

gazeta **SGH** INSIGHT

Wydanie specjalne Gazeta SGH (358) Insight 2020

ISSN 1644-2237



SGH

INSIGHT 2020

Wypowiedzi,
przemyslenia,
analizy i prognozy
ekspertów SGH

→ STR. 8

**PANDEMIA A EUROPA
ŚRODKOWO-WSCHODNIA**
Raport SGH i Forum
Ekonomicznego,
Karpacz 2020

→ STR. 4

**CZWARTKOWE
FORUM SGH**
Wspólny projekt
SGH oraz Forum
Ekonomicznego

→ STR. 7

NOWOŚCI 2020

Oferta Oficyny
Wydawniczej Szkoły
Główniej Handlowej
w Warszawie

→ STR. 60

Wszystkiego Najlepszego
w Nowym Roku
życzy Bank Millennium



Millennium
bank

www.bankmillennium.pl/kariera

INSIGHT

Chłoń-Domińczak / Mączyńska / Wróblewska / Dietl
Rogowski / Bartkiewicz / Bełdowski / Górak-Sosnowska
Pajewska-Kwaśny / Roszkowska / Brdulak / Sobczak
Słomka-Gołębiowska / Szczech-Pietkiewicz / Strzelecki



- 5 Europa Środkowo-Wschodnia 2020. Raport Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie i Forum Ekonomicznego → PIOTR WACHOWIAK
- 7 Czwartkowe Forum SGH – wspólny projekt SGH oraz Forum Ekonomicznego
- 10 Pandemia COVID-19 a sytuacja ekonomiczna i społeczna na świecie → AGNIESZKA CHŁOŃ-DOMIŃCZAK
- 12 Czy kryzysu należy się bać? → ELŻBIETA MĄCZYŃSKA
- 16 Epidemia jak „szary łabędź” → WIKTORIA WRÓBLEWSKA
- 20 Giełda w czasach VUCA → MAREK DIETL
- 24 Rynek kredytów dla gospodarstw domowych → WALDEMAR ROGOWSKI
- 28 Wpływ pandemii na polski system bankowy → JACEK BARTKIEWICZ
- 32 Nowy ład prawny w obszarze bankowości i ubezpieczeń? → JAROSŁAW BEŁDOWSKI
- 34 Takāful – ubezpieczenia muzułmańskie → KATARZYNA GÓRAK-SOSNOWSKA, RENATA PAJEWSKA-KWAŚNY
- 38 Ready, steady, go! STOP? → PAULINA ROSZKOWSKA
- 42 Transformacja łańcuchów dostaw → HALINA BRDULAK
- 46 Hiperautomatyzacja – przyszłość, od której nie ma odwrotu → ANDRZEJ SOBCZAK
- 50 Zielone finanse – ratowanie człowieka, nie planety → AGNIESZKA SŁOMKA-GOŁĘBIOWSKA
- 54 Pandemia jako katalizator zmian w miastach → EWELINA SZCZECH-PIETKIEWICZ
- 57 Kluczowa dekada dla demografii Polski a pandemia COVID-19 → PAWEŁ STRZELECKI
- 60 Oficyna Wydawnicza SGH – Nowości 2020 → ELŻBIETA JEDNOROWSKA
- 64 In memoriam. Wspomnienie profesorów i pracowników SGH



Szanowni Państwo, Drodzy Czytelnicy

Oddajemy w ręce Czytelników specjalny numer „Gazety SGH” – „Gazetę SGH – Insight”. To już trzecia edycja wydawana na przełomie kolejnych lat, w formule zbioru eksperckich wypowiedzi, analiz i prognoz w różnych obszarach rynku i gospodarki zajmujących istotne miejsce w działalności badawczej i dydaktycznej Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie.

Zwróciliśmy się do przedstawicieli kadry akademickiej Uczelni, aby zebrali opinie o tych zjawiskach, procesach i zdarzeniach z 2020 r., których konsekwencje będą znaczące w nadchodzącym roku i latach następnych. Tegoroczne wydanie z oczywistych względów różni się od poprzednich skalą niepewności prognoz co do ewolucji kluczowych trendów rynkowych. Po burzliwych i nieoczekiwanych wydarzeniach ostatnich miesięcy wkraczamy w zupełnie nową rzeczywistość, która wiąże się z trwałą zmianą otoczenia, w jakim przyszło funkcjonować zarówno jednostkom, jak i przedsiębiorstwom czy instytucjom publicznym. Zgromadzonym analizom nadaliśmy kształt i formę jak najbardziej przystępną dla każdego Czytelnika – tego, który oczekuje pogłębionych i udokumentowanych wyników badań, ale także tego, który pragnie w podstawowym zakresie uzyskać kluczową wiedzę na temat mechanizmów globalnego rynku i procesów na nim zachodzących.

Należy podkreślić, że wydawanie specjalnego, eksperckiego numeru „Gazety SGH” jest konsekwencją otwartości Uczelni na otoczenie i chęci budowania z nim ścisłych relacji, a więc wynika z naczelnych wartości, którymi się kierujemy. Wiedzę teoretyczną i praktyczne eksperckie doświadczenia naszej kadry akademickiej staramy się spopularyzować w możliwie najszerszym zakresie. Zachęcamy do nadsyłania uwag, polemik, komentarzy, a także prosimy o artykułowanie pod naszym adresem konkretnych oczekiwań dotyczących tworzenia następnych wydań. Będzie to dla nas niezwykle cenny materiał do oceny dotychczasowej pracy, a zarazem ważny czynnik mobilizujący do starań o możliwie najlepszy merytoryczny kształt kolejnych publikacji. Z dużą satysfakcją oddając Państwu „Gazetę SGH – Insight”, serdecznie zachęcamy do lektury oraz współtworzenia następnych wydań pisma.

dr Marcin Dąbrowski



gazetaSGHINSIGHT

PISMO SZKOŁY GŁÓWNEJ HANDLOWEJ W WARSZAWIE
Wydanie specjalne (358) Insight 2020, 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 2020

Marcin Dąbrowski

REDAKTOR NACZELNY

Jan Andrzej Nicał

ZESPÓŁ

Lidia Jastrzębska,
Anna Wdowińska,
Agnieszka Pietrak-Kirkiewicz,
Małgorzata Chroмы (programy
międzynarodowe),
Paweł Tanewski (historia

i tradycje akademickie),
Partycja Fatyga (doktoranci),
Elżbieta Jednorowska (książki),
Magdalena Bryk (sport).

FOTOGRAFIE

Marcin Flis, Paweł Gołębiowski,
Maciej Górski

KOREKTA

Paulina Mróz, Joanna Sawicka

PROJEKT GRAFICZNY I SKŁAD

RZECZYOBRAZKOWE

DRUK I OPRAWA

Zakłady Graficzne TAURUS
Roszkowscy Sp. z o.o.

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!
2021

Dziękujemy!

KLUB PARTNERÓW SGH

accenture

Millennium
bank

Bank Pekao

BIK
BIURO INFORMACJI KREDYTOWEJ

DB SCHENKER

Deloitte.

EY
Building a better
working world

GPW

GRUPA
LUXMED

ING

JSW SA

KGHM
POLSKA MIEDŹ

KPMG

L'ORÉAL
POLAND • BALTIC

Makarony
Polskie



McKinsey
& Company

Microsoft



Bank Polski

pwc



SAMSUNG

Santander

tpa

Streszczenia artykułów w języku polskim, angielskim i rosyjskim zostały zaprezentowane w specjalnym wydaniu „Gazety SGH Raport”, które jest dostępny na stronie:

www.gazeta.sgh.waw.pl



Najważniejsze implikacje pandemii koronawirusa dla Polski i krajów Europy Środkowo-Wschodniej / Ścieżki rozwojowe krajów i regionów Europy Środkowo-Wschodniej / Koniunktura gospodarcza w Europie Środkowo-Wschodniej w dobie epidemii COVID-19 / Energetyka odnawialna – wyzwanie dla krajów Europy Środkowo-Wschodniej / Poziom innowacyjności gospodarek krajów Europy Środkowo-Wschodniej / Rozwój rynków kapitałowych w regionie Europy Środkowo-Wschodniej / Procesy migracyjne w krajach Europy Środkowo-Wschodniej – transformacja od państw emigracji netto do imigracji netto / Lokalne odpowiedzi na problem smogu w krajach Europy Środkowo-Wschodniej / Srebrna gospodarka szansą rozwoju krajów Europy Środkowo-Wschodniej / Systemy emerytalne wyzwaniem dla nowych krajów członkowskich UE z Europy Środkowej i Południowej / Systemy wsparcia start-upów w Europie Środkowo-Wschodniej / Tendencje w polityce podatkowej w krajach Europy Środkowo-Wschodniej: opodatkowanie dochodów przedsiębiorstw / Tendencje w polityce podatkowej w krajach Europy Środkowo-Wschodniej: obowiązki podatkowe przedsiębiorców.

