społecznych, ale w 2023 r. sytuacja się odwróci. Spadająca inflacja obniży dynamikę dochodów, podczas gdy w przypadku wydatków nie będzie podobnego automatyzmu. Co gorsza, budżet zacznie ponosić koszt skompensowania beneficjentom świadczeń społecznych inflacji niedoszacowanej w poprzednich latach.

Także inne czynniki, które dotychczas poprawiały stan finansów publicznych, będą go pogarszać. Trzeba będzie zmierzyć się z ignorowanymi prawdami, że po poprawie koniunktury zawsze przychodzi jej pogorszenie, po okresie niskich stóp procentowych na-

obserwowanego do PKB potencjalnego o 1 pkt proc. zwiększał deficyt fiskalny w porównaniu do deficytu strukturalnego o około 0,5% PKB. Wrażliwość deficytu na pogorszenie koniunktury była jeszcze silniejsza, bo w polskich warunkach deficyt strukturalny charakteryzował się procyklicznością, tzn. podążał za zmianami luki popytowej.

Jakby tego było mało, w 2023 r. (i kolejnych latach) będziemy musieli skokowo zwiększyć wydatki na obronę narodową. Ponadto zaplanowano dalszy wzrost publicznych wydatków na ochronę zdrowia, wyprzedzający wzrost gospodarki. Wreszcie w rozliczeniu rocznym PIT ujawni się pełen koszt fiskalny Polskiego Ładu i licznych poprawek do niego, wprowadzanych pośpiesznie w 2022 r.

Biorąc to wszystko pod uwagę, trzeba mieć świadomość, że istnieje ryzyko, iż deficyt w finansach publicznych w 2023 r. będzie wyższy, niż przewiduje Komisja Europejska. Skądinąd, jej prognoza powinna niepokoić. Zakłada ona dalszy wzrost deficytu z 4,8% PKB w 2022 r. do 5,5% PKB w 2023 r. Dla porównania: deficyt w 2001 r., który nazwano „dziurą Bauca”, wyniósł 4,7% PKB.

Im gorszy będzie stan finansów publicznych, tym silniejsze mogą stać się obawy ludzi, że bank centralny ponownie złamie swój konstytucyj-

ny mandat dbania o wartość pieniądza i, wbrew zakazowi z konstytucji, powróci do skupu obligacji skarbowych, na które nie będzie innych chętnych. W latach 2020–2021 kupił ich na kwotę 144 mld zł, czyli równowartość prawie 6% PKB. Swoje zakupy kontynuował do listopada, a więc nawet wtedy, kiedy RPP IV kadencji uświadomiła sobie, że narasta presja inflacyjna, i zaczęła podnosić stopy procentowe.

Na marginesie, NBP powinien był rozpocząć cykl podwyżek jesienią 2017 r. To wtedy jego własna projekcja po raz pierwszy wskazała, że ryzyko przebicia celu inflacyjnego przewyższa szanse na utrzymanie inflacji poniżej celu. Ostrzeżenia płynące z projekcji powtarzały się przez wszystkie rundy prognozowania w 2018 r., ale RPP IV kadencji uparcie je ignorowała.

W efekcie wiarygodność NBP „szoruje po dnie”, na co wyraźnie wskazuje indeks ekonomicznej wiarygodności Polski w obszarze stabilności pieniądza i systemu finansowego, wyliczany przez zespół kierowany przez prof. Jerzego Hausnera (mam zaszczyt należeć do tego zespołu). Jedną z licznych składowych tego indeksu jest odsetek gospodarstw domowych negatywnie oceniających działalność NBP. W roku 2022 odsetek ten, po raz pierwszy w historii badań prowadzonych przez CBOS, przekroczył – i to znacząco – odsetek gospodarstw pozytywnie lub neutralnie postrzegających NBP.

Niedostatek wiarygodności kosztuje. Gospodarstwa domowe i przedsiębiorcy ponoszą koszty inflacji, która jeszcze nigdy, od kiedy NBP publikuje dane na temat M3, nie przewyższała dynamiki podaży pieniądza tak silnie jak teraz (skądinąd, niezmiernie rzadko była od niej wyższa). Płaci również rząd, bo musi kompensować wierzycielom ich brak wiary w zapewnienia NBP, że wzrost inflacji i stóp procentowych będzie przejściowy.

Nie da się tych kosztów usunąć inaczej, niż odbudowując wiarygodność banku centralnego. Gdyby NBP usiłował ratować budżet w 2023 r., to „ofiarą” byłby pieniądź, ale stanu finansów publicznych trwałoby to nie poprawiło. Kuracja odwołana na okres powybiorczy kosztowałaby jeszcze więcej. Wierzę, że tym razem bank centralny nie zignoruje ostrzeżeń – inaczej niż w 2020 r. 

Demografia i rynek pracy – czy grozi nam bezrobocie?

 **AGNIESZKA
CHŁOŃ-DOMIŃCZAK**

W 2023 R. WCHODZIMY

Z **POCZUCIEM DUŻEJ NIEPEWNOŚCI**

Mijający rok pokazał, jak bardzo nieprzewidywalne może być nasze otoczenie. Inwa-

zja Rosji na Ukrainę miała wiele skutków, począwszy od napływu migrantów do Polski (głównie kobiet i dzieci) po globalny kryzys energetyczny czy inflację. Co więcej, nałożenie na siebie dwóch kryzysów – pierwszego wywołanego pandemią i jej konsekwencjami, także będących efektem działań podejmowanych w celu ograniczenia rozprzestrzeniania się wirusa, oraz drugiego spowodowanego wojną – ma znaczący wpływ na gospodarkę polską, europejską i globalną. Zgodnie z prognozami OECD globalny wzrost gospodarczy znacznie spowolni, a na całym kontynencie europejskim będzie się utrzymywać wyższa inflacja.

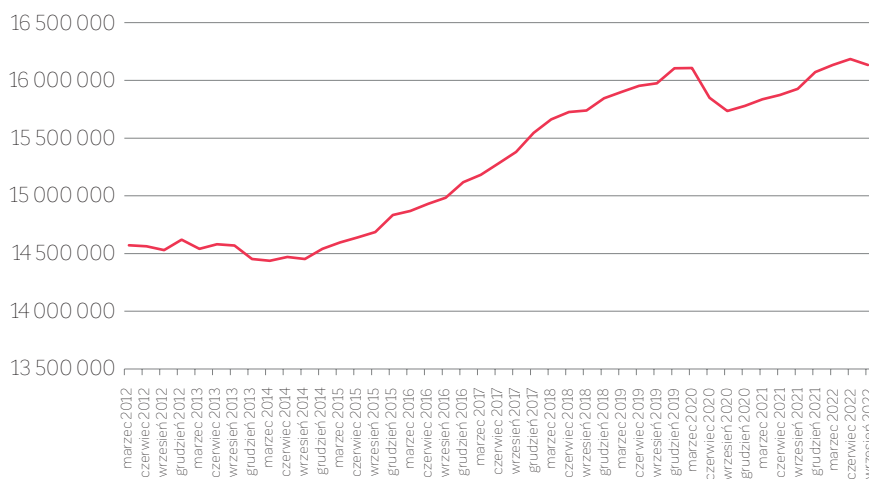
Chciałabym spojrzeć na perspektywę rynku pracy w 2023 r. Ostatnia dekada pokazała znaczące zmiany w obszarze aktywności zawodowej i struktury zatrudnienia w Polsce. W roku 2022 zostały opublikowane wyniki spisu powszechnego. Jest to zawsze wydarzenie o szczególnym znaczeniu dla demografów, osób zajmujących się rynkiem pracy czy polityką społeczną, pozwala bowiem na weryfikację tego, jaki jest i jak zmienił się stan ludności od poprzedniego spisu, a także jak na tym tle uległa zmianie m.in. aktywność zawodowa. Wyniki spisu powszechnego pokazują, że w ciągu dekady (w latach 2011–2021) ludność Polski, jej struktura wieku, struktura społeczna czy aktywność ekonomiczna znacząco się zmieniły. Polacy są coraz lepiej wykształce-



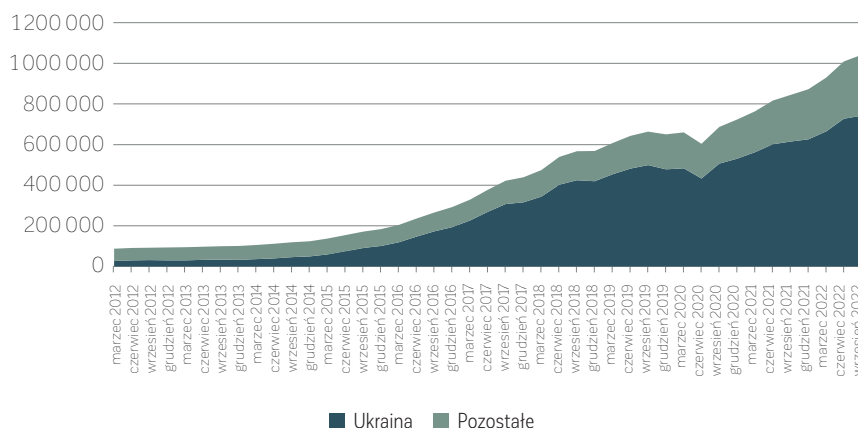
dr hab. Agnieszka Chłoń-Domińczak, prof. SGH
Prorektor ds. nauki Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Dyrektor Instytutu Statystyki i Demografii SGH, członkini Komitetu Nauk Demograficznych PAN, liderka polskiej grupy badawczej „Badania zdrowia, starzenia się i procesów przechodzenia na emeryturę w Europie”, kieruje polskim zespołem Narodowych Rachunków Transferów. W latach 2008–2009 była podsekretarzem stanu w Ministerstwie Pracy i Polityki Społecznej, zasiadała w Radzie Nadzorczej Zakładu Ubezpieczeń Społecznych, była członkinią Komisji Nadzoru Finansowego. W latach 2007–2009 była wiceprzewodniczącą Komitetu ds. Ochrony Socjalnej Rady Europejskiej, a do połowy 2009 r. – członkiem Komitetu ds. Zatrudnienia, Pracy i Polityki Społecznej OECD. W latach 2010–2017, w Instytucie Badań Edukacyjnych, kierowała projektami związanymi z przygotowaniem wdrożenia Polskiej Ramy Kwalifikacji. Jej zainteresowania naukowe obejmują kwestie dotyczące: demografii, systemów emerytalnych, rynku pracy, polityki społecznej, zdrowia oraz edukacji.

ni – w 2021 r. 23,1% osób w wieku 13 lat lub więcej miało wykształcenie wyższe, w porównaniu do 17,1% dekadę wcześniej. Wśród kobiet odsetek ten wynosił 26,9%, a wśród mężczyzn 19,0%. Struktura wykształcenia różniła się również w zależności od miejsca zamieszkania – 27,4% mieszkańców miast miało wykształcenie wyższe, a na wsi – 16,6%.

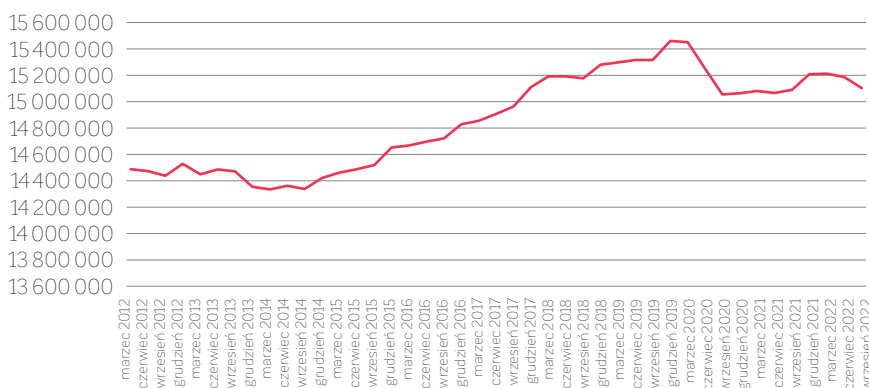
Ostatnia dekada przyniosła też istotne zmiany w zakresie aktywności zawodowej. W ostatnim tygodniu marca 2021 r. liczba osób aktywnych zawodowo sięgała niemal 17,8 mln, w tym ponad 17,1 mln stanowili pracujący, a nieco ponad 640 tys. – bezrobotni. Liczby te warto odnieść do sytuacji z 2011 r. – w okresie dekady liczba osób pracujących wzrosła o niemal 2,1 mln, a liczba bezrobotnych zmniejszyła się o niemal 1,4 mln. Dane te pokazują znaczącą poprawę w zakresie aktywności zawodowej. Zmiany zaszły też w zakresie struktury osób aktywnych zawodowo ze względu na wiek, płeć czy wykształcenie. Jak pokazuje GUS (<https://stat.gov.pl/spisy-powszechne/NSP-2021/NSP-2021-WYNIKI-WSTEPNE/STATUS-OSOB-NA-RYNEKU-PRACY-WYNIKI-WSTEPNE-NSP-2021,4,1.HTM>, data dostępu: 7 grudnia 2022 r.), w porównaniu z 2011 r. nastąpił przyrost liczby aktywnych zawodowo w wieku 55 lat lub więcej o niemal 1,4 mln, w tym również osób w wieku 60 lat lub więcej (kobiety) i 65 lat lub więcej (mężczyźni). Jednocześnie zmniejszyła się liczba osób aktywnych zawodowo w wieku do 34 lat, a spadek ten przekroczył 1,3 mln. Wskazuje to na starzenie się zasobów pracy. Zmieniła się struktura pracujących ze względu na płeć. W roku 2011 pracowało 8,26 mln mężczyzn

RYSUNEK 1. Ubezpieczeni ogółem

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z portalu statystycznego ZUS.

RYSUNEK 2. Cudzoziemcy ubezpieczeni w ZUS

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z portalu statystycznego ZUS.

RYSUNEK 3. Polacy ubezpieczeni w ZUS

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z portalu statystycznego ZUS.