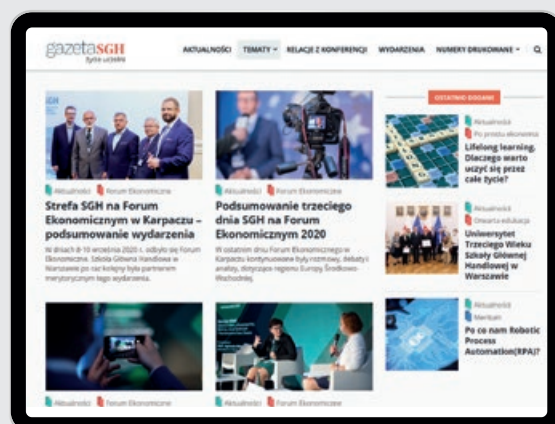
Strefa SGH podczas Forum Ekonomicznego

Forum Ekonomiczne to bez wątpienia jedno z najbardziej wyczekiwanych wydarzeń gospodarczych w Europie Środkowo-Wschodniej i najważniejszych w regionie spotkań przedstawicieli świata biznesu, nauki, polityki oraz mediów.

Przez wszystkie dni tegorocznego Forum Ekonomicznego działała Strefa SGH. Specjalnie dla uczestników przygotowaliśmy atrakcyjne miejsce spotkań, paneli dyskusyjnych i wywiadów z badaczami oraz ekspertami w dziedzinie biznesu. #StrefaSGH była miejscem rozmów o najważniejszych problemach gospodarki regionu Europy Środkowo-Wschodniej.

Relacje ze Strefy SGH oraz nagrania wszystkich dyskusji są dostępne na:

- www.sgh.waw.pl/ForumEkonomiczne2020
- gazeta.sgh.waw.pl/Forum-Ekonomiczne
- www.youtube.com/WarsawSchoolofEconomicsSGH





FOT. ARCHIWUM SGH/MARCIN FLIS



Europa Środkowo-Wschodnia 2020

Zapraszamy Państwa do lektury raportu Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie i Forum Ekonomicznego, przygotowanego specjalnie na XXX Forum Ekonomiczne, które w tym roku odbyło się w Karpaczu.

Tegoroczna edycja Raportu w zamierzeniu miała przedstawić skalę przekształceń społeczno-ekonomicznych, jakie dokonały się w Europie Środkowo-Wschodniej w ciągu ostatnich trzydziestu lat. Na ostateczny kształt naszej publikacji wpłynął wybuch pandemii COVID-19. Jej skala i zasięg sprawiły, że nie mogliśmy się

nie odnieść do aktualnej sytuacji z perspektywy analizowanych w raporcie zagadnień.

Ekspert SGH od początku pandemii bada jej skutki i przygotowują scenariusze wychodzenia z trudnej sytuacji. Interesują nas nie tylko zmiany łańcuchów dostaw, produkcji, fluktuacje konsumpcji, ale też wzrost obciążeń budżetowych, przepływy kapitałowe, dodatkowa presja na krajowe i międzynarodowe finanse. Analizujemy i opisujemy przyspieszoną cyfryzację, szybkie zmiany na rynku pracy oraz w edukacji, a także próbujemy zdefiniować tzw. nową normalność.

Mamy nadzieję, że Raport stanowi nie tylko wszechstronny opis zmian, jakie zaszły w naszej części Europy w ciągu minionych trzydziestu lat, ale także pozwala prześledzić, czy i w jakim stopniu przemiany te przygotowały nas na obecny kryzys. A następnie umożliwi zadanie trafnych pytań o kształt przyszłości.

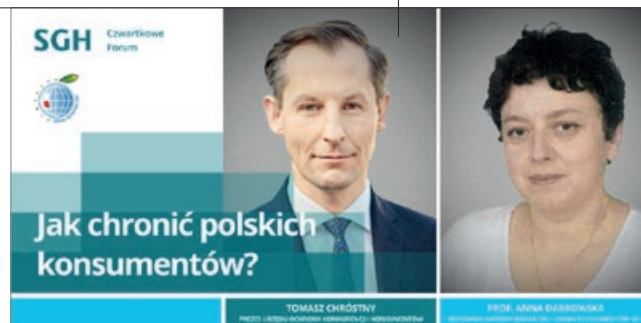
DR HAB. PIOTR WACHOWIAK, PROF. SGH
REKTOR SZKOŁY GŁÓWNEJ HANDLOWEJ W WARSZAWIE

Pełna wersja Raportu jest dostępna na stronie:
www.sgh.waw.pl/ForumEkonomiczne2020

A silhouette of a woman with a ponytail, looking upwards against a gradient background of blue and purple. The text "Let there be change" is overlaid in white.

Let there be change

accenture



Czwartkowe Forum SGH

WSPÓLNY PROJEKT

SZKOŁY GŁÓWNEJ HANDLOWEJ
W WARSZAWIE ORAZ FORUM
EKONOMICZNEGO.

Czwartkowe Forum SGH, to cykl debat online na temat bieżących problemów gospodarczych i społecznych w kraju i na świecie. Projekt służy wsparciu praktyków życia gospodarczego w podejmowaniu optymalnych decyzji biznesowych, poprzez dostarczanie analiz aktualnych trendów i zjawisk oraz metod reagowania na nie. Do udziału w spotkaniach zapraszamy ekspertów, a koncentrujemy się na takich tematach, jak innowacyjność, procesy migracyjne, energetyka odnawialna, systemy emerytalne, koniunktura gospodarcza, a także najpoważniejsze skutki pandemii COVID-19 na płaszczyźnie zdrowotnej, społecznej i gospodarczej. 

Zapraszamy do udziału w kolejnych spotkaniach oraz do korzystania z materiałów archiwalnych dostępnych na:

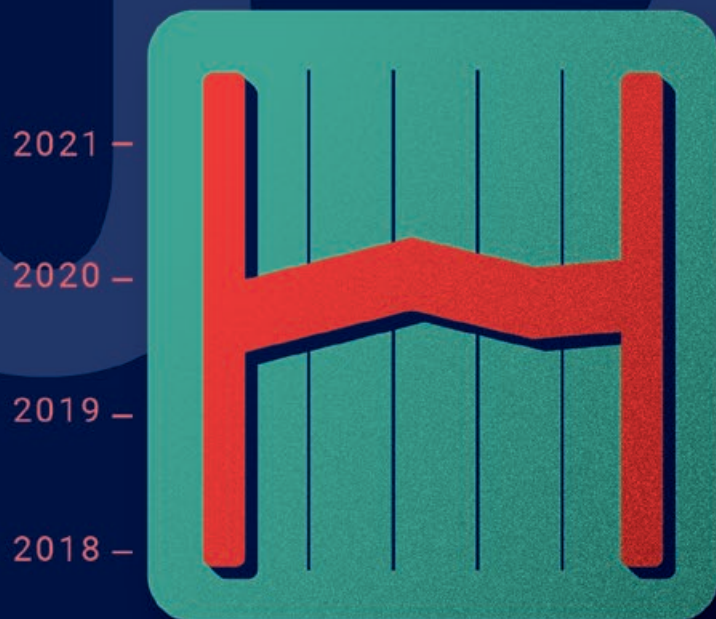
 gazeta.sgh.waw.pl/Czwartkowe-Forum-SGH

Jeśli chcą Państwo otrzymywać przypomnienia dotyczące kolejnych edycji Czwartkowego Forum SGH, zachęcamy do subskrypcji kanału SGH na YouTube:

 www.youtube.com/WarsawSchoolofEconomicsSGH

* Gospodarzem Czwartkowego Forum SGH jest Bartosz Majewski, dyrektor Centrum Przedsiębiorczości i Transferu Technologii SGH.







INSIGHT

analizy podsumowania prognozy

2020: Chłoń-Domińczak / Mączyńska
Wróblewska / Dietl / Rogowski
Bartkiewicz / Bełdowski
Górak-Sosnowska / Pajewska-Kwaśny
Roszkowska / Brdulak / Sobczak
Słomka-Gołębiowska
Szczech-Pietkiewicz / Strzelecki

Pandemia COVID-19 a sytuacja ekonomiczna i społeczna na świecie

 AGNIESZKA CHŁOŃ-DOMIŃCZAK

DLACZEGO PODSUMOWANIE
WYDARZEŃ Z 2020 R. I **SPOJRZENIE**
W PRZYSZŁOŚĆ NIE JEST ŁATWE.

Wybuch pandemii COVID-19 ma znaczne i daleko idące konsekwencje dla sytuacji ekonomicznej i społecznej na świecie. Dlatego podsumowanie wydarzeń z 2020 r. i spojrzenie w przyszłość nie jest łatwe. Powszechne zastosowanie szczepionki w 2021 r. da szansę na odejście od ograniczeń w funkcjonowaniu wielu sfer życia społeczno-gospodarczego wprowadzonych w celu ograniczenia rozprzestrzeniania się koronawirusa. Ale skutki pandemii, w różnych obszarach naszego funkcjonowania będziemy odczuwać jeszcze przez wiele lat. Podsumowując 2020 r., chciałabym szczególnie zwrócić uwagę na skutki pandemii COVID-19 na sytuację demograficzną, edukację oraz rynek pracy.

Skutki zachorowań na COVID-19, a także ograniczenie dostępu do ochrony zdrowia mają bezpośredni wpływ na stan zdrowia ludności. Widoczny jest spadek długości trwania życia. Na przykład w niektórych rejonach Włoch dalsze trwanie życia mężczyzn skróciło się



dr hab. Agnieszka Chłoń-Domińczak, prof. SGH
Prorektor do spraw nauki Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Dyrektor Instytutu Statystyki i Demografii SGH, członkini Komitetu Nauk Demograficznych PAN, jest liderką polskiej grupy badawczej „Badania zdrowia, starzenia się i procesów przechodzenia na emeryturę w Europie”, kieruje również polskim zespołem Narodowych Rachunków Transferów. W latach 2008-2009 była podsekretarzem stanu w Ministerstwie Pracy i Polityki Społecznej, zasiadała również w Radzie Nadzorczej Zakładu Ubezpieczeń Społecznych i była członkinią Komisji Nadzoru Finansowego. W latach 2007-2009 była wiceprzewodniczącą Komitetu ds. Ochrony Socjalnej Rady Europejskiej, a do połowy 2009 r. również 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.

od 2 do 3,5 lat, a kobiet od 1,1 do 2,5 lat. Jednocześnie wzrost niepewności na rynku pracy, zwiększenie obowiązków rodzicielskich związanych z opieką nad małymi dziećmi czy ograniczenie dostępu do terapii przeciwdziałających bezpłodności kobiet mogą skutkować odkładaniem decyzji o urodzeniu dzieci, a w przypadku niektórych – rezygnacją z rodzicielstwa, a kraje wysokorozwinięte mogą być szczególnie dotknięte konsekwencjami tych decyzji (Aassve i in., 2020).

Szczególnie mocno skutki ograniczeń związanych z próbą powstrzymania rozprzestrzenienia się wirusa odczuwa edukacja. Wiele krajów zamknęło szkoły i wprowadziło nauczanie zdalne. Uczniowie w Polsce od marca do końca roku jedynie przez kilka tygodni na początku roku szkolnego chodzili do szkoły, większość uczelni prowadzi nauczanie w trybie zdalnym.

Taka forma kształcenia niesie za sobą szereg skutków, które będą odczuwalne przez wiele lat. Badania pokazują, że w okresie edukacji zdalnej czas poświęcony na naukę przez uczniów spadł o połowę. Na podstawie obecnej wiedzy naukowej, w efekcie przejścia na edukację zdalną w szkołach podstawowych i średnich, przyszłe dochody z pracy w przebiegu życia kohort dotkniętych tym rozwiązaniem mogą być nawet o 3% niższe, co skutkować będzie również obniżeniem rocznego potencjału wzrostu PKB o około 1,5%. Spadek ten będzie dotyczył przede wszystkim uczniów pochodzących ze środowisk o niższym statusie społeczno-ekonomicznym (Hanushek i Woessmann, 2020). W Polsce skutki zamknięcia szkół w efekcie pandemii nakładają się na skutki zmian w edukacji zainicjowanych przez ostatnie rządy. Ostatnio opublikowane wyniki badań TIMMS pokazały, że polscy

4-klasiści w 2019 r. osiągnęli statystycznie gorsze wyniki w sprawdzanie umiejętności matematycznych i przyrodniczych w porównaniu do ich kolegów będących w 4 klasie w 2015 roku (Jakubowski i Gajderowicz, 2020).

Pandemia zmienia także rynek pracy. Po pierwsze, zmienia się struktura zapotrzebowania na pracę. W Polsce widoczny jest spadek zatrudnienia w takich sektorach gospodarki, jak: handel, usługi, turystyka czy

znacząca poprawa umiejętności korzystania z technologii informacyjno-komunikacyjnych, wynikająca ze zwiększonego wykorzystania tych technologii przez osoby, które wykonują swoją pracę w domu. Takie zmiany uelastyczniają rynek pracy.

Pomimo to, zgodnie z oceną Światowego Forum Ekonomicznego, pandemia COVID-19 pogłębia istniejące nierówności na rynkach pracy, odwraca wzrost zatrudnienia obserwowany od

zapewniają im wygodnego standardu życia, czy też nie mają dostępu do świadczeń zdrowotnych i długoterminowych oszczędności. Dodatkowo dane z międzynarodowego badania SHARE (badania zdrowia, starzenia się i procesów przechodzenia na emeryturę) przeprowadzonego we wszystkich krajach członkowskich UE pokazują, że Polacy powyżej 50 roku życia znacznie częściej niż ich rówieśnicy w Europie odczuwają problemy związane z depresją czy poczuciem zagrożenia w związku z pandemią.

Czego nas nauczył 2020 rok? Przede wszystkim tego, że nie jesteśmy w stanie wszystkiego przewidzieć i zmierzyć. W wielu obszarach życia społecznego i gospodarczego mamy do czynienia z niepewnością, taką jak pojawienie się i rozprzestrzenienie się koronawirusa, a w efekcie z wystąpieniem szeregu niepokojących zjawisk społecznych i gospodarczych.

Doświadczenia ostatnich miesięcy pokazują też, że zmiany zachodzące wokół nas wymagają ciągłego monitorowania wpływu i ewaluacji. Wiele badań prowadzonych na SGH, takich na przykład jak badanie SHARE, pozwala na monitorowanie skutków zachodzących zmian na procesy społeczne i gospodarcze. Prowadzenie wysokiej jakości badań naukowych, dostarczających dowodów dla prowadzonych polityk publicznych jest niezbędne. Jedynie wtedy, gdy wdrażane rozwiązania w zakresie tych polityk, w tym szczególnie z obszarów edukacji i uczenia się przez całe życie, rynku pracy i zabezpieczenia społecznego będą oparte na faktach, będą one na tyle elastyczne, aby odpowiadać na pojawiające się wyzwania, a także zwiększać poczucie bezpieczeństwa wśród osób w każdym wieku. ■

Czego nas nauczył 2020 rok? Przede wszystkim tego, że nie jesteśmy w stanie wszystkiego przewidzieć i zmierzyć. W wielu obszarach życia społecznego i gospodarczego mamy do czynienia z niepewnością, taką jak pojawienie się i rozprzestrzenienie się koronawirusa, a w efekcie z wystąpieniem szeregu niepokojących zjawisk społecznych i gospodarczych.

gastronomii. Natomiast rośnie zapotrzebowanie na pracę w sektorze ochrony zdrowia, transporcie, budownictwie czy w sektorze pomocy i opieki społecznej. Efekt netto tych zmian jest ujemny. Zatrudnienie w Polsce od czasu wprowadzenia lockdownu spada. Ilustrują to dane ZUS, według których liczba osób ubezpieczonych spadła z 16,71 mln w lutym do 16,43 mln w październiku. W 2021 r. wchodzimy tym samym ze spadkiem koniunktury gospodarczej i społecznej, na co wskazują dane Głównego Urzędu Statystycznego. Zmiany, które obserwujemy w związku z pandemią, mogą skutkować także rosnącymi napięciami międzypokoleniowymi na rynku pracy i dyskryminacją ze względu na wiek, która narasta w okresach kryzysu i problemów na rynku pracy. W efekcie, wiele osób czuje się „wypychanych” z tego rynku.