W rok 2023 wchodzimy z poczuciem dużej niepewności, związanej przede wszystkim z sytuacją polityczną, a także gospodarczą. Spowolnienie gospodarcze i inflacja z pewnością będą miały wpływ na rynek pracy. Coraz częściej pojawiają się informacje o planowanych zwolnieniach, również o dużej skali zwolnień grupowych. Może to się przełożyć na spadek dynamiki wzrostu zatrudnienia, a w konsekwencji także na wzrost bezrobocia. Jednak biorąc pod uwagę tendencje demograficzne, można wywnioskować, że wzrost ten nie powinien być duży.

i 6,79 mln kobiet, a w 2011 r. było to, odpowiednio, 9,09 mln i 8,04 mln. Wskazuje to na znacznie szybszy przyrost liczby pracujących kobiet, co jest skutkiem zarówno poprawy wykształcenia, jak i zmian ich aspiracji w zakresie aktywności zawodowej. Liczba osób pracujących powyżej wieku emerytalnego wzrosła niemal trzykrotnie – z 421 tys. w 2011 r. do 1,22 mln w 2022 r. Ten długoterminowy trend pokazuje, z jednej strony, korzystne zmiany strukturalne, związane przede wszystkim ze wzrostem zatrudnienia i aktywności zawodowej, a także poprawą wykształcenia. Z drugiej strony coraz bardziej są widoczne skutki obserwowanych procesów demograficznych – starzenie się populacji, w tym również zasobów pracy.

Jedną z konsekwencji kurczenia się liczby osób w wieku produkcyjnym i malejących zasobów pracy jest coraz większe zapotrzebowanie na pracę migrantów – cudzoziemców, którzy w coraz większym stopniu wchodzą w skład

populacji pracujących. Nie ma dokładnych danych, ilu w Polsce pracuje cudzoziemców, gdyż część z nich nie ma formalnego zatrudnienia. Także oficjalne statystyki wyraźnie pokazują, że udział pracowników z zagranicy, przede wszystkim Ukraińców, rośnie. Warto spojrzeć na statystyki Zakładu Ubezpieczeń Społecznych, które ilustrują liczbę osób ubezpieczonych (takich, za które w danym okresie są płacone składki na ubezpieczenia społeczne) – w latach 2012–2022 wzrosła ona z nieco ponad 14,5 mln do ponad 16 mln. Wzrost ten następował stabilnie w okresie od 2014 r. do marca 2020 r., a następnie przez kolejne dwa kwartały liczba ubezpieczonych spadała. Od III kwartału 2020 r. do połowy 2022 r. był obserwowany ponowny wzrost liczby osób objętych ubezpieczeniem społecznym. Jednocześnie od początku 2015 r. jest widoczny bar-

dzo wyraźny przyrost liczby ubezpieczonych cudzoziemców, głównie obywateli Ukrainy. Jedynie w II kwartale 2020 r., w związku z pandemią, nastąpił krótkoterminowy spadek tego trendu (por. rysunki 1–3).

W roku 2022 nastąpił wyraźnie szybszy wzrost liczby ubezpieczonych cudzoziemców – zarówno obywateli Ukrainy, jak i innych narodowości. Jednocześnie obserwujemy spadek liczby ubezpieczonych Polaków. Dane te wskazują, że potencjał rozwoju rynku pracy w Polsce, przy kurczącej się liczbie osób w wieku produkcyjnym, w coraz większym stopniu jest związany również z zatrudnieniem migrantów.

W rok 2023 wchodzimy z poczuciem dużej niepewności, związanej przede wszystkim z sytuacją polityczną, a także gospodarczą. Spowolnienie gospodarcze i inflacja z pewnością będą

miały wpływ na rynek pracy. Coraz częściej pojawiają się informacje o planowanych zwolnieniach, również o dużej skali zwolnień grupowych. Może to się przełożyć na spadek dynamiki wzrostu zatrudnienia, a w konsekwencji także na wzrost bezrobocia. Jednak biorąc pod uwagę tendencje demograficzne, można wywnioskować, że wzrost ten nie powinien być duży. Obserwowane niedobory zasobów pracy prawdopodobnie będą prowadzić do tego, że dostosowanie na rynku pracy do spowolnienia gospodarczego będzie skutkowało raczej wolniejszym wzrostem płac niż wzrostem stopy bezrobocia. Duża część firm nadal niechętnie będzie zwalniać pracowników, obawiając się, że ciężko byłoby odtworzyć zatrudnienie, gdy poprawi się sytuacja gospodarcza. 📌

SGHSzkola Główna
Handlowa
w Warszawieabsolwent.sgh.waw.pl

Dołącz do Klubu Absolwentów
Networking • Rozwój • Mentoring

 absolwenci@sgh.waw.pl facebook.com/SGHalumni

Fundacja Wolności Gospodarczej wspiera projekty w czterech obszarach tematycznych:

**LIBERALIZM
GOSPODARCZY**



**EDUKACJA
DLA PRZYSZŁOŚCI**



**POLSKA W UE
I STREFIE EURO**



**DEMOKRATYCZNE
PAŃSTWO PRAWA**



JAK DZIAŁAMY?

Organizujemy **konkursy grantowe**. Nasze wsparcie trafiło już do ponad 35 inicjatyw.

Tworzymy **Bibliotekę Wolności**, a w księgozbiorze zebraliśmy już ponad 2,5 tys. unikatowych pozycji.

Wspieramy **projekty edukacyjne** i jesteśmy otwarci na współpracę ze studentami, naukowcami, uczelniami i think-tankami.

Zabieramy głos w tematach istotnych dla wzmacniania wolności, praworządności i liberalnej gospodarki w Polsce.

Jesteśmy aktywni w mediach, internecie i na najważniejszych wydarzeniach w Polsce i za granicą.

Oferujemy staże dla dzielących nasze wartości studentów – w razie zainteresowania prosimy o kontakt na adres: rekrutacja@wolnagospodarka.pl



Uważamy, że w najbliższych latach Polska powinna przyjąć walutę euro. Dlatego prowadzimy ogólnopolską kampanię „Kurs na euro”, o której więcej można przeczytać na www.kursnaeuro.pl.

#KursNaEuro



Fundację Wolności Gospodarczej założył Arkadiusz Muś, twórca firmy PRESS GLASS, która jest partnerem Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie.

in /fundacja-wolnosci-gospodarczej
tw /wolnagospodarka
f /fundacijawolnoscigospodarczej



W oczekiwaniu na porażkę/sukces w polityce wobec niepełnosprawności

 PAWEŁ KUBICKI

PROGNOZA POLITYKI SPOŁECZNEJ
NA NADCHODZĄCY 2023 R.

Mijający rok nie przyniósł zatem wielkich zmian w polityce społecznej państwa i sytuacji bytowej ludności – takie było podsumowanie Piotra Błędowskiego w artykule pt. „Rynek pracy, świadczenia społeczne i ochrona zdrowia w czasie pandemii” w zeszłorocznym wydaniu „Gazety SGH Insight” i tak mógłby brzmieć opis większości tego roku. Natomiast już wiadomo, że 2023 r. będzie inny.

W wyżej wspomnianym artykule podkreślono aktywność w zakresie polityki socjalnej państwa, zwłaszcza świadczeń pieniężnych. Tu nie uległo zasadniczej zmianie, mamy 13. i 14. emeryturę, nowością są dopłaty do rosnących kosztów ogrzewania domów, a obecna władza, porównując się z minionymi rządami, podkreśla przede wszystkim, o ile wzrosły wydatki z budżetu państwa. Do tej pory takie działania wystarczały, ale w 2023 r. to może być za mało, przynajmniej z dwóch powodów. Pierwszym jest rosnąca inflacja, która obecnie wynosi 17,9% i jeszcze nie osiągnęła maksimum. Co kluczowe, za inflacją nie nadążają płace, a dla wielu osób nadchodzący rok może być pierwszym, w którym ich sytuacja materialna ulegnie znaczącemu pogorszeniu. Mogą też powrócić, na szerszą skalę, dwie stale istniejące, ale w ostatnich latach pozostające w cieniu, kwestie społeczne – ubóstwo i bezrobocie. Drugim powo-



dr hab. Paweł Kubicki, prof. SGH

Pracownik Instytutu Gospodarstwa Społecznego SGH, przewodniczący Rady Naukowej Nauk o Polityce i Administracji SGH, magister socjologii, doktor ekonomii, doktor habilitowany nauk o polityce publicznej. Naukowo zajmuje się przede wszystkim tematyką niepełnosprawności i starości, ale w obszarze jego zainteresowań mieści się prawie cała polityka społeczna. W ostatnich latach, dzięki współpracy z zespołem Uniwersytetu Warszawskiego (<http://policy-failures.uw.edu.pl/>), bada różne wymiary porażki w życiu publicznym.

dem są wybory parlamentarne i bardzo realne prawdopodobieństwo utraty władzy przez Prawo i Sprawiedliwość, na co obecnie rządzący niespecjalnie mogą sobie pozwolić. Oznacza to, że w obszarze polityki społecznej rząd będzie musiał odnieść jakieś znaczące sukcesy, a przynajmniej „sprzedać” swoje działania jako takie. Poniżej zawarto kilka słów o tym, jak to może wyglądać w przypadku polityki wobec niepełnosprawności i dlaczego będzie to trudne i raczej pozorowane (faktycznie wielkich zmian mogłoby nie być, o ile udało się stworzyć wrażenie, że jednak miały miejsce).

Tematyka niepełnosprawności jest jedną z kluczowych w polityce społecznej, choćby dlatego, że dotyczy – w zależności od szacunków i przyjętych definicji – kilku, kilkunastu procent populacji. Jednocześnie jest ona obszarem marginalnym w polityce ogółem. Przekładając to na kategorie procesu kreowania polityki publicznej, trzeba podkreślić, że zagadnienia związane z niepełnosprawnością muszą znajdować się w agendzie i być przedmiotem gry politycznej (*politics*), ale nie zawsze kończą się konkretnymi programami politycznymi (*policy*) – często ze względu na trudności w opracowaniu i wdrożeniu zmian. Znaczące sukcesy programowe w obszarze niepełnosprawności wymagają bowiem poruszenia wielu zazębiających się i potencjalnie kosztownych tematów. Do zagadnień dyskutowanych od lat i od lat przekładanych przez kolejne rządy moż-

na zaliczyć: reformę systemu orzecznictwa; proces deinstytucjonalizacji usług i powiązaną z tym kwestię finansowania i organizacji opieki długoterminowej; wsparcie niezależnego życia osób z niepełnosprawnościami w miejscu zamieszkania, z czym wiązą się mieszkalnictwo wspomagane i asystencja osobista.

datków, liczonych raczej w miliardach, a nie milionach. Każdy rząd, w szczególności obecny szukający oszczędności, stara się zrobić kilka rzeczy, by móc „sprzedać” swoją politykę jako sukces, ale nie dokonywać gruntownych i kosztownych reform. Wybiera zatem rozwiązanie, które po angielsku ładnie określa się jako *successful politics and unsuccessful*

możliwość dorabiania przez osoby pobierające świadczenie pielęgnacyjne); utrzymania wszystkich już istniejących programów finansowanych z Funduszu Solidarnościowego; rozbudowy programu „Za życiem” o jakieś nowe, ale niekoniecznie bardzo kosztowne usługi, co jest też związane z zaostrzeniem polityki aborcyjnej i obecnością tematu w kampanii wyborczej oraz koniecznością pokazania, że wspierane są rodziny z dziećmi z niepełnosprawnościami. Razem te wszystkie elementy powinny zostać wykazane jako znaczący wzrost wydatków i zasadnicze reformy, które jednak w rzeczywistości aż tak dużo nie zmieniają. Co więcej, mechanizm ten można zastosować do pozostałych polityk szczegółowych w ramach polityki społecznej. Nowe świadczenia pieniężne i/lub korzystne zmiany w starych, punktowe zmiany przepisów, z jasno zdefiniowaną grupą beneficjentów, będą stanowić fundament polityki społecznej w 2023 r., w szczególności w tych obszarach, w których rząd może być krytykowany za brak działań i zmian. Czy zmieni to znacząco sytuację gospodarstw domowych Polaków? Raczej nie, a biorąc pod uwagę inflację i kryzys gospodarczy, można spodziewać się jej pogorszenia.

Czego można sobie życzyć w 2023 r.? By politykom zaczęło się opłacać wdrażanie skomplikowanych, ale korzystnych społecznie zmian. Czy można się tego spodziewać? Niespecjalnie, w podziale na wdrażanie programów politycznych i grę polityczną liczy się przede wszystkim zwycięstwo w grze, kiedy dużo łatwiej wykreować swoje sukcesy. Dlatego w 2023 r. oczekuję głównie medialnych zwycięstw rządu. Z perspektywy istotnego zwiększania szans na niezależne życie osób z niepełnosprawnościami jednak można się spodziewać porażki. 📌

Czego można sobie życzyć w 2023 r.? By politykom zaczęło się opłacać wdrażanie skomplikowanych, ale korzystnych społecznie zmian. Czy można się tego spodziewać? Niespecjalnie, w podziale na wdrażanie programów politycznych i grę polityczną liczy się przede wszystkim zwycięstwo w grze, kiedy dużo łatwiej wykreować swoje sukcesy. Dlatego w 2023 r. oczekuję głównie medialnych zwycięstw rządu. Z perspektywy istotnego zwiększania szans na niezależne życie osób z niepełnosprawnościami jednak można się spodziewać porażki.

Opisując ten splątany system powiązań, można odwołać się do przykładu młodej osoby z niepełnosprawnością sprzężoną, która próbuje wkroczyć w dorosłość i usamodzielnic się. W świecie idealnym potrzebowałaby: dobrego zdiagnozowania i opisanego własnych potrzeb (nowe orzecznictwo), dostosowanego do jej ograniczeń miejsca zamieszkania (mieszkalnictwo wspomagane), szeregu usług sprzyjających niezależności (asystencja osobista), wreszcie środków do życia (wsparcie na rynku pracy, świadczenia pieniężne). W każdym z tych obszarów funkcjonują już aktorzy instytucjonalni z określonymi interesami, np. domy pomocy społecznej czy samorządy. Warto podkreślić, że znacząca zmiana wymaga nowych wy-

ful programs. Ma to miejsce wtedy, kiedy powiąże się trzy elementy: (1) względna peryferyjność polityki (nie będzie to wiodący temat kampanii); (2) relatywnie skomplikowane i kosztowne zmiany, co wynika m.in. z procesu zmiany paradygmatu polityki wobec niepełnosprawności z medycznego na społeczny; (3) słabość i rozproszenie środowiska osób z niepełnosprawnościami wraz z relatywnie silną pozycją kluczowych aktorów instytucjonalnych, zainteresowanych niewprowadzaniem istotniejszych reform.