Jednak nie wszystkie skutki oddziaływania pandemii COVID-19 na rynku pracy należy ocenić jednoznacznie negatywnie. W wielu sektorach zmienia się organizacja pracy – coraz bardziej popularna staje się telepraca i wiele wskazuje na to, że będzie szerzej wykorzystywana także po pandemii. Korzystną zmianą jest

czasu globalnego kryzysu finansowego w latach 2007–2008 i przyspiesza nadejście zmian nazwanych „przyszłością zatrudnienia” (*the future of work*). Skutki pandemii COVID-19 spotęgowały długoterminowe zmiany wywołane już przez czwartą rewolucję przemysłową, która w konsekwencji przyspieszyła.

Warto podkreślić, że osoby i społeczności najbardziej dotknięte zmianami wywołanymi przez COVID-19 to często osoby, które już znajdują się w najbardziej niekorzystnej sytuacji – mieszkają w dzielnicach o słabej infrastrukturze, mają słabą perspektywę zatrudnienia, a ich dochody nie

SHARE-COVID

Polski zespół badawczy z Instytutu Statystyki i Demografii Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie jest w składzie konsorcjum SHARE-COVID, które otrzymało grant Unii Europejskiej na zbadanie wpływu epidemii COVID-19 na zdrowie, zachowanie, społeczeństwo i gospodarkę. Badanie realizuje konsorcjum z 15 krajów pod auspicjami Towarzystwa Maxa Plancka (Max-Planck-Gesellschaft zur Förderung der Wissenschaften).

Badanie zdrowia, starzenia się populacji i procesów emerytalnych „SHARE: 50+ w Europie” (z ang. Survey of Health, Ageing and Retirement in Europe, SHARE) jest przeprowadzane wśród osób w wieku 50 lat i więcej. Badaniem objęte są wszystkie kraje europejskie oraz Izrael.

Czy kryzysu należy się bać?

ELŻBIETA MACZYŃSKA

ISTOTNE JEST, ABY **NALEŻYĆ ODRABIAĆ** **KRYZYSOWE LEKCJE** ORAZ KSZTAŁTOWAĆ ANTYKRYZYSOWĄ ODPORNOŚĆ

Rok 2020 z pewnością przejdzie do historii świata, w tym także do historii gospodarczej, jako rok koronawirusowej pandemii COVID-19. Pandemia ta, wciąż jeszcze trwająca i nieopanowana, nie tylko skutkuje śmiertelnymi ofiarami wśród ludzi, ale też prowadzi do głębokich destrukcji i kryzysowych zjawisk w gospodarkach oraz relacjach społeczno-gospodarczych w wymiarze krajowym i globalnym. Jednocześnie pandemia ta ujawniła kruchość i słabości współczesnego świata. Stała się swego rodzaju „otwieraczem oczu” na występujące w nim nieprawidłowości, wynaturzenia (ekonomiczne społeczne i ekologiczne), na chaos w systemach kształtujących globalną i lokalną rzeczywistość świadczącą, że coś poszło nie tak.

CO POSZŁO NIE TAK?

Pandemiczny kryzys i zniszczenia, jakie przynosi, prowokują i intensyfikują obecnie debatę, której trzonem jest klasyczne w takiej sytuacji pytanie: „Co poszło nie tak?”. Choć z pewnością pytanie to długo jeszcze pozostanie pytaniem otwartym, bowiem problem jest wysoce złożony, a pierwsze oceny przyczyn pandemii wydają się niesatysfakcjonujące, zbyt ogólne, a przy tym



prof. dr hab. Elżbieta Maczyńska

Polska ekonomistka, profesor, doktor habilitowany nauk ekonomicznych, absolwentka Uniwersytetu Warszawskiego, specjalistka z dziedziny analizy ekonomicznej, finansów i wyceny przedsiębiorstw, wyceny nieruchomości, systemów gospodarczych oraz strategii rozwoju społeczno-gospodarczego. Związana ze Szkołą Główną Handlową w Warszawie. Jest członkiem Prezydium Komitetu Prognoz „Polska 2000 Plus” i Komitetu Nauk Ekonomicznych PAN oraz Rady Naukowej Instytutu Nauk Ekonomicznych PAN, a także prezesem Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego (od 2005). W latach 1994–2005 pełniła funkcję sekretarza naukowego oraz członka Prezydium Rady Strategii Społeczno-Gospodarczej przy Radzie Ministrów. Była członkiem powołanej w 2010 r. Narodowej Rady Rozwoju przy Prezydencji RP oraz przewodniczącą Rady Programowej Kongresu Ekonomistów Polskich (2019, 2013, 2007).

nierzadko sprzeczne. Jednak odpowiedź na pytanie, „co poszło nie tak”, ma fundamentalne znaczenie, albowiem bez dogłębnej znajomości przyczyn pandemicznego krachu nie sposób dopracować rozwiązań dających szansę na zwiększenie społeczno-gospodarczej odporności na tego typu załamania. Odporność taka jest istotna tym bardziej, że współczesny świat, pełen rzeczonych wynaturzeń, cechuje narastająca częstotliwość rozmaitych kryzysowych szoków – w dodatku każdy z nich jest inny. Natomiast współcześnie są one (i wiele wskazuje, że w przyszłości też będą) nie tylko coraz częstsze, ale i coraz bardziej rozległe, co związane jest m.in. z narastającą w wyniku globalizacji złożonością i nieprzejrzystością gospodarczych, społecznych oraz politycznych powiązań.

Potrzebna jest zatem swego rodzaju antykryzysowa „szczepionka”, mająca systemowy charakter. Jednak bez dokładnego rozpoznania podłoża kryzysogenności i słabej kryzysoodporności dopracowanie takiej „szczepionki” staje się problematyczne. Jest to trudne tym bardziej, że eksperckie i naukowe oceny dotyczące owego podłoża różnią się od siebie, i to niekiedy skrajnie.

Pewne nadzieje na rozwiązanie tego problemu można jednak wiązać z wyraźnie przebijającym się w dyskusjach na ten temat trendem łączenia słabej odporności gospodarek i społeczeństw na kryzysy z cechami systemu społeczno-gospodarczego, w tym przede wszystkim ustroju kształtowanego pod wpływem dominującej od kilku dekad doktryny neoliberalnej.

W środowiskach naukowych i eksperckich, ale także medialnych, coraz wyraźniej przebijają się teza o konieczności wypracowania nowego modelu ładu społeczno-gospodarczego i nowego przemyslenia relacji państwo–rynek–społeczeństwo. Chyba najbardziej zaskakującym przykładem zwrotu w tym kierunku jest, sformułowana na początku kwietnia 2020 r., opinia kolegium redakcyjnego „The Financial Times” – prominentnego brytyjskiego dziennika o neoliberalnym zabarwieniu, uznawanego wręcz za „biuletyn

kapitalistów”, dziennika o zasięgu międzynarodowym, silnie promującego wolny rynek i globalizację. W artykule wstępnym z 8 kwietnia 2020 r. wskazuje się, że pandemia obnażyła 40 lat błędów w polityce gospodarczej.

Do miana cytatu dnia awansował przytaczany poniżej fragment redakcyjnego tekstu FT – pod znamionem

społeczno-gospodarczego ładu. Wpisuje się to zarazem w tak często obecnie powtarzane, pochodzące z 2004 r., stwierdzenie Paula Romera (laureata Nagrody Banku Szwecji im. Alfreda Nobla w dziedzinie ekonomii w 2018 r.), że kryzysy są czymś zbyt strasznym, żeby je zmarnować („Crisis is a terrible thing to waste”).

Pandemia stała się swego rodzaju „otwieraczem oczu” na występujące we współczesnym świecie nieprawidłowości, wynaturzenia (ekonomiczne społeczne i ekologiczne), na chaos w systemach kształtujących globalną i lokalną rzeczywistość świadczące o tym, że coś poszło nie tak.

tytułem *Virus lays bare the frailty of the social contract. Radical reforms are required to forge a society that will work for all* (Wirus obnaża kruchość umowy społecznej. Niezbędne są radykalne reformy, aby stworzyć system pracujący na rzecz wszystkich). „Niezbędne są radykalne reformy odwracające dominujący kierunek polityki ostatnich czterech dekad. Rządy będą musiały zaakceptować bardziej aktywną rolę w gospodarce. Muszą postrzegać usługi publiczne jako inwestycje, a nie jako obciążające budżet wydatki oraz szukać sposobów ograniczania niestabilności rynków pracy. Redystrybucja dochodów powinna znów stać się przedmiotem działań rządów, z uwzględnieniem sytuacji osób starszych i bezzasadnych przywilejów osób zamożnych. W polityce społeczno-gospodarczej trzeba będzie też uwzględnić do niedawna uznawane za ekscentryczne takie koncepcje, jak bezwarunkowy dochód podstawowy i podatki od majątku”.

Opinia FT stanowi jeszcze jedno potwierdzenie, że czasy kryzysów (także wojen), które z reguły obnażają słabości, błędy w polityce społeczno-gospodarczej, wadliwość systemów społeczno-gospodarczych, prowokują do ich zakwestionowania i do poszukiwania nowych rozwiązań ustrojowych. Sprzyja to zatem refleksjom oraz analizom na temat możliwych i społecznie pożądanych zmian ukierunkowanych na przywracanie

KRYZYSOWE LEKCJE

Choć kryzysów trzeba się obawiać i trzeba się liczyć z ich nieuchronnością, to przede wszystkim istotne jest, aby należycie odrabiać kryzysowe lekcje oraz kształtować antykryzysową odporność i Talebowską antykruchłość. Jest to istotne tym bardziej, że historia gospodarcza wykazuje jednak, że kryzysowe lekcje, choć bywają odrabiane należyście, to zarazem mogą być też pojmowane czy wykorzystywane opacznie. I tak np. Wielki Kryzys okresu międzywojennego był zaczynem wdrażania w USA przez prezydenta Franklina Delano Roosevelta programu radykalnych, prorozwojowych reform gospodarczych i społecznych, czyli tzw. „Nowego Ładu” („New Deal”). Niestety, w Europie kryzys ten przyniósł nacjonalizm i faszyzm oraz umacnianie się w niektórych krajach tendencji etatystycznych. Jak dowodzi praktyka, niezbyt starannie zostały też odrobione lekcje z kryzysu finansowego z 2008 r.

Choć obecnie, w roku pandemii COVID-19, ujawniające się rozmaite dysfunkcje współczesnego świata przypisywane są właśnie temu zjawisku, to symptomy i sygnały zagrożeń kryzysowych dawały o sobie znać już od lat, a nawet dekad. Spektakularnie uwidatnił je już wspomniany kryzys finansowy z 2008 roku. Niestety, jak wynika z historii gospodarczej, pamięć kryzysowa przeważnie bywa krótka, zaś lekcje,

jakich udzielają kryzysy, nierzadko nie są nazbyt starannie odrabiane, podłoża krachów bywa ignorowane, a leczenie nader często koncentruje się nie na eliminowaniu przyczyn schorzeń, lecz na łagodzeniu ich objawów. Tworzy to urodzajny grunt dla kolejnych kryzysów – i to występujących z coraz większą częstotliwością. Każde zaś z kryzysowych załamów pozostawia rozmaite, nierzadko bardzo bolesne ślady i rany. W dodatku kryzysy niekiedy nakładają się na siebie, tworząc swoistą kryzysową multiplikację, megahistoryczny węzeł gordyjski, wywołany przez synergiczne efekty kumulacyjne wielu kryzysów.

Obecnie do standardowej listy kryzysów, tj. kryzysu porządku globalnego, globalizacji, neoliberalizmu, elit globalnych, zadłużenia, można m.in. dodać kryzys gospodarki nadmiaru, kryzys demograficzny, klimatyczny i właśnie pandemiczny. Zatem ten ostatni nie pozostaje osamotniony. Listę jednocześnie występujących w świecie kryzysów można wydłużać i z pewnością jeszcze długo nie pozostanie ona zamknięta. Kryzysowe podłoża tworzą przede wszystkim narastające nierówności społeczne oraz system pomiaru dokonany społeczno-gospodarczych, w tym ograniczenia, słabości i wynaturzenia miary, jaką jest produkt krajowy brutto (PKB) oraz jego fetyszyzowanie.

KRYZYSOWE NADZIEJE

Noblista J.E. Stiglitz stwierdza wręcz, że w pogoni za wzrostem PKB i zyskami stworzyliśmy system, który jest bardzo podatny na pandemię. Porównuje go z samochodem wyścigowym, który w wyścigu pędzi do przodu, ale nie ma koła zapasowego. Taki system na dłuższą metę jest nie do utrzymania. Stąd też Stiglitz traktuje pandemię COVID-19 jako swego rodzaju cezurę, wymuszającą naprawę i trwale zmiany kapitalizmu, w taki system, w którym przezwyciężone zostaną niebotyczne asymetrie dochodowe – w system, który będzie służyć całemu społeczeństwu, a nie tylko wybranym, uprzywilejowanym grupom.

Wobec wskazywanej przez wielu badaczy konieczności wprowadzania zmian w systemach społeczno-gospodarczych, specjalnej wymowy nabiera wypowiedź innego noblisty, Paula Romera, według którego to właśnie racjonalizacja zasad i regulacji w systemie społeczno-gospodarczym może

uczynić więcej dla rozwoju społeczno-gospodarczego, wzrostu produktywności i efektywności wykorzystania zasobów naturalnych oraz ograniczania niepożądanych skutków ubocznych, aniżeli pogoń za coraz większym wzrostem gospodarczym. Romer, uciekając się do metafory kulinarnej, wskazuje, że istotniejsze są właściwe przepisy, regulacje, „recepty” niż sam proces coraz większego „gotowania” („Economic growth springs from better recipes, not just

from more cooking. New recipes produce fewer unpleasant side effects and generate more economic value per unit of raw material”).

Pozostaje zatem mieć nadzieję, że tym razem kryzysowe lekcje zostaną należycie odrobione, a pandemia – obok destrukcji – przyniesie prorozwojowe zmiany w systemach społeczno-gospodarczych, ukierunkowane na przeciwdziałanie wynaturzeniom współczesnego świata i na kształtowanie jego

antykruchości, odporności, przygotowania na naloży kryzysowych Czarnych Łabędzi, czyli występowanie niekorzystnych, nieprzewidywalnych zjawisk. W tym sensie trudno odmówić racji Nassimowi Talebowi, który twierdzi, że to głównie owe Czarne Łabędzie pchają świat do przodu. Tym samym kryzys jest zarazem nadzieją na poprawę i naprawę tego, co we współczesnym świecie zostało popsute. 

CZYM JEST „CZARNY ŁABĘDŹ”?

Autorstwo metafory „Czarny Łabędź” należy do libańsko-amerykańskiego naukowca, matematyka, statystyka, ekonomisty oraz praktyka obrotu papierami wartościowymi, nowojorskiego profesora **Nassima Nicholas Taleba**. Naukowiec ten łączy dorobek z zakresu nauk przyrodniczych, filozofii oraz zarządzania, koncentrując się na zagadnieniach analizy ryzyka niepewności, przypadkowości, losowości w gospodarce i życiu ludzi.