Co to oznacza w praktyce, biorąc pod uwagę wstępne uwagi o inflacji i wyborach? Należy się spodziewać: zmiany w świadczeniach pieniężnych, nawet nie tyle ich wysokości, ile konstrukcji (np.



GAZETA SGH RAPORT

↓ gazeta.sgh.waw.pl

📄 www.issuu.com/GazetaSGH

✉ gazeta@sgh.waw.pl

Interpretacja indywidualna prawa podatkowego jako ochrona praw podatnika

 DOMINIK JAN GAJEWSKI

KORZYSTNE ROZWIĄZANIE

W DOBIE SKOMPLIKOWANEGO SYSTEMU PODATKOWEGO

stotnym instrumentem przysługującym podatnikom w zakresie ochrony ich praw jest interpretacja indywidualna prawa podatkowego. Popularność tej instytucji nieustająco rośnie ze względu na fakt, że jest ona skuteczna, bezpieczna, a zarazem dostępna (również ze względu na koszty) dla szerokiej grupy podatników. Zagadnienie interpretacji indywidualnych zostało uregulowane w Ustawie z dnia 29 sierpnia 1997 r. – Ordynacja podatkowa (t.j., Dz.U. z 2021 r., poz. 1540, z późn. zm.). Analizując instytucję interpretacji indywidualnej, warto zwrócić szczególną uwagę, że jest to pewna forma udzielania informacji, z tym że nie wiąże się ona z przyznaniem, stwierdzeniem lub uznaniem uprawnienia bądź obowiązku wynikających z przepisów prawa.

Interpretacja indywidualna jest wydawana wyłącznie na wniosek podatnika. Zgodnie z Ordynacją podatkową osoba składająca wniosek o interpretację jest zobowiązana do wyczerpującego przedstawienia zaistniałego stanu faktycznego lub zdarzenia przyszłego oraz przedstawienia własnego stanowiska w sprawie oceny prawnej tego stanu faktycznego albo zdarzenia przyszłego. Dodatkowo podatnik wnioskujący o wydanie interpretacji indywidualnej składa oświadczenie pod rygorem odpowiedzialności karnej za fałszywe zeznania, że elementy stanu faktycznego objęte wnioskiem o wydanie interpretacji indywidualnej w dniu złożenia wniosku nie są przedmiotem toczącego się postę-



dr hab. Dominik Jan Gajewski, prof. SGH

Doktor habilitowany nauk prawnych. Kierownik Zakładu Prawa Podatkowego SGH, kierownik Centrum Analiz i Studiów Podatkowych SGH. Sędzia Naczelnego Sądu Administracyjnego. Kierownik Zespołu Analiz Ekonomicznych w Biurze Orzecznictwa NSA (2017–2022). Redaktor naczelny czasopisma naukowego „Analizy i Studia CASP”. Autor ponad 200 recenzowanych publikacji naukowych (w tym siedmiu monografi) z zakresu międzynarodowego i krajowego prawa podatkowego. Kierownik Studiów Podyplomowych SGH – „Podatki w krajowym i międzynarodowym obrocie gospodarczym”.

powania podatkowego, kontroli podatkowej, postępowania kontrolnego organu celno-skarbowego oraz że w tym zakresie sprawa nie została rozstrzygnięta co do jej istoty w decyzji lub postanowieniu. Złożenie powyższego oświadczenia jest konieczne, zgodnie z treścią ustawy nie wydaje się bowiem interpretacji indywidualnej w zakresie tych elementów stanu faktycznego, które w dniu złożenia wniosku o interpretację są przedmiotem toczącego się postępowania podatkowego, kontroli podatkowej, postępowania

kontrolnego organu celno-skarbowego, albo gdy w tym zakresie sprawa została rozstrzygnięta co do jej istoty w decyzji lub postanowieniu.

Właściwy organ wydaje interpretację indywidualną bez zbędnej zwłoki, jednak nie później niż w terminie 3 miesięcy od dnia otrzymania wniosku. Wydana interpretacja indywidualna zawiera wyczerpujący opis przedstawionego we wniosku stanu faktycznego lub zdarzenia przyszłego oraz ocenę stanowiska wnioskodawcy wraz z uzasadnieniem prawnym tej oceny. Organ może odstąpić od uzasadnienia prawnego, jeżeli stanowisko wnioskodawcy jest prawidłowe w pełnym zakresie. W razie negatywnej oceny stanowiska wnioskodawcy interpretacja indywidualna zawiera wskazanie prawidłowego stanowiska wraz z uzasadnieniem prawnym. Ponadto interpretacja indywidualna zawiera pouczenie o prawie wniesienia skargi do sądu administracyjnego.

Istotą interpretacji indywidualnej jest fakt, że nie może ona doprowadzić do wykreowania ani skonkretyzowania obowiązku podatkowego, jego zniesienia bądź ograniczenia, dlatego organy podatkowe ani osoby, które otrzymały interpretację, nie mają obowiązku zachowania się zgodnego z jej treścią. Podatnik nie jest związany treścią interpretacji podatkowej, może więc swobodnie decydować, czy postąpi zgodnie z udzieloną przez organ informacją lub według własnych poglądów, narażając się tym samym na spór z organem podatkowym.

Można więc powiedzieć, że dochodzi do wymiany poglądów niewiążącej zarówno organ, jak i podatnika wnioskodawcę.

Interpretację indywidualną wydaje dyrektor Krajowej Informacji Skarbowej (KIS) jako wyspecjalizowany do tego podmiot. Obecnie bez względu na miejsce zamieszkania składający wniosek o interpretację kieruje go do KIS w Biel-

zasada, że nie może ona szkodzić podatnikowi. Jednak traci on ochronę w przypadku, gdy dojdzie do zmiany, wygaśnięcia lub uchylenia przez sąd interpretacji indywidualnej.

Warto również podkreślić, że zmiana, wygaśnięcie lub uchylenie interpretacji, o czym podatnik zostanie poinformowany, nie wywoła negatyw-

Instytucja interpretacji indywidualnej wpisuje się w bezpieczeństwo podatników, szczególnie w dobie coraz większej niepewności w obszarze przepisów podatkowych. Interpretacja podatkowa może więc okazać się istotnym instrumentem zarówno zabezpieczającym strategię podatkową podatnika, jak i przynoszącym mu istotne korzyści, bowiem: (1) pozwala na weryfikację zgodności przyjętej przez niego wykładni przepisów prawa podatkowego z wykładnią prezentowaną przez organy podatkowe; (2) chroni go przed odsetkami za zwłokę w zaległościach podatkowych i ewentualnymi sankcjami karnoskarbowymi.

sku-Białej. Poza wydawaniem interpretacji dyrektor KIS może stwierdzić wygaśnięcie interpretacji indywidualnej, jeśli jest ona sprzeczna z wydaną w identycznym stanie prawnym interpretacją ogólną. Dyrektor KIS ma również prawo do uchylenia wydanej już interpretacji indywidualnej i wydania postanowienia wskazującego, że do stanu opisanego we wniosku powinna być zastosowana interpretacja ogólna wydana wcześniej.

Powodów popularności interpretacji indywidualnej wśród podatników jest wiele. Instytucja ta wpisuje się w bezpieczeństwo podatników, szczególnie w dobie coraz większej niepewności w obszarze przepisów podatkowych. Interpretacja podatkowa może więc okazać się istotnym instrumentem zarówno zabezpieczającym strategię podatkową podatnika, jak i przynoszącym mu istotne korzyści, bowiem: (1) pozwala na weryfikację zgodności przyjętej przez niego wykładni przepisów prawa podatkowego z wykładnią prezentowaną przez organy podatkowe; (2) chroni go przed odsetkami za zwłokę w zaległościach podatkowych i ewentualnymi sankcjami karnoskarbowymi. Istotnym filarem interpretacji indywidualnej jest

nych konsekwencji wstecz. O zmianie lub uchyleniu interpretacji indywidualnej organ informuje w formie postanowienia. W takiej sytuacji urząd skarbowy lub celno-skarbowy nie będzie wszczynać postępowania karnego skarbowego i nie naliczy odsetek za zwłokę. Dotyczy to również sytuacji, gdy interpretacja nie była brana pod uwagę przy rozstrzygnięciu sprawy podatkowej.

Podatnik nie będzie miał ochrony, gdy w sprawie, w której wydano interpretację indywidualną, pojawiła się decyzja organu dotycząca:

- 1) unikania opodatkowania (na skutek podejmowanych przez podatnika sztucznych działań lub wykonywania czynności bez uzasadnienia ekonomicznego);
- 2) nabywania umownych korzyści (stosowania przez podatnika ulg podatkowych oferowanych przez raje podatkowe).

Kolejnym istotnym uprawnieniem podatnika jest prawo do otrzymania tzw. milczącej interpretacji w sytuacji, gdy organ (KIS) nie wyda mu indywidualnej interpretacji podatkowej w ustawowym terminie. W takim przypadku w następnym dniu po upływie obowiązującego terminu

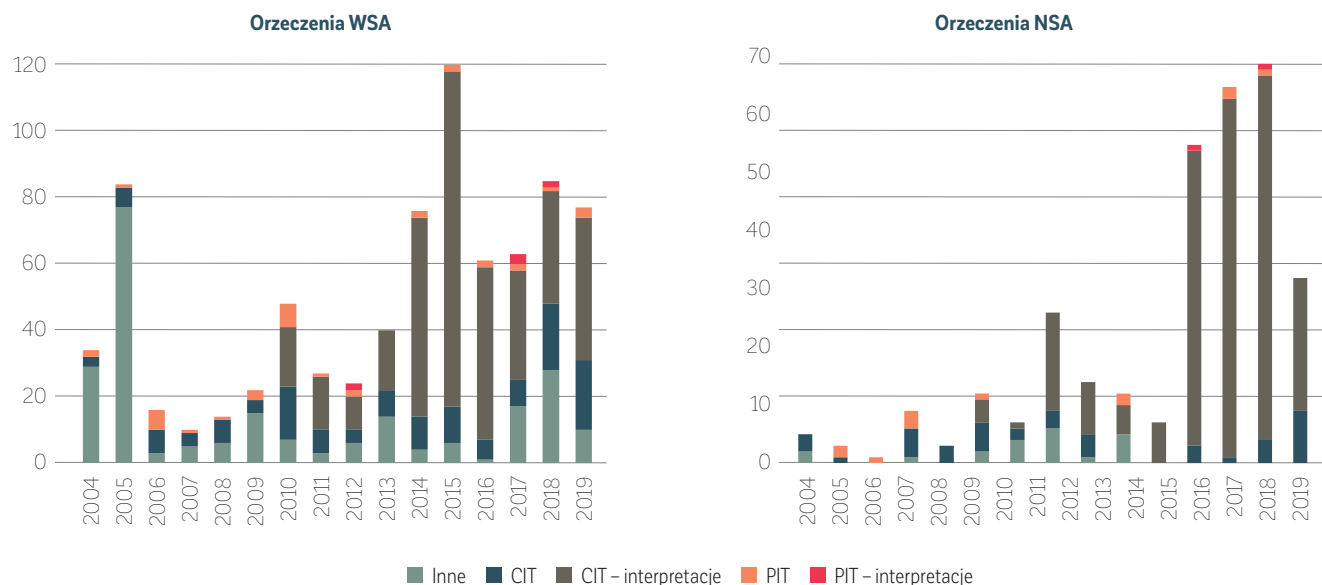
uznaje się, że została wydana interpretacja potwierdzająca słuszność stanowiska wnioskującego w pełnym zakresie.

Właściwy organ wydaje interpretację indywidualną bez zbędnej zwłoki, jednak nie później niż w terminie 3 miesięcy od dnia otrzymania wniosku. Wniosek o wydanie interpretacji indywidualnej składa się na urzędowym formularzu (ORD-IN) do dyrektora Krajowej Informacji Skarbowej.

Podatnikowi niezadowolonemu z rozstrzygnięcia przysługuje skrócona droga odwoławcza w sprawie wydanej interpretacji indywidualnej. Obecnie wprowadzone zmiany likwidują możliwość odwołania do organu podatkowego czy składania zażaleń na wydane interpretacje, co znacznie upraszcza postępowanie i skraca termin ostatecznego rozstrzygnięcia. Podatnik, który ma zastrzeżenia do wydanych postanowień, może teraz zaskarżyć wydaną interpretację do wojewódzkiego sądu administracyjnego (WSA). Nie ma już obowiązku uprzedniego wzywania dyrektora KIS do usunięcia naruszenia prawa. Podatnik może zaskarżyć wydaną decyzję w ciągu 30 dni, które są liczone od daty dostarczenia mu interpretacji. Skarga musi być złożona za pośrednictwem dyrektora KIS, który będzie mógł ją uwzględnić w ciągu 30 dni, a tym samym zmienić rozstrzygnięcie sprawy z urzędu. Powyższe rozwiązanie obowiązuje w odniesieniu do interpretacji wydanych po 31 maja 2017 r. (wcześniejsza procedura była znacznie wydłużona, bo przewidywała uprzednie wezwanie dyrektora KIS do usunięcia naruszenia prawa, a dopiero później – zaskarżenie wydanego postępowania do sądu administracyjnego). Z rozstrzygnięciem wojewódzkiego sądu administracyjnego może nie zgodzić się albo podatnik, albo organ. Wówczas przysługuje im prawo odwołania się do Naczelnego Sądu Administracyjnego (skarga kasacyjna).