PRZEŁOMOWE PUBLIKACJE TALEBA

W 2007 r., tuż przed wybuchem światowego kryzysu finansowego, Taleb opublikował książkę właśnie na temat zjawiska Czarnej Łabędzi: „The Black Swan: The Impact of Highly Improbable”. Kryzys zaś potwierdził zawarte w tym dziele konstatacje. Książka ta – choć bardzo obszerna, licząca ponad 600 stron i przedstawiana w recenzjach jako jedna z dwunastu najbardziej wpływowych publikacji od czasów II wojny światowej – stanowiła swego rodzaju preludium do

opublikowania kilka lat później (w 2012 r.) następnej jego książki pt. „Antifragile: Things That Gain from Disorder” (przekład obydwu tych publikacji został wydany przez wydawnictwo Kurhaus: pierwsza pt. „Czarny Łabędź. O skutkach nieprzewidywalnych zdarzeń”, druga pt. „Antykruchość. O rzeczach, którym służą wstrząsy”). Dobrze się stało, że obydwie książki są dostępne na polskim rynku wydawniczym, tym bardziej, że kolejne ich wydania potwierdzają zainteresowanie czytelników. Nic w tym dziwnego. Obie publikacje dotyczą jednych z najtrudniejszych obecnie dla ludzi i gospodarki, ale też polityki, wyzwań, jakimi są nieprzewidywalność, nieprzejrzystość współczesnego świata i narastającej w nim niepewności co do kształtowania się przyszłych zdarzeń.

Współczesny świat staje się coraz mniej zrozumiały dla ludzi. Nassim Taleb w obydwu swych dziełach wskazuje możliwe kierunki i sposoby działań oraz narzędzia pomocne w sprostaniu temu trudnemu wyzwaniu, podpowiadając jak żyć w świecie, którego nie rozumiemy (pod takim właśnie hasłem popularyzuje swoje dzieła, przede wszystkim „Antykruchość”).

CZARNY ŁABĘDŹ I ANTYKRUCHOŚĆ

W koncepcji Taleba kluczowe miejsce zajmują dwie tytułowe dla jego dzieł ściśle ze sobą powiązane kategorie tj. Czarny Łabędź i antykruchość. Bez pełnego zrozumienia istoty antykruchości trudno bowiem o skuteczne sprostanie zjawisku Czarnej Łabędzi. Taleb bowiem przy tym traktuje antykruchość jako „czarnałabędziowe” antidotum. Dlatego też dopiero łączna lektura obydwu tych dzieł daje czytelnikowi pełny obraz rzeczoności antidotum.

Według Taleba: „Czarne Łabędzie”, to nieprzewidywalne i nieregularne zdarzenia o ogromnej skali i potężnych konsekwencjach, nieoczekiwane dla każdego obserwatora – nazywanego zwykle indykiem – jeśli nie tylko go zaskoczą, ale zaszkodzą. Taleb stawia tezę że „historie tworzą przede wszystkim zdarzenia o randze Czarnych Łabędzi, podczas gdy my skupiamy się na jak najdokładniejszym zrozumieniu tego, co zwyczajne, dlatego nasze modele, teorie i interpretacje nie mogą ich wychwycić ani zmierzyć możliwości wystąpienia tego rodzaju wstrząsów” (Antykruchość 2013, s. 25). Analogia do obecnej sytuacji czarnałabędziowej pandemii COVID-19 nasuwa się tu sama przez się, potwierdzając, że choć rzeczony Czarny Łabędź to zjawisko, które uważa się za tak mało prawdopodobne, że praktycznie niemożliwe, to jednak od czasu do czasu się pojawia i ma kolosalny wpływ na rzeczywistość.

Pełna wersja artykułu
prof. Elżbiety Mączyńskiej
dostępna na stronie:

 gazeta.sgh.waw.pl
➔ MENU: TEMATY/PO PROSTU EKONOMIA



Aplikacja mobilna GPW

#zostańwdomu i bądź na bieżąco



- Aktualne notowania z GPW
- Informacje rynkowe i ze spółek
- Zaawansowane wykresy
- Alerty cenowe i powiadomienia
- Wirtualne portfele inwestycyjne



Epidemia jak „szary łabędź”

WIKTORIA WRÓBLEWSKA

EPIDEMIE NIE SĄ STAŁYM TRENDEM LECZ KRÓTKOTRWAŁYM WYDARZENIEM.

Czy to tylko jakiś osobliwy moment w naszej historii, gdy ludzie na całym świecie dzielą ten sam strach i porównują dane o zakażeniach i śmiertelności na COVID-19 w różnych krajach i kontynentach, grupach wieku czy dodatkowych obciążeniach chorobami? Liczyliśmy na długie życie, najlepiej w dobrym zdrowiu, a „gdy umierał ktoś starszy, rozdziły się pytania, czy aby lekarze nie popełnili jakiegoś błędu”.

W piątek (18 grudnia 2020 r.), gdy kończyłam pisać ten artykuł, Ministerstwo Zdrowia poinformowało o ponad 11 tys. nowych potwierdzonych przypadkach zakażenia koronawirusem SARS-CoV-2. W sumie od 4 marca br. w Polsce zanotowano ponad 1,18 mln zakażeń, a z powodu COVID-19 zmarło dotąd blisko 25 tys. osób. Notowana w tym czasie druga fala epidemii w Polsce jest bardziej groźna niż pierwsza, a projekcje pokazują, że może być jeszcze kolejna. Przewiduje się także znaczny wzrost ogólnej liczby zgonów w br. w porównaniu do 2019 roku.

Na całym świecie łączna liczba potwierdzonych zakażeń była na poziomie ponad 75,1 mln, a liczba ofiar śmiertelnych pandemii wyniosła już blisko 1,67 mln osób. Jak wynika z danych opublikowanych na stronach Światowej Organizacji Zdrowia (WHO) blisko trzy czwarte przypadków zakażeń dotyczy obu



dr hab. Wiktoria Wróblewska, prof. SGH

Profesor w Instytucie Statystyki i Demografii, Kolegium Analiz Ekonomicznych SGH. Jest członkiem Komitetu Nauk Demograficznych Polskiej Akademii Nauk i zastępcą redaktora naczelnego oraz redaktorem tematycznym Studiów Demograficznych. Członek zespołów eksperckich Narodowego Centrum Nauki, Ministerstwa Zdrowia, UNDP, GUS, a także projektów badawczych realizowanych w ramach Europejskiego Programu Zdrowia Publicznego. Ekspert w projekcie SHARE – Survey of Health, Ageing and Retirement in Europe (od 2018 roku). Promotor ponad 100 prac licencjackich i magisterskich studentów SGH. Jest autorką i współautorką licznych publikacji z obszaru procesów ludnościowych i demografii zdrowia, które ukazały się w renomowanych czasopiśmie i wydawnictwach naukowych.

Ameryk i Europy, a najwięcej zakażeń odnotowano w USA, Brazylii, Indiach, a także we Francji, Rosji, Wielkiej Brytanii, Włoszech, Hiszpanii i Argentynie. Niektóre kraje rozpoczynają w tych dniach pierwsze szczepienia przeciwko COVID-19, które dają nadzieję, ale wywołują także obawy płynące z braku możliwości ustalenia dzisiaj ich ewentualnych długofalowych skutków.

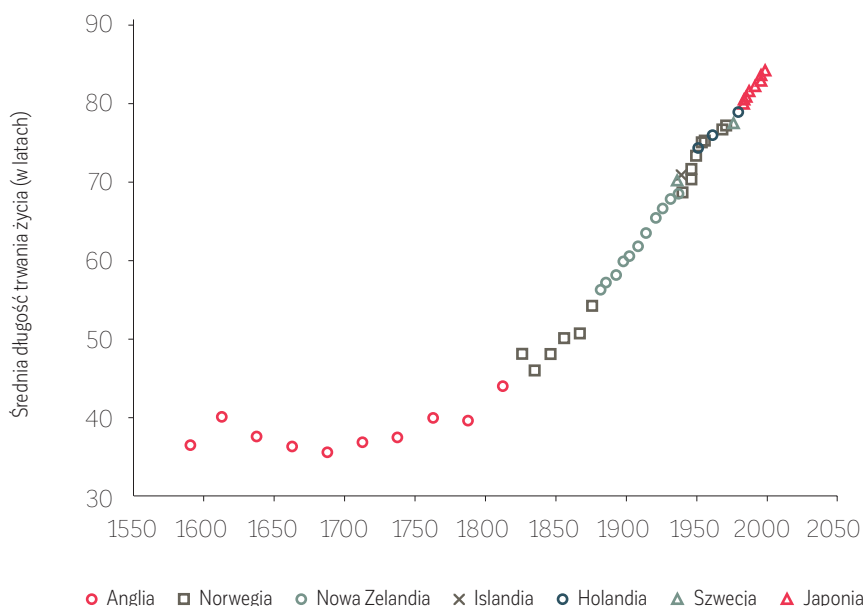
O pandemii COVID-19 mówi się, że jest „czarnym łabędziem”, czyli wydarzeniem z definicji nieprzewidywalnym, o bardzo niskim prawdopodobieństwie wystąpienia, które może wyrzucić świat do góry nogami i pogrzebać dotychczasowy porządek. Bliższa, z punktu widzenia prezentowanej tu teorii przejścia epidemiologicznego, jest koncepcja „szarego łabędzia” opisująca zdarzenie niepewne, którego krótkookresowe prawdopodobieństwo jest trudne do oszacowania, ale jest realistyczne i zdaniem ekspertów – potencjalnie możliwe.

NIE TYLKO W CZASACH MINIONYCH

Historia zna dziesiątki dramatycznych zdarzeń w postaci epidemii, które w czasach minionych połączone były często z klęskami głodu i działaniami wojennymi. Na terenach średniowiecznej Europy, a także na ziemiach Polski, kronikarze odnotowali co najmniej kilkadziesiąt epidemii dżumy, w tym jedną z największych epidemii w dziejach ludzkości – czarną śmierć. Była to epidemia dżumy dymienicznej, która jest chorobą zakaźną z grupy zoonoz, czyli patogeny tej choroby są przenoszone przez zwierzęta. W tym przypadku były to pchły żerujące na gryzoniach, głównie szczurach. W Europie notowana była w połowie XIV wieku, a wcześniejsze ślady tej zarazy znalezione zostały w Mongolii, skąd najpewniej przedostała się do Chin i Kirgizji, a następnie na Krym i na pokładach galer trafiła do sycylijskiej Messyny.

Obok epidemii dżumy częste były epidemie innych chorób zakaźnych, takich jak dur brzuszny, czarna ospa, tyfus plamisty, czerwonka, kiła, a w późniejszych wiekach epidemie cholery, szkarlatyny, błonicy, koklusu,

WYKRES 1. Średnia długość trwania życia (najwyższe wartości parametru e0 dla kobiet)



Źródło: J. Oeppen, J. W. Vaupel, *Broken limits of life expectancy*, „Science” 2002

Jeszcze rok temu nikt z nas nie spodziewał się wybuchu pandemii COVID-19. Reżim sanitarny, lockdown i niepokój o przyszłość, to nowa rzeczywistość, z którą przyszło nam się zmierzyć. Okazało się, że nie tylko choroby cywilizacyjne stanowią wyzwanie dla współczesnej medycyny. Dużym zagrożeniem dla społeczeństwa są nadal choroby zakaźne.

odry. O większości tych chorób nie pamiętamy lub słyszeliśmy o nich co najwyżej w kontekście szczepień. Tymczasem z raportu WHO wynika, że w 2018 roku odrą zaraziło się niemal 10 mln ludzi na całym świecie, z czego 142 tys. zmarły – w większości dzieci do 5. roku życia. Ogniska tej choroby były notowane wówczas także w Polsce. Bardzo groźną chorobą zakaźną na świecie pozostaje malaria, która jest wywoływana przez jeden z pięciu gatunków pierwotniaków, a wektorem przenoszącym między osobami chorymi i zdrowymi są samice komara widliszka.

W 2017 roku odnotowano na świecie blisko 220 mln przypadków malarii i 435 tys. zgonów. Z badania dotyczącego zapadalności i umieralności na malarię, którego wyniki opublikował „Lancet” wynika, że liczba zgonów na tę chorobę może być nawet dwukrotnie wyższa niż podawana przez WHO, a największa roczna liczba zgonów wyniosła blisko 2 mln w 2004 roku.

DLACZEGO NIE PAMIĘTAMY O EPIDEMIIACH?

Choć epidemie wciąż występują, a ostatnia wielka epidemia grypy hiszpanki

zakończona w marcu 1920 roku była jednym z najbardziej tragicznych wydarzeń XX wieku, to w dużej mierze pozostają zapomniane. Ten podtyp wirusa grypy – H1N1 – zabił prawdopodobnie więcej mieszkańców Europy niż zginęło na frontach I jak i II wojny światowej razem i szacuje się, że na całym świecie mogło zachorować na nią blisko 500 mln osób, co stanowiło wówczas 1/3 populacji światowej.

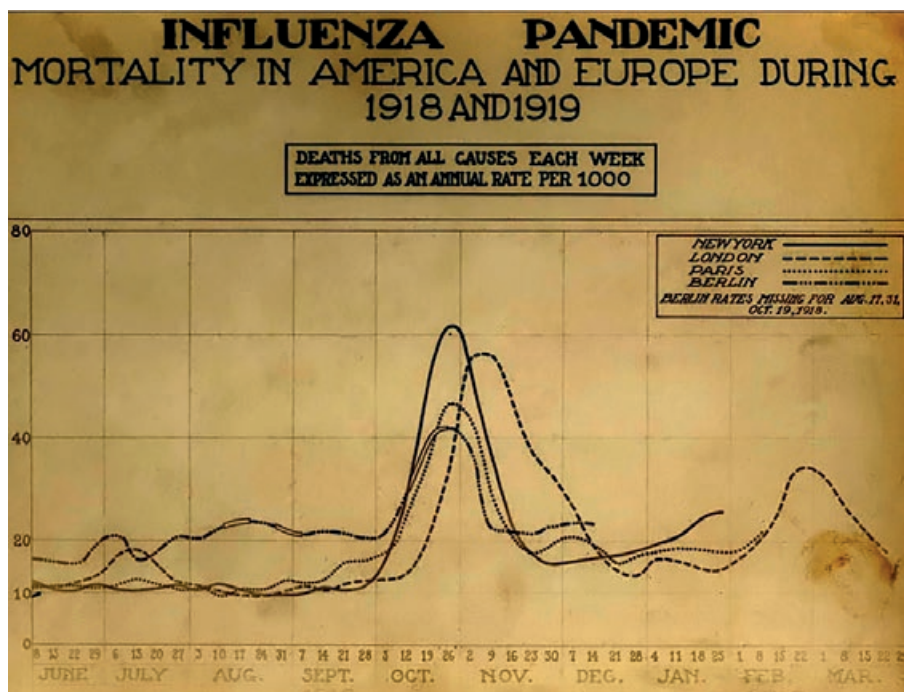
Zastanawiające jest, że mimo ogromnej skali strat „jeśli zapytać, jaka była największa katastrofa XX wieku, niemal nikt nie odpowie, że była to hiszpanka”, co zauważa Laura Spinney w książce *Pale Rider: The Spanish Flu of 1918 and How It Changed the World*. Nie pamięta też o niej środowisko naukowe. W największej na świecie bibliograficznej bazie danych WorldCat w 2017 roku na 80 tys. pozycji o I wojnie światowej przypadało tylko 400 o grypie hiszpance. Spinney zauważa, że „pandemię trudno przekuć w dobrą opowieść”, a „epidemie są jak sieroty, których pochodzenia nigdy nie można być całkowicie pewnym”.