Coraz częściej sprawy z zakresu interpretacji indywidualnej trafiają do sądów administracyjnych. Wydane rozstrzygnięcia – najpierw przez WSA, a później przez NSA – stanowią nie tylko gwarancję dla podatnika, lecz także niejednokrotnie (w uzasadnieniu wyroku) określają szczegółową analizę prawną, odnoszącą się do problemu prawnego zawartego w interpretacji indywidualnej. Jest to niewątpliwie istotna wartość dodana interpretacji indywidualnych.

STRUKTURA WYSELEKCJONOWANYCH ORZECZEŃ DOTYCZĄCYCH PROBLEMATYKI CEN TRANSFEROWYCH, WYDANYCH W LATACH 2004–2019 PRZEZ WSA I NSA



Źródło: Opracowanie własne.

Na przykładzie spraw z zakresu cen transferowych można dostrzec, jak dużą popularnością cieszą się sprawy zainicjowane interpretacjami indywidualnymi rozstrzygane w sądach administracyjnych, szczególnie w zakresie podatku CIT (podatku dochodowego od osób prawnych) – por. rysunek.

Zjawisko znacznego wzrostu popularności interpretacji indywidualnych dotyczy okresu do 2019 r. (włącznie), bowiem późniejsze lata nie były reprezentatywne ze względu na COVID-19 i specyfikę rozstrzygania sporów przez sądy administracyjne w tym okresie.

Niewątpliwym atutem interpretacji indywidualnej jest niski koszt postępowania w zakresie jej wydania. Opłata wynosi 40 zł od każdego przedstawionego stanu faktycznego i zdarzenia przyszłego. Opłata wzrasta również w przypadku, kiedy wniosek składa więcej niż jedna osoba – każdy kolejny podatnik podpisujący się we wniosku to kolejny koszt (również 40 zł). Mając na uwadze korzyści, jakie niesie dla podatnika interpretacja indywidualna, należy stwierdzić, że koszt jej wydania jest symboliczny.

Interpretacja indywidualna jest niezwykle korzystnym rozwiązaniem, które podatnicy mogą wykorzystywać szczególnie w dobie coraz bardziej skomplikowanego systemu podatkowego, gdzie niejednokrotnie organy podatkowe i podatnicy różnie interpretują przepisy podatkowe.

Mimo że instytucja interpretacji indywidualnej jest już ugruntowana w polskim systemie podatkowym, to obecnie staje się ona szczególnie ważna i pożądana przez podatników ze względu na zagwarantowanie ich bezpieczeństwa w obrocie gospodarczym. 

SGH

Szkoła Główna
Handlowa
w Warszawie

www.sgh.waw.pl/szkolenia-dla-biznesu

Szkolimy liderów w odpowiedzi na wyzwania jutra

Sustainability WEB 3.0

 **WOJCIECH KUROWSKI**

NOWA SCENA DLA DIGITAL TWIN

I NADCHODZĄCEJ EKONOMII AI TYPU GPT-4

W roku 2020 na rynku pojawiła się gra w szachy *5D Chess with Multiverse Time*.

Jej mechanika wieloświatowych podróży w czasie i przestrzeni polega na przemieszczaniu elementów w taki sposób, jak ustawia się zwykle szachy. Taka perspektywa zastosowania szachów, poprzez wykorzystanie czasu jako dodatkowego wymiaru ruchów figur, doskonale pokazuje transformację cyfrową współczesnej gospodarki. Podobnie jak we wspomnianej grze, Web 3.0 pozwala firmom/osobom na przemieszczanie się w czasie i przestrzeni, aby mogły wykorzystać swoje umiejętności strategiczne i zdobywać przewagi konkurencyjne na rynku. Przestrzeń pomiędzy dwoma punktami może się rozciągać, jak guma, w dowolnym wymiarze – przed nimi czasoprzestrzeń się kurczy, a za nimi – rozszerza.

Żeby pogodzić „podróżowanie w czasie” z paradoksami „cofania się w czasie”, zwłaszcza z zasadą fizyki, iż skutek nie może poprzedzać przyczyny, zarówno we wspomnianej grze, jak i w środowisku Web 3.0 istnieje to samo rozwiązanie – równoległe światy (multiversy). Przedmioty można przesyłać między różnymi osiami czasu, a poruszając się po nich, można przenosić się do „przeszłości”, „teraźniejszości” lub „przyszłości”. „Teraźniejszość” rozgałęzia się na wiele wszechświatów, w których zaczynają się dziać wszystkie możliwe w danej chwili historie. Ogólnie rzecz biorąc, im więcej wykonuje się ruchów, tym bardziej skomplikowana staje się gra z powodu tworzenia nowych osi czasu. Ta sama relacja jest obserwowana w gospodarce cyfrowej. Chaos i brak koordynacji są jednak pozorne. W wielowymiarowym świecie biznesu pod-



dr Wojciech Kurowski

Doktor nauk ekonomicznych, adiunkt w Instytucie Zarządzania Wartością SGH, członek komitetów inwestycyjnych funduszy *venture capital*. W przeszłości pracował m.in. w Komisji Papierów Wartościowych i Giełd (Departament Nadzoru Rynku) oraz pełnił funkcję członka zarządu w spółce informatycznej. Jest także współtwórcą kilku start-upów technologicznych, zajmujących się m.in. komercjalizacją Big Data. Obecnie rozwija system do potwierdzania tożsamości i wiarygodności, w tym w Metaverse. Na stanowisku adiunkta zajmuje się badaniami naukowymi dotyczącymi AI, blockchain i cyberbezpieczeństwa (autor książki pt. *Mafia 2.0. Jak organizacje przestępcze kreują wartość w erze cyfrowej*). W Szkole Głównej Handlowej w Warszawie prowadzi wykłady z Big Data, blockchain oraz start-upu technologicznego. Sprawuje opiekę naukową nad takimi organizacjami akademickimi SGH, jak Data Science Management, Blockchain Society oraz Klub Turystyczny Ekonomistów „TRAMP”.

stawowym elementem sprawczym będzie AI i dostęp do danych, które są „paliwem” do budowania wehikułów wartości.

PUŁAPKA TRANSFORMACJI CYFROWEJ – DODANIE KOLEJNEGO WYMIARU

Jak zatem prowadzić biznes, gdy jest dodawana kolejna szachownica (kolejny wymiar)? Odpowiedzi należy szukać w przeszłości. Historię rozwoju firmy można przeanalizować poprzez jej porównanie do rewolucji związanej z wynalezieniem prądu przemienne-

go. Wygrała nie sama technologia, gdyż w początkowej fazie standard prądu stałego, pomimo problemów w przesyłce i nieefektywności, wypierał ją jak dziwną nowinkę technologiczną. Czynniki, które zmieniły warunki gry w sposób rewolucyjny, wynikały z unowocześnienia znanych rozwiązań i realizacji znanych celów. Dopóki Nikola Tesla koncentrował się na efektywniejszym sposobie spełniania określonych potrzeb (oświetlenie ulic, prąd w fabryce), dopóty jego wizja lepszego świata nie znajdowała szerokiej akceptacji wśród klientów. Wszystko zmieniło się wówczas, gdy został zaprezentowany silnik trójfazowy jako element otwartego ekosystemu i standardu prądu przemienne.

Taka sama zależność utrudniła transformację cyfrową, jaką przeszedł Kodak. Koncentracja na digitalizacji tego, co wcześniej było analogowe, przyniosła sukces jedynie w pierwszej fazie przekształceń biznesu. Wtedy Kodak miał pokaźne zyski z produkcji aparatów cyfrowych, drukarek atramentowych do drukowania zdjęć czy ze sprzedaży praw do opracowanego patentu w dziedzinie cyfrowej rejestracji obrazu, który umożliwiał wyświetlanie zdjęć w trybie podglądu. Błąd Kodaka nie popełnił Apple, który wygrał z Nokią, otwierając ekosystem (system IOS) i znajdując nowe wymiary biznesu. Zamiast skoncentrować się na budowie sprawnego telefonu jako narzędzia do rozmowy, stworzył terminal dostępu do ekosystemu zewnętrznych aplikacji. Podobnie Uber wybrnął z pułapki jednowymiarowości – zamiast konkurować na dotychczasowych zasadach obowiązujących w branży przewozów osobowych, skupił się na transformacji cyfrowej opartej na Big Data i automatyzacji, która wykreowała innowacyjne usługi, definiując na nowo rynki i ekosystemy (np. usługa Uber

Web 3.0 jest reklamowany jako nowa i ulepszona wersja Internetu, umożliwiająca większą automatyzację, chroniąca takie wartości, jak decentralizacja, własność danych, przejrzystość, i zapewniająca natywne zaufanie. Sztuczna inteligencja jest uznawana za fundamentalny motor, napędzający tę ewolucję. Szacuje się, że rynek Web 3.0 wzrośnie z 3,2 mld USD w 2021 r. do 81,5 mld USD w 2030 r. Roczna stopa wzrostu w branży ma sięgnąć 43,7% (CAGR). Ma to być wynikiem m.in. pojawienia się sieci 5G i 6G, postępów w technologii blockchain i AI oraz wprowadzenia nowych dApps (zdecentralizowanych aplikacji), które w makroskali stworzą zdecentralizowaną gospodarkę sztucznej inteligencji.

Eats nie mieści się w kategorii „branża przewozów osobowych”).

AI TYPU GPT-4

Jak zatem poradzą sobie dotychczasowi wygrani rewolucji cyfrowej Web 2.0 (Google, Facebook, Microsoft) w nowych multiversach? W jaki sposób nowocześniejsza technologia przyczyni się do rozwoju nowych zastosowań i zachowań? Analiza tych problemów jest szczególnie ciekawa w kontekście rozwijanych systemów AI.

Kluczem do znalezienia algorytmu zmian jest ewolucja misji spółki Google: „Uporządkowanie informacji na świecie i uczynienie ich powszechnie dostępnymi i użytecznymi”. Standard, który przy okazji wygeneruje dostęp do danych zgromadzonych w wirtualnych światach, może być tym, czym było otwarcie ekosystemu poprzez wynalezienie prądu przemiennego czy systemu IOS. W okresie olbrzymiego zainteresowania wyglądem okularów VR, AR, spekulacji na rynku kryptowalut oraz inwestycji w Metaverse bez wielkiego szumu medialnego rozgrywa się wyścig o wszystko – stworzenie takiego standardu AI, który połączy multiversy i będzie miał olbrzymi potencjał (jak prąd w rewolucji przemysłowej).

OpenAI GPT-4 to model językowy, który ma mieć 500 razy więcej parametrów od wersji GPT-3 z 175 mld parametrów. Przewiduje się jego powszechną dostępność w 2023 r. O możliwościach

sztucznej inteligencji typu GPT-3 ostatnio można usłyszeć w kontekście tworzenia artykułów naukowych, oryginalnych obrazów czy muzyki przez wytrenowane algorytmy. Zaskakujące są również zdolności informatyczne tego modelu, gdyż umożliwia budowę profesjonalnego oprogramowania czy poprawianie błędów w kodzie. Przykładowo, interfejs o nazwie Codex generuje kod strukturalny w wielu językach programowania, w odpowiedzi na instrukcje w języku naturalnym.

Model GPT-3 należy do kategorii głębokiego uczenia się, znanego jako duży model językowy (*Large Language Model* – LLM). Jest to złożona sieć neuronowa, która została przeszkolona na gigantycznym zbiorze danych tekstowych. W przypadku GPT-3 jest to około 700 gigabajtów wysokiej jakości danych wyodrębnionych z bazy o wielkości 45 TB, pobranych z całej sieci (np. Wikipedia uzupełniona dużym zbiorem tekstu ze zdigitalizowanych książek). Okazuje się, że dane treningowe i głębokość sieci neuronowych są już wystarczające i to nie tylko do odgadywania kolejnych fraz tekstu na podstawie początkowo wpisanych zdań. Poprzednie wersje mogły pisać tekst, ale miały problemy z podstawową logiką. OpenAI 30 listopada 2022 r. udostępnił do testowania najnowszą ewolucję GPT – ChatGPT. Ten konwersacyjny bot może odpowiadać prawie tak jak człowiek. Wcześniej powszechnie uważano, że oprogramo-

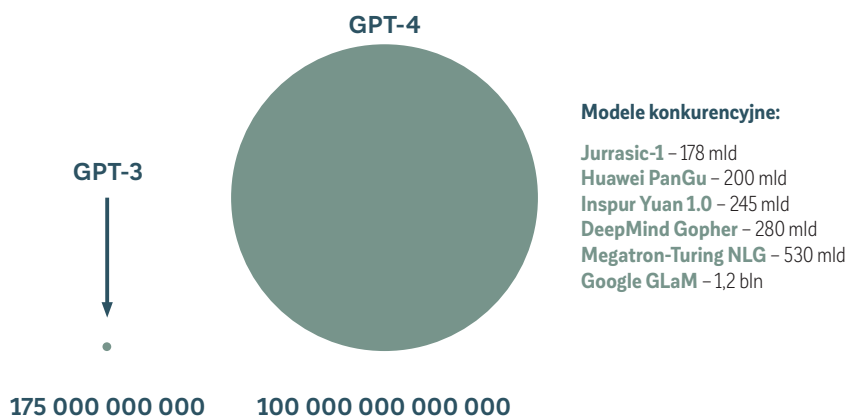
wanie jest zdolne jedynie do ślepego naśladowania wzorców składniowych ludzkiego języka, ale nie jest w stanie generować własnych pomysłów ani podejmować złożonych decyzji.

Jesteśmy świadkami zjawiska *déjà vu* w odniesieniu do AI i nowej ewolucji Internetu. Błędem jest myślenie o tym kolejnym etapie sztucznej inteligencji jednowymiarowo – jako o rozwijaniu tylko jednej usługi (np. generowanie odpowiedzi na pytania – rozwój chatbotów czy ulepszanie wyszukiwarek internetowych). OpenAI udostępnia algorytmy AI tak, jak dystrybuuje się prąd z elektrowni. Poprzez otwarte API można wkleić odpowiedni kod, wyzwalający moc AI w swoim oprogramowaniu. Pierwszą falę wdrożeń sztucznej inteligencji stanowiły rozwiązania punktowe, a obecnie druga fala opiera się na rozwiązaniach systemowych, które mają już potencjał do przekształcania procesu i proponowania wartości biznesowych. W rezultacie taka dystrybucja stworzy sytuację podobną do dystrybucji prądu przemiennego. Wkrótce możemy zobaczyć świat, w którym każda marka czy nawet zwykły użytkownik Internetu buduje własny system sztucznej inteligencji do bezpośredniej interakcji z innym użytkownikiem. Będzie to wyglądało tak jak w przypadku strategii firmy Thomasa Edisona (General Electric), która zmieniła standard prądu i jego przesyłu. Po wprowadzeniu elektryczności do miast przez wiele lat korzystano z niej tylko około 3% amerykańskich fabryk. Kiedy przedsiębiorcy zdali sobie sprawę, że nowy model dystrybucji energii i jego otwarty ekosystem urządzeń odbiorczych pozwalają na oddzielenie źródła zasilania od maszyn, zaczęli przeprojektowywać fabryki i wymieniać sprzęt na ten dostosowany do nowego standardu prądu. Zużycie energii elektrycznej wzrosło z 3% do 50% w ciągu dwóch dekad.

WEB 3.0 A DOSTĘP DO DANYCH

Web 3.0 jest reklamowany jako nowa i ulepszona wersja Internetu, umożliwiająca większą automatyzację, chroniąca takie wartości, jak decentralizacja, własność danych, przejrzystość, i zapewniająca natywne zaufanie. Sztuczna inteligencja jest uznawana za fundamentalny motor, napędzający tę ewolucję. Szacuje się, że rynek Web 3.0 wzrośnie z 3,2 mld USD w 2021 r. do 81,5 mld USD

LICZBA PARAMETRÓW NOWEGO MODELU OPENAI - GPT-4 A MODELE KONKURENCYJNE



Źródło: Opracowanie własne.

w 2030 r. Roczna stopa wzrostu w branży ma sięgnąć 43,7% (CAGR). Ma to być wynikiem m.in. pojawienia się sieci 5G i 6G, postępów w technologii blockchain i AI oraz wprowadzenia nowych dApps (zdecentralizowanych aplikacji), które w makroskali stworzą zdecentralizowaną gospodarkę sztucznej inteligencji.

To nowe medium, dzięki otwartym protokołom dostępu (m.in. blockchain), ma zapewnić – co do zasady – zrównoważony rozwój innowacyjnych technologii. Ta sieć jest zbudowana na idei, aby sprawiedliwie wymieniać wartość. Wśród form kontroli i partycypacji w podejmowaniu decyzji tworzą się w jej granicach organizacje zarządzane w sposób demokratyczny (typu Zdecentralizowana Autonomiczna Organizacja – DAO). Sztuczna inteligencja ma zatem technologicznie kompatybilną i uregulowaną przestrzeń do rozwoju, aby zapewnić użytkownikom (a nie tylko korporacjom) bardziej spersonalizowane doświadczenia.

Wykorzystując m.in. blockchain jako bezpieczną i przejrzystą podstawę, Web 3.0 ma w sposób zrównoważony hostować AI i technologie oparte na sieciach semantycznych. Stosowana technologia ma przenosić kontrolę z dużych korporacji na użytkowników końcowych, którzy zamiast odgrywać rolę produktów modeli biznesowych skoncentrowanych na technologii, będą

twórcami i właścicielami swoich zasobów cyfrowych. W ten sposób ma zostać przywrócona równowaga w sposobie zarządzania danymi i zarabiania na nich, dzięki której ludzie będą mieli kontrolę i swobodę w czerpaniu wartości.

PwC szacuje, że sztuczna inteligencja wniesie do światowej gospodarki 15,7 bln USD do 2030 r., co przełoży się na 14-procentowy wzrost światowego PKB. Konkurencja w obszarze AI i jakość algorytmów zależą od pochłaniania coraz większych zestawów danych i wykorzystywania do treningu coraz to głębszych warstw sztucznych neuronów. W związku z tym powstaje pytanie, w jaki dokładnie sposób implementacja AI „będzie karmiona” danymi w tych przestrzeniach.

Dystrybucja AI w modelu typu mashup, który można wpiąć do swoich aplikacji, przenosi w nowy wymiar prywatności i obrotu danymi. Zamiast zbierania danych w formie cookies, znanego z przeglądarek internetowych, można od razu uzyskać „cyfrowego bliźniaka”. Pomimo idei decentralizacji dostawcy zewnętrzni AI – korporacje ery Web 2.0 uzyskali klucz do wejścia do nowej przestrzeni. Wraz z rozwojem Facebooka i Google można zaobserwować, jak dominacja w nowej dziedzinie technologii szybko prowadzi do zdumiewającej władzy nad ekosystemem biznesowym i społeczeństwem oraz tworzy

potencjał do nadużyć. Pomimo początkowej idei wolności, którą miał zapewnić Internet, sfera ta stała się pełna patologii i „niewoli” – zarówno biznesowej, jak i duchowej. Przedsmak możliwych problemów dostarcza lektura artykułu OpenAI z czerwca 2021 r., dotyczącego PALMS – techniki walki z toksycznością w odpowiedziach GPT-3. Efekty uczenia algorytmów etyki czy wartości już można zauważyć podczas ich wykorzystywania. To stwarza kolejne pole do nadużyć oraz problem w personalizacji AI przy zachowaniu wolności użytkownika i jego celów.

GPT-3 jest obecnie najbardziej dostępny i znany, ale Google (DeepMind – LLM Gopher) i Meta (LLM Galactica) i chiński Wu Dao 2.0 również włączyły się w rywalizację i opracowują własne AI o podobnych parametrach. Jak wspomniano, konkurencja w obszarze AI zależy od pochłaniania coraz większych zestawów danych i wykorzystywania do treningu coraz to głębszych warstw sztucznych neuronów. Web 3.0, aby umożliwić tworzenie bardziej zaawansowanych aplikacji i usług, pomimo zdecentralizowanego protokołu, nie jest odporny na przyjęcie „konja trojańskiego”, gdyż nie ograniczy dostępu do danych z inicjatywy samych użytkowników.

ZAKOŃCZENIE

Ostatnio Szkoła Główna Handlowa w Warszawie wdrożyła najnowocześniejszy system biblioteczny z wyszukiwarką (stosowany m.in. na Uniwersytecie Harvarda), dzięki któremu czytelnicy otrzymali szybki dostęp do informacji o zbiorach Biblioteki SGH. W tym samym czasie firma Meta zaprezentowała możliwości AI na przykładzie systemu Galactica, który samodzielnie opracowuje artykuły naukowe na zadany temat, a SKN Data Science Management SGH ogłosiło rekrutację na podstawie konkursu na napisanie, przez algorytm AI, eseju naukowego z dziedziny Big Data. Powyższa seria zdarzeń skłania do zadania pytania: czy algorytmy nie będą mieć inteligencji, a jedynie uzyskują funkcję „stochastycznej papugi”, czy może będzie na odwrót – w pogoni za automatyzacją utracimy wolność na rzecz inteligencji z fałszywą wyrocznią, która daje iluzję prawdy i stworzy z nas „cień bliźniaka, który stuknie w sufit głupią głową” (W. Szymborska, *Cień*)?

Rewolucja, której (jeszcze) nie widać

ANDRZEJ SOBCZAK

CITIZEN DEVELOPMENT – WKRÓTCE PRACOWNICY DZIAŁÓW BIZNESOWYCH (CZEŚCIOWO) ZASTĄPIĄ PROGRAMISTÓW

W ostatnich latach w przestrzeni publicznej jest kreowany obraz transformacji cyfrowej jako nowej normy i niemal powszechnej realizacji przedsięwzięć w tym obszarze. Ponadto, według komunikatów płynących z mediów i konferencji, pandemia COVID-19 stała się dodatkowym katalizatorem wdrożenia nowoczesnych rozwiązań informatycznych. Czy tak jest w praktyce?

Firmy KPMG i Microsoft przeprowadziły w 2022 r. badanie wśród polskich przedsiębiorstw, dotyczące postrzegania przez nie transformacji cyfrowej i sposobów jej realizacji (badanie ankietowe zrealizowane metodą CATI – *Computer-Assisted Telephone Interviewing*; 180 respondentów, którzy w swoich firmach odpowiadają za kwestie związane z cyfryzacją: menedżerowie, dyrektorzy, członkowie zarządów oraz prezesi). Analizując uzyskane wyniki, widać bardzo silny dysonans pomiędzy deklaracjami a realizacją. Z jednej strony, dla kierownictwa 51% badanych firm rola cyfryzacji jest duża lub bardzo duża, z drugiej zaś tylko 20% respondentów posiada formalny dokument dotyczący strategii cyfryzacji, a pozostali raczej nie planują tego zmienić w najbliższym czasie. Co więcej, wartość wydatków inwestycyjnych związanych z transformacją cyfrową w istotnej części badanych przedsiębiorstw (65%) nie przekracza 5% rocznych przychodów firmy. Ponadto, jedynie 31% respondentów wyraża duże lub bardzo duże przekonanie o gotowości swoich pracowników do przeprowadzenia transformacji cyfrowej,



dr hab. Andrzej Sobczak, prof. SGH

Kierownik Zakładu Zarządzania Informatyką w Instytucie Informatyki i Gospodarki Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Specjalizuje się w zarządzaniu transformacją cyfrową. Obecnie swoje zainteresowania naukowe koncentruje wokół problematyki automatyzacji i robotyzacji procesów biznesowych. W roku 2021 nakładem Oficyny Wydawniczej SGH ukazała się jego monografia *Strategiczne pozycjonowanie robotyzacji procesów biznesowych w przedsiębiorstwie*, stanowiąca podsumowanie trzyletnich badań w tym obszarze.

a 54% nie deleguje ani jednej osoby do realizacji zadań z tym związanych.

W tym miejscu należy odwołać się do postrzegania transformacji cyfrowej przez środowisko zarówno praktyków, jak i naukowców. W przedmiotowym raporcie jest cytowana wypowiedź Artura Kurcweila, wiceprezesa Zarządu Banku PKO BP, który zauważa, że: „Istotą transformacji cyfrowej jest jej kompleksowość, wielowymiarowość oraz możliwość wejścia na rynek z zupełnie nowymi produktami (...) nie można [jej] sprowadzić do pojedynczych rozwiązań technologicznych, produktu czy usługi IT. Zawsze jest ona złożona z połączenia potencjału wielu technologii, usług i produktów cyfrowych, które kształtuje finalne doświadczenia i satysfakcję użytkownika”. Równie szeroko transformacja cyfrowa jest ujmowana przez badaczy. Na przykład Day-Yang, Shou-Wei i Tzu-Chuan Chou wskazują, że może być ona rozumiana jako zmiana, której efektem jest integracja technologii cyfrowych i procesów biznesowych. Ma to prowadzić do powstania nowego modelu funkcjonowania danej jednostki, którego rdzeniem będą technologie cyfrowe (L. Day-Yang, C. Shou-Wei, C. Tzu-Chuan Chou, *Resource Fit in Digital Transformation: Lessons Learned from the CBC Bank Global E-banking Project*, „Management Decision” 2011, vol. 49, issue 10, s. 1728–1742). Z kolei badacze MIT Center for Digital Business (G. Westerman, C. Calmédjane, D. Bonnet, P. Ferraris, A. McAfee, *Digital Transformation: A Road-Map for Billion-Dollar Organizations*, November, USA, 2011) określają transformację cyfrową jako wykorzystanie technologii

cyfrowych w celu radykalnej poprawy wydajności lub osiągnięć organizacji.

Jakie wnioski można wysnuć z analizy przedstawionych ujęć transformacji cyfrowej? Na pewno charakteryzuje ją kompleksowość, ale też duża złożoność, znaczne ryzyko niepowodzenia i wysokie koszty. W tym kontekście przestaje dziwić zachowawcza posta-

nego na ponad 50 tys.), ciągle rosnących stawek za ich pracę oraz intensywnych zmian technologicznych przewiduje się, że jej znaczenie będzie coraz większe.

Fundamentem tego podejścia jest rozwój narzędzi bezkodowych (*no-code*) i robotyzacji procesów biznesowych (*Robotic Process Automation* – RPA). Służą one do budowy aplikacji

Jak wynika z badań przeprowadzonych przez KPMG i Microsoft w 2022 r., występuje duża rozbieżność między deklaracjami a praktycznymi działaniami we wdrażaniu transformacji cyfrowej w polskich firmach. Wynika to m.in. ze złożoności projektów w tym obszarze, ich wysokich kosztów i dużego ryzyka. Obecnie kształtuje się podejście, które można uznać za komplementarne, zwiększające szanse powodzenia transformacji cyfrowej. Mowa tutaj o podejściu określanym jako *Citizen Development*, które jest częścią szerszego trendu, określanego mianem „demokratyzacji IT”. Fundamentem tego podejścia jest rozwój narzędzi *no-code* i RPA.

wa części polskich przedsiębiorstw. Czy jest jednak jakaś alternatywa dla tego podejścia? Okazuje się, że istnieje, przynajmniej częściowo. Nie jest ona jeszcze bardzo popularna, ale z roku na rok jej znaczenie wzrasta. Mowa tutaj o podejściu określanym jako *Citizen Development*. Nie ma jeszcze ustalonego tłumaczenia tego pojęcia na język polski, ale najczęściej jest używane wyrażenie „programowanie obywatelskie”. Jest to termin, który odnosi się do wykorzystania narzędzi do tworzenia aplikacji przez pracowników biznesowych zamiast specjalistów z zakresu informatyki. Jest to część szerszego trendu, w którym coraz więcej osób ma umiejętności potrzebne do tworzenia rozwiązań IT, bez konieczności posiadania specjalistycznego wykształcenia informatycznego. Trend ten jest określany często mianem „demokratyzacji IT”. Składa się na nią m.in. demokratyzacja analityki danych, demokratyzacja robotyzacji procesów biznesowych oraz demokratyzacja budowy aplikacji. Idea ta zaczyna dopiero zyskiwać na popularności, ale w kontekście braku programistów w Polsce (szacowa-

biznesowych i robotów programowych z wykorzystaniem technik *drag and drop* („przeciągnij i upuść”) – twórca aplikacji/roboty wybiera, łączy i konfiguruje przygotowane wcześniej komponenty, co nie wymaga wiedzy programistycznej. Zastosowanie tych narzędzi zdecydowanie przyspiesza budowę rozwiązań informatycznych, obniża koszty ich tworzenia, a także zapewnia wysoką elastyczność i zgodność z potrzebami biznesowymi. Ta ostatnia korzyść wynika z faktu, że aplikację/robotę programowego buduje ekspert dziedzinowy, a nie informatyk.

Dlaczego to podejście można określić mianem „rewolucji”? W takim modelu działania liczba osób budujących rozwiązania informatyczne w firmie może w szybkim czasie istotnie wzrosnąć. Do tej pory takie zadania wykonywały stosunkowo nieduże działy IT, które w wielu przypadkach nie dostarczały rozwiązań tak szybko i w takim zakresie, jak tego oczekiwali działy biznesowe. Co więcej, działy IT są zazwyczaj trudno skalowalne – niełatwo jest pozyskać dobrych specjalistów IT, a kosz-

ty ich pracy są wysokie (w formule B2B średnie zarobki doświadczonych programistów wynoszą 25–35 tys. zł miesięcznie netto). Ponadto wykorzystując model *Citizen Development*, łatwiej jest wdrażać innowacje cyfrowe w firmach i przyczyniać się do rozwoju kompetencji pracowników, co wpisuje się w trend zrównoważonego zarządzania zasobami ludzkimi (*sustainable human resource management*).

Dlatego, jak wynika z badań zrealizowanych w latach 2021–2022 przez globalne firmy analityczne (np. Gartner czy Forrester Research), w najbliższym czasie nastąpi eksplozja popularności *Citizen Development*. Z badań przeprowadzonych przez Autora niniejszego artykułu wynika, że w Polsce są już firmy, które działają w taki sposób. Warto tutaj wskazać takich liderów, jak Bank Pekao, Alior Bank, Hitachi Vantara, Schaeffler Global Services Europe czy Unilink.

Jednocześnie należy mieć świadomość, że *Citizen Development* ma określone ograniczenia, wynikające z przyjętych rozwiązań technologicznych i organizacyjnych (np. dotyczących skalowalności i wydajności tworzonych aplikacji). Dlatego uważa się, że to podejście należy uznać za komplementarne względem złożonych projektów realizowanych przez działy IT, w ramach których dostarcza się główne składowe transformacji cyfrowej.

Na koniec należy wspomnieć o jeszcze jednej rewolucji, której skutki wkrótce odczujemy. Do stworzenia definicji pojęcia *Citizen Development*, zastosowanej w tym artykule, użyto narzędzia firmy OpenAI – ChatGPT. W dużym uproszczeniu jest to inteligentny chatbot, wykorzystujący zaawansowany, odpowiednio wytrenowany konwersacyjny model uczenia maszynowego ze wzmocnieniem. Przytoczona definicja została wygenerowana przez ChatGPT w ciągu kilku sekund. Już teraz warto rozważyć, jak zastosowanie takiego narzędzia wpłynie na pracę osób wykorzystujących w głównej mierze język pisany – pracowników biurowych, dziennikarzy, pisarzy i naukowców. 📄

„Deromantyzacja” miłości za pomocą technologii



PAULINA ROSZKOWSKA,
BARTOSZ RADOMSKI

CZY SZTUCZNA INTELIGENCJA I BLOCKCHAIN ROZWIĄŻĄ PROBLEMY W ŚWIECIE RANDEK ONLINE?

W ciągu ostatnich kilku stuleci, przynajmniej w większości krajów rozwiniętych, osiągnięto kamień milowy – w końcu wybiera się partnerów, kierując się pięknym uczuciem miłości! Żadnych transakcji („Bierzesz moją córkę za żonę, a ja Ci daję w zamian kawał ziemi”), żadnych układów kastowych („Mój syn poślubi tylko szlachciankę”) czy też innych układów typu *quid pro quo*. Wolna wola! Wielki romans! Prawdziwa miłość! I nagle wiele nowych nadziei, oczekiwań i... wyborów. Dlaczego? Ponieważ to już nie tylko sąsiad, kolega ze szkolnej ławki czy znajomy przyjaciel może zostać czyjąś „drugą połówką”, ale cały wszechświat kandydatów w aplikacjach randkowych!

Tak wygląda dzisiejsza rzeczywistość. W roku 2019 roku Michael J. Rosenfeld, Reuben J. Thomas i Sonia Hausen z Uniwersytetu Stanforda wykazali, że randki online są głównym sposobem na poznanie partnera wśród par heteroseksualnych. „Od zera do bohatera” – odsetek par poznanych przez Internet w Ameryce wzrósł z 0% w 1995 r. do 22% w 2009 r. i 40% w 2017 r. Obecnie, po ciężkim okresie pandemii i lockdownów, ta liczba musi być jeszcze większa. Niestety, randkowanie online to także nowe problemy. Po pierwsze, jak stwierdzić, czy ktoś jest prawdziwą miłością w „oceanie pełnym ryb” (Plenty of Fish to nazwa jednej z aplikacji randkowych)? Po drugie, fałszywe konta i oszustwa stały się poważnym problemem w branży randkowej. Federalna Komisja Han-



dr hab. Paulina Roszkowska

Adiunkt w Zakładzie e-Biznesu w Instytucie Informatyki i Gospodarki Cyfrowej Kolegium Analiz Ekonomicznych Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, *Research Fellow* w Bayes Business School w Londynie oraz *Associate Professor of Finance* w Hult International Business School. W biznesie zajmowała się finansami przedsiębiorstw i relacjami inwestorskimi po stronie zarówno korporacyjnej, jak i konsultingowej, pełniła funkcję członka rady nadzorczej, była CEO brytyjskiego start-upu w obszarze FinTech.



Bartosz Radomski

Student studiów magisterskich na kierunku E-biznes w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Pracownik Mastercard Polska.

dlu oszacowała straty na 304 mln USD w 2020 r. Badania opublikowane w „Psychology Today” pokazują, że ponad 53% Amerykanów kłamie na swoich profilach randkowych, a portal DatingAdvice podaje, że ponad połowa osób aktywnych na portalach jest już w związku nieformalnym lub małżeńskim.

Czy znalezienie miłości jest zatem możliwe? Czy blockchain i AI (sztuczna inteligencja) mogą pomóc? Nowe technologie drastycznie zmieniają charakter usług finansowych, obszarów regulacji prawnych, edukacji, mediów itd. Pozostaje pytanie, czy mogą również poprawić życie miłosne. Przeanalizujemy najpierw blockchain. Jest to stosunkowo nowa technologia, z którą wiąże się wciąż wiele pytań dotyczących jej potencjalnych i rzeczywistych korzyści dla firm i użytkowników. Chociaż wiele osób kojarzy blockchain tylko z kryptowalutami (bitcoinem), pojawiło się już dużo pomysłów na wykorzystanie tego narzędzia. W branży randkowej blockchain może być wdrożony np. w celu poprawy bezpieczeństwa i wiarygodności. W tym przypadku ma się raczej na myśli prywatny, „scentralizowany” blockchain, który nadal daje firmie uprawnienia do sprawdzania autentyczności użytkownika i utrzymania kontroli nad własną platformą (np. w celu weryfikacji i edytowania nieprawdziwych informacji czy usuwania fałszywych profili).

Istnieją również inne możliwości wykorzystania blockchaina w aplikacjach randkowych. Niektórzy praktycy myślą o stworzeniu pewnego rodzaju lokalnej waluty, używanej jako mechanizm „kija i marchewki” – użytkownik

byłby nagradzany za dobre działania, takie jak podanie większej ilości informacji na swoim profilu, i karany za catfishing lub niepojawianie się na randce po jej umówieniu. Takie nagrody miałyby postać tokenów, które można byłoby wykorzystać tylko w aplikacji, gamifikując proces szukania miłości online i zachęcając ludzi do większej aktywno-

randkowiczów. Wprowadzenie lokalnej waluty może zmniejszyć prawdopodobieństwo wystąpienia oszustw i catfishingu ze względu „pracochłonność” procesu. Na przykład, najpierw trzeba uzupełnić swój profil, potem jest się nagradzaniem tokenami, a dopiero potem można kontaktować się z innymi użytkownikami. To wszystko sprawia, że

Obecnie coraz częściej poszukuje się miłości w aplikacjach randkowych, które dają dostęp do „oceanu” kandydatów, jednak nie bez problemów. Użytkownicy coraz częściej wątpią w autentyczność innych profili, zmagają się z catfishingiem, oszustwami finansowymi itd. Czy nowe technologie, takie jak blockchain i sztuczna inteligencja, pomogą w rozwiązaniu tych problemów? Czy blockchain jest „lekarstwem na wszelkie zło” tego świata? Czy AI może pomóc odnaleźć użytkownikowi aplikacji randkowej „drugą połówkę”?

ści na platformie. Alternatywnie, waluta w aplikacji mogłaby być wydana na zakupy wewnątrz serwisu, głównie w celu nabycia pewnych dodatkowych funkcjonalności. Użytkownik kupowałby lokalne waluty za pomocą dowolnego portfela ethereum, co zapewniłoby anonimowość stronom transakcji i nie angażowałoby pośredników, takich jak bank czy VISA. Po zawarciu inteligentnej umowy (*smart contract*) klient uzyskalby dostęp do dodatkowych funkcji, takich jak np. wersja pro. Co ciekawe, takie rozwiązania już wprowadzono w życie (chatbot BabyFind na Telegramie itd.).

Istnieje kilka zalet wykorzystania blockchajna do optymalizacji życia miłosnego użytkowników sieci. Obecne procedury KYC są oparte na bardziej tradycyjnych technologiach. Wdrożenie blockchajna może zachęcić więcej osób do weryfikacji swoich profili. Mechanizm konsensusu, jako nieodłączna cecha blockchajna, może pozwolić użytkownikom decydować, czy ktoś, kto zachowuje się źle i próbuje oszukać ludzi, zasługuje na pozostanie na platformie. Takie rozwiązanie dałoby każdej osobie prawo współmoderowania, co mogłoby zaowocować lepszym doświadczeniem w aplikacji dla wszystkich

oszustwa i spamowanie są bardziej czasochłonne, a platforma zapewnia większe bezpieczeństwo. Tworzy to również nowe możliwości swatania (*matchmaking*) użytkowników, co jest obecnie sterowane, na dobre lub na złe, przez bardzo podstawowe narzędzia AI. Algorytmy odpowiedzialne za dobór kandydatów są coraz dokładniejsze, ale w dużym stopniu zależą od wprowadzanych danych. Często prowadzi to do nieoptymalnego swatania. Zachęcanie użytkowników platformy do przeprowadzania selekcji może nie tylko zapewnić lepszy dobór potencjalnych par, ale także umożliwić nagradzanie swatów za dobre prognozy, co znowu zwiększa aktywność i zaangażowanie w aplikacji. Zwolennicy technologii blockchain twierdzą, że na dłuższą metę może ona znacząco usprawnić proces matchowania w aplikacjach randkowych w kierunku lepszego dopasowywania osób, a tym samym faktycznie pomóc w znalezieniu miłości życia.

Chociaż to wszystko brzmi obiecująco, uważamy, że większość wspomnianych problemów w świecie randek online wymaga zintegrowania różnych technologii, a nie tylko zastosowania blockchaina. Opisany powyżej przykład wykorzystania inteligentnych kon-

traktów to w rzeczywistości połączenie AI i blockchajna: chatbot, który „rozmawia” z użytkownikami, wysyła linki na chacie, prowadzi przez proces zakupu tokenów i jest zasilany przez sztuczną inteligencję. Bot potwierdza również zakończenie transakcji. Obecna moc obliczeniowa sztucznej inteligencji pozwala jej robić naprawdę imponujące rzeczy, takie jak rozpoznawanie obrazu w czasie rzeczywistym czy prowadzenie autonomicznych samochodów itp. Dlaczego nie można zatem wykorzystać AI do oceny wiarygodności użytkownika, prawdopodobieństwa, że profil jest prawdziwy a nie fałszywy, lub nawet do oszacowania, w jakim stopniu randkowicze są ze sobą „kompatybilni”? Z pewnością modele sztucznej inteligencji muszą być odpowiednio trenowane. Mogą też pojawić się pewne obawy, związane z interpretacją wyników (przy bardziej wyrafinowanych metodach uczenia maszynowego, takich jak uczenie głębokie, zwykle zyskuje się na dokładności, ale traci się łatwość interpretacji wyników). Mimo to niewiele osób wydaje się tym przejmować, przynajmniej dopóki, dopóty AI wykonuje dane zadanie. Sztuczna inteligencja może być też wykorzystywana w aplikacjach randkowych, aby pomóc w zapobieganiu oszustwom finansowym (np. poprzez analizę rozmów na czacie). Zanim wiadomość zostanie dostarczona do innego użytkownika, AI mogłaby ją najpierw zweryfikować, porównując jej treść z treściami uprzednio zakwalifikowanymi jako duże prawdopodobieństwo oszustwa. W podobny sposób sztuczna inteligencja może unieвозмоżliwić wysłanie drugiej osobie złośliwych linków. Może ona również zweryfikować, czy zdjęcie profilowe pochodzi z Internetu, czy zostało wykonane przez użytkownika.

Rozwiązania AI są prawdopodobnie łatwiejsze do wdrożenia niż blockchain, zużywają mniej energii, a na dłuższą metę są po prostu tańsze. Chociaż blockchain oferuje kilka ciekawych nowych możliwości, nadal nie wiadomo, jak go wykorzystać w przypadkach innych niż kryptowaluty, w sposób, który pozwoli zachować wszystkie jego pierwotne cechy. Po co więc zawracać sobie głowę nową technologią, której potencjał nie został jeszcze odpowiednio zweryfikowany?

Kolejny problem to brak wiedzy na temat technologii blockchain, co w kon-

sekwencji skutkuje brakiem zaufania, sceptycyzmem, a nawet niechęcią użytkowników do zaproponowanego rozwiązania. Często dotyczy on także łączenia świata cyfrowego ze światem rzeczywistym (np. jaka jest rzeczywista wartość waluty w aplikacji? jak randkowiec może ją zrozumieć i wykorzystać?). Dodatkowo, nawet przy użyciu blockchaina lub sztucznej inteligencji, nigdy nie usunie się całkowicie elementu ludzkiego, ponieważ ostateczna decyzja zawsze należy do użytkownika. To od niego zależy, kto mu się podoba, komu ufa i z kim umówi się na randkę. Jeśli samodzielnie chce on podejmować takie decyzje, to dlaczego ma sugerować się algorytmem, podpowiadającym, kto jest dla niego najlepszym wyborem?

Jako autorzy tego artykułu nie jesteśmy przekonani, że blockchain faktycznie poprawi bezpieczeństwo na platformach randkowych, ponieważ większość oszustw opiera się na naiwności użytkowników, często zaślepionych miłością. Jeśli ktoś postawił sobie za cel

oszukanie drugiej osoby i jest przy tym wystarczająco zmotywowany, prawdopodobnie zrobi to niezależnie od tego, ile czasu zajmie mu rozpracowanie technologii lub zarobienie tokenów. To samo dotyczy oszustw związanych z pieniędzmi – bez względu na to, czy są to dolary, euro, bitcoiny, czy waluta w aplikacji, oszuści prawdopodobnie będą w stanie osiągnąć swoje cele, o ile dotrą do osoby, którą chcą naciągnąć. Ponadto, gdy blockchain zapewnia pełną anonimowość, bardzo trudne, jeśli nie niemożliwe, będzie złapanie oszusta w świecie rzeczywistym.

Współczesny filozof Alain de Botton napisał dla „New York Timesa” dość dramatycznie zatytułowany esej *Why You Will Marry the Wrong Person*, w którym wytłumaczył czytelnikowi, dlaczego ten poślubi niewłaściwą osobę. Jego argumentem było nadmierne „romantyzowanie” partnerów. Paradoksalnie aplikacje randkowe mogą jeszcze bardziej „nakarmić tego potwora”, podsuwając użytkownikowi piękne zdjęcia i opisy

potencjalnych kandydatów, co daje złudzenie, że miłość jest na wyciągnięcie ręki. Jako autorzy wyrażamy pewien sceptycyzm, czy blockchain może rozwiązać podstawowe problemy w świecie randek online. Widzimy znacznie większy potencjał zastosowania zaawansowanych narzędzi sztucznej inteligencji w randkowaniu w sieci, zwłaszcza wraz z dalszym rozwojem uczenia głębokiego i sieci neuronowych, co jest uwarunkowane dobrą jakością danych wykorzystywanych do trenowania algorytmów. Może AI nie zrewolucjonizuje branży i nie zmieni mechaniki aplikacji randkowych w taki sam sposób, jak zrobiłby to blockchain (np. gamifikacja, kryptowaluty w aplikacji), ale za to może zapewnić większe bezpieczeństwo, bardziej autentyczne profile i lepsze matchowanie po niższych kosztach zarówno dla firmy, jak i klienta. A może wtedy miłość do nas przyjdzie. 📖

Poglądy i opinie wyrażone w tym artykule mogą nie być zbieżne ze stanowiskami instytucji, w których jesteśmy zatrudnieni (przyp. autorów).



RAPORT
DOSTĘPNY
NA STRONIE:

www.startuppoland.org/luki-w-ekosystemie-startupowym



OFICyna WYDAWNICZA SGH – **NOWOŚCI 2022**

Oficyna Wydawnicza SGH prowadzi działalność wydawniczą już od 1917 r. W ofercie mamy publikacje z zakresu szeroko rozumianej ekonomii, w tym: ekonometrii, nauk matematycznych, zarządzania, marketingu, finansów i bankowości czy statystyki, a także nauk humanistycznych, takich jak: filozofia, socjologia, prawo, stosunki międzynarodowe. Zapraszamy do naszej księgarni stacjonarnej mieszczącej się na parterze w budynku głównym SGH (al. Niepodległości 162), a także do księgarni online (www.wydawnictwo.sgh.waw.pl).



POLAND.
*Competitiveness
Report 2022. Towards
a Sustainable Economy
in a Pandemic Era*

EDITED BY ARKADIUSZ
MICHAŁ KOWALSKI,
MARZENA ANNA
WERESA



**Audyt i kontrola
zarządcza. Analiza
wybranych zagadnień.
Część III**

RED. IZABELA
ZAWIŚLIŃSKA, MACIEJ
RYSIŃSKI



**Analiza ekonomiczno-
finansowa**

AGNIESZKA CENKIER,
PAWEŁ DEC, PIOTR
MASIUKIEWICZ, HANNA
SOKÓŁ, JACEK WYSOCKI



**Wyzwania dla unijnej
polityki gospodarczej.
Wybrane zagadnienia**

RED. GRAŻYNA
WOJTKOWSKA-ŁODEJ



**Obszary zdegradowane
jako bariera rozwoju
miast. Znaczenie
przestrzeni publicznej
w modelu rewitalizacji
strategicznej**

IZABELA RUDZKA



**Życie codzienne
w czasach
koronawirusa. Tom 1**

RED. ŁUKASZ POSŁUSZNY,
PIOTR BŁĘDOWSKI,
PAWEŁ KUBICKI



**Współczesne
wyzwania gospodarcze
w analizach
uczestników programu
Młody Naukowiec SGH**

RED. RADOŚLAW MALIK



**Przegląd literatury
naukowej w analizach
współczesnych wyzwań
gospodarczych. Prace
uczestników programu
Młody Naukowiec SGH**

RED. RADOŚLAW MALIK



**Stany Zjednoczone
– Unia Europejska
a hegemonia w świecie.
Problemy polityki
handlowej**

WANDA DUGIEL



Szkice o gospodarce krajów nordyckich na początku XXI wieku
RED. BOGUSŁAW CZARNY



Bolesław Miklaszewski (1871–1941). Biografia wieloletniego rektora WSH i SGH
ANDRZEJ GAWERSKI



Audyt wewnętrzny i kontrola zarządcza w funkcjonowaniu sektora publicznego. Ryzyko, odpowiedzialność, finansowanie
RED. PAWEŁ DEC,
GABRIEL GŁÓWKA



Lokalne fundusze rozwoju gospodarczego
RED. OLGIERD DZIEKOŃSKI, ZBIGNIEW GRZYMAŁA, GRZEGORZ MAŚLOCH, PIOTR STOLARCZYK



Polski umysł na rozdrożu. Wokół kultury umysłowej w Polsce, wydanie II
ANDRZEJ ZYBAŁA



Techniki cyfrowe w sektorze finansowym. Wpływ na strukturę rynku i ryzyko
MAŁGORZATA PAWŁOWSKA



Kapitalizm, demokracja i kryzys państwa podatków. Wokół teorii Josepha Aloisa Schumpetera, wydanie III
ADAM GLAPIŃSKI



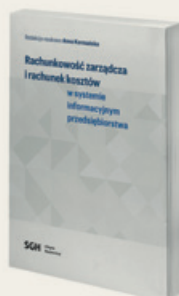
Analiza portfeli wybranych funduszy private equity i venture capital działających na rynku polskim. Strategie inwestycyjne sprzed pandemii COVID-19
RED. OLGA MIKOŁAJCZYK



Społeczna odpowiedzialność i nieodpowiedzialność biznesu. Przyczyny, przejawy, konsekwencje ekonomiczne
TOMASZ J. DĄBROWSKI,
KATARZYNA MAJCHRZAK



Modelowanie dla biznesu. Analityka w czasie rzeczywistym – narzędzia informatyczne i biznesowe
SEBASTIAN ZAJĄC



Rachunkowość zarządcza i rachunek kosztów w systemie informacyjnym przedsiębiorstwa
RED. ANNA KARMAŃSKA



POLSKA. Raport o konkurencyjności 2022. W kierunku zrównoważonej gospodarki w dobie pandemii
RED. ARKADIUSZ MICHAŁ KOWALSKI, MARZENNA ANNA WERESA



Społeczna odpowiedzialność konsumenta w czasie pandemii. Badania międzynarodowe

ANNA DĄBROWSKA,
MIROSLAWA JANOŚ-KRESŁO



Faktoring w przedsiębiorstwie

JACEK GRZYWACZ, EWA
JAGODZIŃSKA-KOMAR



Proces dystrybucji produktów materialnych w gospodarce cyfrowej

ANNA M. ZARZYCKA



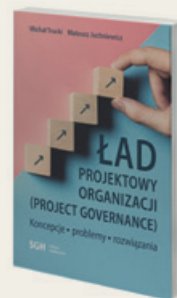
Biznes, wartości i religijność w doświadczeniu i opiniach przedsiębiorców

ELŻBIETA FIRLIT,
MICHAEL HAINZ,
JACENTY SIEWIERSKI



Administracja uczelni w dobie pandemii

RED. KATARZYNA
GÓRAK-SOSNOWSKA,
LIDIA TOMASZEWSKA



Ład projektowy organizacji (Project Governance). Koncepty, problemy, rozwiązania

MICHAŁ TROCKI,
MATEUSZ JUCHNIEWICZ



Private banking. Tradycja i nowoczesność w bezpiecznym wydaniu

MAŁGORZATA ZALESKA,
MAGDALENA KOZIŃSKA



Muzyka i biznes. Od gramofonu do streamingu

ANNA ANETTA
JANOWSKA



Praktyczna analiza danych za pomocą metod ilościowych

TOMASZ M.
NAPIÓRKOWSKI



Mikroekonomia. Zbiór studiów przypadków i zadań

ELŻBIETA CZARNY,
PAWEŁ FOLFAS



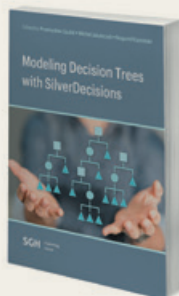
Wyzwania kierowania ludźmi w systemie hybrydowej organizacji pracy

RED. JOANNA TABOR-
BŁAŻEWICZ, HANNA
RACHOŃ



Organizacja hybrydowa w teorii i praktyce

RED. HUBERT CICHOCKI,
ALBERT TOMASZEWSKI



Modeling Decision Trees with SilverDecisions

EDITED BY PRZEMYSŁAW SZUFEL, MICHAŁ JAKUBCZYK, BOGUMIŁ KAMIŃSKI



Relacje audytu i kontroli w jednostkach sektora finansów publicznych

RED. PAWEŁ DEC, GABRIEL GŁÓWKA



Wzrost gospodarczy Japonii. Od Restauracji Meiji po Abenomics

ARTUR F. TOMECZEK



Funkcjonowanie sądownictwa na tle zmian koniunktury gospodarczej. Perspektywa Ekonomicznej Analizy Prawa

RED. DOMINIK J. GAJEWSKI



Polityka polskich samorządów gminnych w zakresie opodatkowania nieruchomości

PAWEŁ FELIS, LESZEK PATRZAŁEK, AGNIESZKA BEM, MICHAŁ BERNARDELLI, ELŻBIETA MALINOWSKA-MISIĄG, JAROSŁAW OLEJNICZAK, MIŁENA KOWALSKA



Finanse przedsiębiorstwa 13. Bezpieczeństwo finansowe i rozwój

RED. JACEK GRZYWACZ

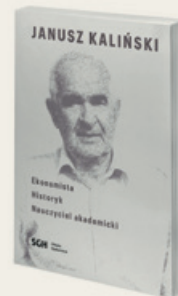


Rola energii w zrównoważonym rozwoju

JACEK BRDULAK, DARIUSZ KOTLEWSKI, MARTA KRUHLAYA, MARCIN MOLEND, MACIEJ MRÓZ, DOROTA NIEDZIÓŁKA, PIOTR PAWŁAK



Profesor Józef Orczyk. Doktorzy honoris causa Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie



Profesor Janusz Kaliński. Ekonomista – historyk – nauczyciel akademicki

RED. ANDRZEJ ZAWISTOWSKI



Poland in the European Union. Report 2022

EDITED BY ADAM A. AMBROZIAK



Sytuacja osób w wieku 50+ w Polsce i w Europie w trakcie pierwszej fali pandemii COVID-19

RED. AGNIESZKA CHŁOŃ-DOMIŃCZAK



Entrepreneurship, Economic Development and Public Policy in the Post-Pandemic World

EDITED BY MARCIN WOJTYSIAK-KOTLARSKI, PAWEŁ PIETRASIŃSKI, BEATA MARCINIAK



*Pamiętnik
trzydziestolecia
Kolegium Analiz
Ekonomicznych
Szkoły Głównej
Handlowej
w Warszawie
1992-2022*
RED. MAREK ROCKI



*Raport SGH i Forum
Ekonomicznego 2022*
PRACA ZBIOROWA



*Restrukturyzacja
przedsiębiorstwa
komunalnego
w kierunku gospodarki
o obiegu zamkniętym
na przykładzie branży
gospodarki odpadami*
JACEK ADAMCZAK



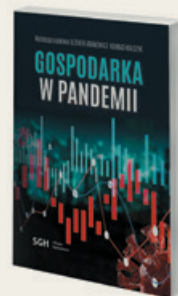
*Teoretyczne
i praktyczne
aspekty w naukach
ekonomicznych*
RED. JOANNA
WIELGÓRSKA-
LESZCZYŃSKA,
MICHAŁ MATUSEWICZ



*Skuteczność interwencji
publicznej w zakresie
mobilności miejskiej*
MICHAŁ WOLAŃSKI



*Inwazja Rosji na
Ukrainę. Wybrane
konsekwencje
ekonomiczne i prawne*
RED. MARZENNA
BŁASZCZUK-ZAWIŁA



Gospodarka w pandemii
RED. ELŻBIETA
ADAMOWICZ, KONRAD
WALCZYK

Zestawienie zawiera nowości wydawnicze
– stan na 1 grudnia 2022 r.

OPRACOWANIE: Elżbieta Jednorowska

PEŁNA OFERTA

➔ WWW.WYDAWNICTWO.SGH.WAW.PL

Wspomnienie profesorów i pracowników SGH



gazeta.sgh.waw.pl/wspomnienia
TEMAT: WSPOMNIENIA

W ostatnim roku akademickim oraz pierwszych miesiącach nowego roku akademickiego pożegnaliśmy znakomitych profesorów i długoletnich pracowników Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, których życie i działalność odcisnęły wyraźny ślad w historii uczelni. Na zawsze pozostaną w naszej pamięci!

PROFESOR JAN ADAMCZYK – zatrudniony w naszej uczelni w latach 1984–1996, dziekan Wydziału Spółdzielczo-Ekonomicznego w latach 1987–1993, odznaczony Krzyżem Kawalerskim i Srebrnym Krzyżem Zasługi.

MARTA BUDKOWSKA – rzecznik prasowy SGH, osoba o niezwykłym sercu, wspierała i wrażliwa, wysokiej klasy specjalistka w wielu dziedzinach, miłośniczka literatury, z ogromną wiedzą ogólną. Zatrudniona w naszej uczelni w latach 2020–2021.

PROFESOR LUCJAN CIAMAGA – wybitny uczony, organizator nauki, promotor wielu doktorantów i magistrantów, zatrudniony w naszej uczelni w latach 1980–1999, prodziekan Wydziału Handlu Zagranicznego w latach 1987–1990, dyrektor Instytutu Polityki Handlu Zagranicznego i Studiów Europejskich Kolegium Gospodarki Światowej w latach 1994–1999, odznaczony Krzyżem Kawalerskim Orderu Odrodzenia Polski.

BARBARA GŁÓWKA – absolwentka filologii polskiej na Uniwersytecie Warszawskim, bibliotekarka w Bibliotece SGH w latach 1974–2018, emerytowana starsza kustoszka dyplomowana i była kierowniczka Oddziału Informacji Naukowej. Z oddaniem zajmowała się praktykami zawodowymi studentów. Autorka artykułów w „Gazecie SGH”. Odnaczona Srebrnym Krzyżem Zasługi.

ANNA HOECK – kustoszka w Bibliotece SGH, zatrudniona w latach 1972–2013, kierowniczka Biblioteki IGS w latach 1980–1999, odznaczona Złotym Krzyżem Zasługi.

PROFESOR JERZY KLEER – absolwent Szkoły Głównej Planowania i Statystyki, zatrudniony w naszej uczelni w latach 1952–1953, wybitny ekonomista, ekspert w zakresie teorii ekonomii, globalizacji i regionalizacji oraz polityki gospodarczej, publicysta i autor wielu publikacji naukowych, przyjaciel SGH.

PROFESOR TERESA KODELSKA-ŁASZEK – wybitna specjalistka z ekonomiki budownictwa, żołnierz Szarych Szeregów (ps. „Kinga”), sanitariuszka i łączniczka w powstaniu warszawskim, podporucznik WP, najbardziej utytułowana narciarka w historii AZS Warszawa, wielokrotna mistrzyni Polski, olimpijka z Oslo, odznaczona m.in.: Krzyżem Kawalerskim Orderu Odrodzenia Polski, Srebrnym i Złotym Krzyżem Zasługi, Warszawskim Krzyżem Powstańców oraz Krzyżem Armii Krajowej, a także medalem Kalós Kagathós. Zatrudniona w naszej uczelni w latach 1954–1999, prodziekan Wydziału Ekonomiki Produkcji w latach 1974–1981.

LUCYNA KOŁODZIEJCZYK – doktor, wieloletni pracownik Katedry Finansów SGPiS/SGH, wychowawca wielu pokoleń studentów.

JAN KRYŃSKI – doktor, starszy wykładowca w Katedrze Prawa Gospodarczego Kolegium Zarządzania i Finansów, odznaczony Srebrnym i Złotym Krzyżem Zasługi. Zatrudniony w naszej uczelni w latach 1966–2008.

OLEKSII MORKLIANYK – student studiów I stopnia SGH, zmarł 1 marca w obwodzie kijowskim w wyniku odniesionych ran. Samochód, którym się przemieszczał, został trafiony odłamkami pocisku.

PROFESOR SERGIUSZ NIKOŁAJCZUK – ceniony wykładowca, specjalista z dziedziny ekonomii i finansów, zatrudniony w naszej uczelni w latach 1964–2011, wieloletni pracownik Katedry Finansów Przedsiębiorstwa, prodziekan Wydziału Handlu Wewnętrznego w latach 1978–1984 i 1987–1993, kierownik dziennych studiów doktoranckich w Kolegium Zarządzania i Finansów, odznaczony Srebrnym i Złotym Krzyżem Zasługi.

JAN NOWACKI – doktor nauk prawnych, zatrudniony w naszej uczelni w latach 1964–2006, prodziekan Studium Podstawowego w latach 1992–1996, kierownik Zakładu Prawa Pracy i Ubezpieczeń Społecznych w latach 1993–2005, starszy wykładowca w Katedrze Prawa Gospodarczego Kolegium Zarządzania i Finansów, ceniony wykładowca i pedagog, odznaczony Brązowym i Złotym Krzyżem Zasługi.

PROFESOR IRENEUSZ NYKOWSKI – ceniony naukowiec i pedagog, zatrudniony w naszej uczelni w latach 1954–2001, prodziekan Wydziału Finansów i Statystyki w latach 1972–1974 i 1990–1993, zastępca dyrektora Instytutu Rozwoju Gospodarczego w latach 1975–1977, dyrektor Instytutu Cybernetyki i Zarządzania w latach 1977–1981, dyrektor Instytutu Ekonometrii w latach 1982–1984, kierownik Zakładu Badań Operacyjnych w latach 1968–1972 i 1980–1990, odznaczony Krzyżem Kawalerskim i Krzyżem Oficerskim Orderu Odrodzenia Polski.

PROFESOR JERZY OSIATYŃSKI – wybitny ekonomista i propagator dorobku Michała Kaleckiego, wnikliwy uczony, otwarty na dialog ponad podziałami, były minister finansów i członek Rady Polityki Pieniężnej, zatrudniony w naszej uczelni w latach 1964–1968 i 2015–2017, odznaczony Krzyżem Komandorskim Orderu Odrodzenia Polski.

PROFESOR MIROSLAW PIETREWICZ – wybitny specjalista z finansów publicznych oraz ekonomiki i finansów rolnictwa, wieloletni wykładowca naszej uczelni, zatrudniony w latach 1968–1978 i 1985–2014, prodziekan Wydziału Finansów i Statystyki SGPiS w latach 1987–1990 i 1993, minister-kierownik Centralnego Urzędu Planowania w latach 1993–1996, wiceprezes Rady Ministrów i minister skarbu państwa w latach 1996–1997, poseł na Sejm III kadencji,

cłonek Rady Polityki Pieniężnej w latach 2004–2010, odznaczony Krzyżem Kawalerskim i Krzyżem Oficerskim Orderu Odrodzenia Polski.

PROFESOR MARIA PODGÓRSKA – w latach 1975–2022 nieprzerwanie pracowała w SGH, niezwykle zaangażowana w życie uczelni, pełniła funkcje dziekana Studium Podstawowego w latach 1992–1993, dyrektora Instytutu Ekonometrii w latach 1993–2019 i kierownika Zakładu Metod Probabilistycznych w strukturach instytutu w latach 1994–2013, jedna z osób, którym Kolegium Analiz Ekonomicznych zawdzięcza najwięcej, wyróżniona m.in. Złotym Krzyżem Zasługi, Krzyżem Kawalerskim Orderu Odrodzenia Polski oraz Medalem „Zasłużony dla Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie”.

PAWEŁ ROMAN – doktor habilitowany, specjalista z zakresu zarządzania gospodarką lokalną, pracownik naukowy i wykładowca, zatrudniony w latach 1973–2003 w Katedrze Samorządu Terytorialnego i Gospodarki Lokalnej Kolegium Ekonomiczno-Społecznego SGH.

ADAM SKURZEWSKI – pracownik Biura Domów Studenta SGH.

GRAŻYNA SZLAPIN – doktor nauk ekonomicznych, ceniony pedagog, życzliwa dla studentów i współpracowników, zatrudniona w naszej uczelni w latach 1975–2009, kierownik Zakładu Projektowania Systemów w latach 1996–2009, starszy wykładowca w Katedrze Informatyki Gospodarczej Kolegium Analiz Ekonomicznych.

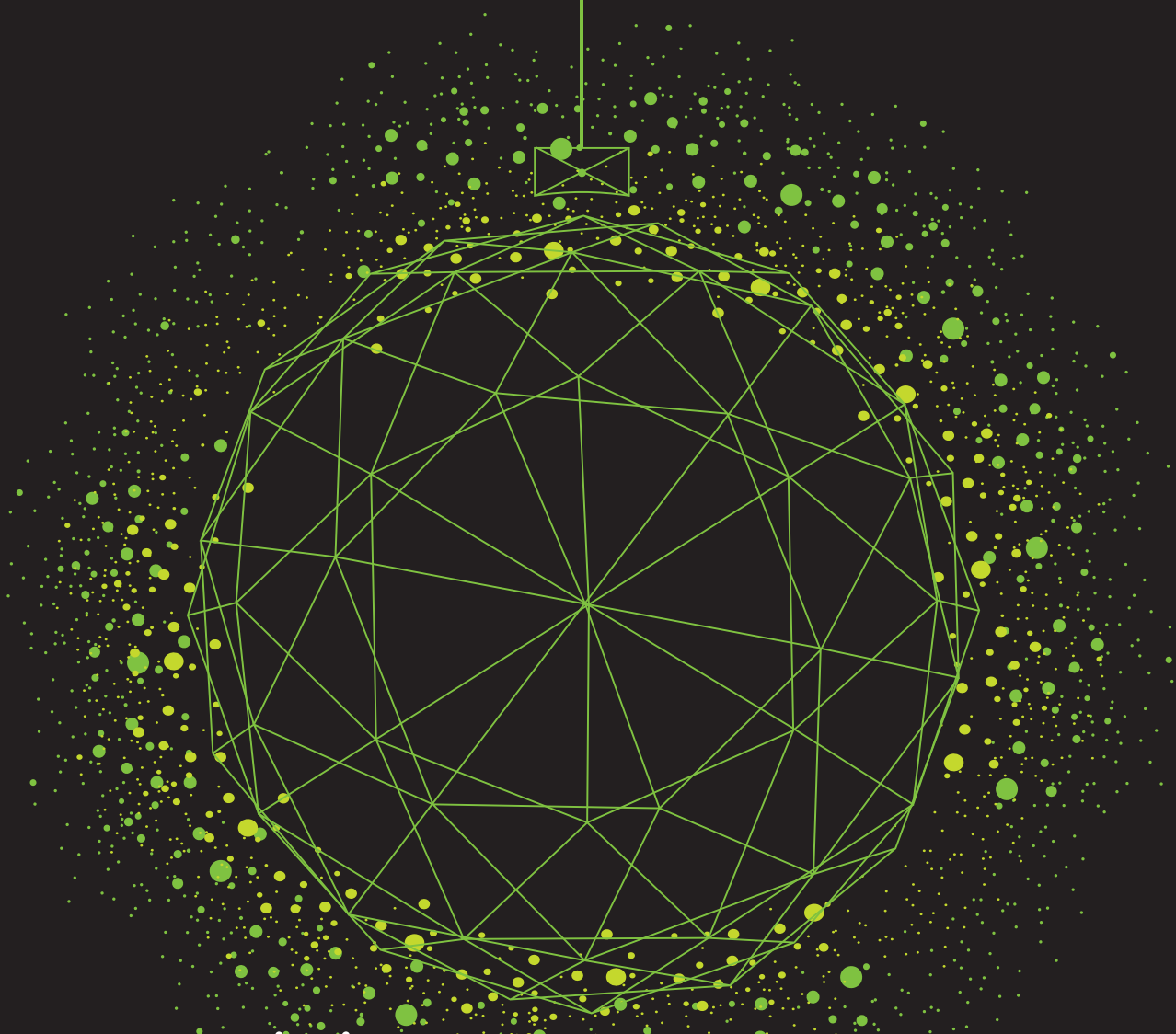
PROFESOR STANISŁAW SZUSZKIEWICZ – doktor honoris causa SGH, przewodniczący Rady Najwyższej Republiki Białorusi w latach 1991–1994, wybitny specjalista z zakresu radioelektroniki i fizyki jądrowej, niestrudzony bojownik o wolną i niezależną Białoruś, inicjator procesu odradzania się białoruskiej kultury politycznej i gospodarki rynkowej, przywódca opozycji, kandydat do Pokojowej Nagrody Nobla w latach 2007–2009.

KAJETAN ŚWIĘCKI – wieloletni wykładowca języka angielskiego w Centrum Nauki Języków Obcych SGH.

LEON ŚWIREPO – wieloletni nauczyciel akademicki, ceniony wykładowca języka rosyjskiego, zatrudniony w naszej uczelni w latach 1974–2000.

PROFESOR ALOJZY ZALEWSKI – wybitny specjalista z zakresu gospodarki lokalnej i samorządu terytorialnego, zatrudniony w naszej uczelni w latach 1967–2011, prodziekan Wydziału Ekonomiczno-Społecznego w latach 1984–1987, wicedyrektor Instytutu Gospodarki Miejskiej i Polityki Mieszkaniowej w latach 1991–1992, kierownik Katedry Samorządu Terytorialnego i Gospodarki Lokalnej Kolegium Ekonomiczno-Społecznego w latach 1992–2001, kierownik Katedry Ekonomiki i Finansów Samorządu Terytorialnego Kolegium Zarządzania i Finansów w latach 2005–2011, odznaczony Srebrnym i Złotym Krzyżem Zasługi oraz Krzyżem Kawalerskim Orderu Odrodzenia Polski.

Deloitte.



Happy
Holidays

www.kariera.deloitte.pl



Dołącz do <<silni w IT>>

Spotęguj swoją moc

Wejdź na pzu.pl/silniwit