Może niechęć do pamiętania o epidemiach, ich analizy i wyciągania wniosków na przyszłość ma związek z ogólną awersją do przypadków nagłej śmierci i cierpienia, którego sensu nikt nie potrafi wyjaśnić? Takie pytanie stawia Iwan Krastew w książce *Nadeszło jutro. Jak pandemia zmienia Europę?* Znany jest psychologiczny mechanizm wyparcia szczególnie traumatycznych wydarzeń. Takie zepchnięcie w niepamięć jest jednym z mechanizmów obronnych człowieka i pełni funkcję izolującą od wspomnień i zdarzeń, z którymi nie jesteśmy w stanie sobie poradzić. Traumatyczne doświadczenia mają wpływ na funkcje poznawcze i na pamięć tych, którzy tego doświadczyli. Charakterystyczne jest, że wspomnienie urazu kodowane jest w formie wyrazistych wrażeń, a brak jest werbalnej narracji oraz kontekstu.

Celem tego artykułu jest nadanie pewnej narracji naukowej zjawisku epidemii w historii świata i pokazanie uwarunkowań, które mogą być zależne także od nas.

FAZY PRZEJŚCIA EPIDEMIOLOGICZNEGO

Teoria przejścia epidemiologicznego jest próbą wielodyscyplinarnego ujęcia długookresowych zmian we wzorcach



Wykres przedstawiający umieralność podczas pandemii grypy hiszpanki w wybranych miastach od czerwca 1918 do marca 1919 (dane tygodniowe o liczbie zgonów ogółem na 1000 mieszkańców).

FOT. DOMENA PUBLICZNA

chorobowych oraz umieralności, które zachodzą w populacji wraz z procesem ekonomicznego i społecznego rozwoju. Została sformułowana przez Abde-la Omrana w połowie lat 60. XX wieku, a opublikowana w 1971 roku. Sedno modelu przejścia epidemiologicznego stanowi założenie dotyczące zmiany wzorców chorób i dominujących przyczyn zgonów. Jest to przejście od epidemii chorób zakaźnych do dominacji chorób przewlekłych oraz przesuwanie się umieralności z wczesnych lat życia na lata późniejsze.

Omran analizował przemiany w umieralności w Europie i Ameryce Płn. od połowy XVIII w. do połowy XX w. i wyróżnił trzy fazy przejścia: fazę epidemii i głodu, fazę wygasania pandemii chorób zakaźnych, którą podzielił na jeszcze dwa podokresy oraz fazę chorób zwyrodnieniowych i cywilizacyjnych, dziś określaną jako choroby przewlekłe, czyli szeroko rozpowszechnione choroby układu krążenia, choroby nowotworowe czy choroby układu oddechowego.

Na poszczególne fazy składają się zmiany w natężeniu umieralności, długości trwania życia i przesunięcia w profilu dominujących chorób. W szczególności jest to wzrost przeciętnego dalszego trwania życia od ok. 20–30 lat w pierwszej fazie, przez blisko 40 lat w fazie drugiej, do ponad 70 lat w trzeciej.

FAZA EPIDEMII I GŁODU

W fazie epidemii i głodu notowane były bardzo wysokie współczynniki umieralności niemowląt i dzieci – tylko niewielki odsetek osób dożywał wieku starszego. Zgony dzieci (w wieku 0–5 lat) stanowiły blisko 1/3 zgonów ogółem, a osób w wieku 50+ niewielki procent. Charakterystyczny był wówczas bardzo wysoki poziom *maternal mortality*, czyli umieralności kobiet związanej z ciążą, porodem lub w ciągu 42 dni od zakończenia ciąży. Szacuje się, że choroby zakaźne i zgony okołoporodowe kobiet, a także choroby związane z niedożywieniem mogły być przyczyną blisko 3/4 zgonów, podczas gdy choroby serca i nowotwory ok. 6%.

Pierwsza faza przejścia epidemiologicznego w Europie i Ameryce Północnej trwała bardzo długo. Jak pokazują dane pochodzące z pruskich roczników statystycznych, jeszcze pod koniec XIX w. oczekiwane trwanie życia w rejencji gdańskiej wynosiło poniżej 30 lat. Z tablic trwania życia dla Polski opracowanych przez Szulca (1928 r.), a następnie Fogelsona (1932 r.) wynika, że pod koniec lat 20. oraz 30. XX wieku udział osób dożywających co najmniej 50 lat wynosił blisko 60%, a trwanie życia sięgało 50 lat, czyli mógł być to czas zamykania późnej fazy redukcji zachorowalności na choroby zakaźne na ziemiach polskich.

UWARUNKOWANIA PRZEJŚCIA I POTRÓJNE OBCIĄŻENIA SPOŁECZEŃSTW NIEZACHODNICH

Wszyscy autorzy wskazują na czynniki ekonomiczne i ogólną poprawę warunków życia, w tym warunków sanitarno-higienicznych oraz odżywiania – szczególnie wielokrotny wzrost produkcji roślinnej zbóż i ziemniaków – jako podstawowe dla procesu wygasania fazy pandemii i głodu.

Rozwój medycyny poprzedzony odkryciami mikrobiologicznymi Roberta Kocha i Ludwika Pasteura następuje później niż spadek zachorowań. Ważnym okresem były lata 40. i 50. XX wieku, kiedy powszechne stało się stosowanie antybiotyków, zapoczątkowane odkryciem penicyliny przez Fleminga i jej syntezą w 1943 r., a także odkrycie streptomycyny. Dzięki temu w tych latach można było już leczyć zapalenie płuc, czerwonkę, cholera, kiłę i gruźlicę. Skumulowanym efektem wymienionych zmian było radykalne ograniczenie chorób epidemicznych i zakaźnych. Lata 1960. i 1970. to z kolei faza dominacji chorób przewlekłych, przy czym ich występowanie miało zasięg lokalny i ograniczone było do populacji osób żyjących w biedzie oraz starszych, np. gruźlica.

Należy podkreślić, że Omran nie zakładał liniowości etapów przejścia epidemiologicznego, co oznacza, że

występowanie i dominacja chorób cywilizacyjnych może nie wypierać całkowicie chorób zakaźnych. Widać to na przykładzie wielu krajów i regionów świata, które borykają się z nakładającymi się obciążeniami zdrowotnymi.

TRZECI I DALSZE ETAPY PRZEJŚCIA EPIDEMIOLOGICZNEGO

W społeczeństwach niezachodnich trzeci etap przejścia epidemiologicznego nazywany jest okresem potrójnego obciążenia zdrowotnego, na który składają się zarówno „stare” problemy zdrowotne, w tym choroby zakaźne, umieralność okoloporodowa, a także niedożywienie, złe warunki sanitarne, ograniczony dostęp do czystej wody, jak i „nowe” problemy zdrowotne w postaci chorób przewlekłych i braku systemu opieki zdrowotnej pozwalającego na ich leczenie oraz trudności z zapewnieniem opieki nad osobami starszymi, niepełnosprawnymi czy z chorobami psychicznymi. Jednocześnie w krajach zachodnich notowany jest systematyczny spadek umieralności związany przede wszystkim z rewolucją kardiologiczną, a w latach 80. formułowane są kolejne fazy przejścia epidemiologicznego.

Wśród prac rozwijających teorię przejścia epidemiologicznego warto wskazać pracę S. Jay Olshanskiego, który zaproponował fazę czwartą określoną mianem ery opóźnionych chorób przewlekłych. Faza ta charakteryzuje się znacznym obniżeniem umieralności, głównie wśród osób w zaawansowanym wieku, podobnym profilem głównych przyczyn zgonu jak w fazie III, przy czym coraz więcej osób dożywa zaawansowanego wieku 80, a nawet 90 lat. Z moich analiz przeprowadzonych dla Polski wynika, że kobiety weszły w tę fazę w latach 90., a mężczyźni – na przełomie XX i XXI wieku, czyli ponad 20 lat później niż w krajach Europy Zachodniej (Studia Demograficzne 2009/1/155).

DRAMATYCZNE PYTANIA I ICH PRZYCZYNY

Ten sam autor (Olshansky) wraz z innymi biodemografami opublikował w 1998 r. pracę, w której postawione jest dramatyczne pytanie o to, czy kolejna faza przejścia epidemiologicznego nie okaże się powrotem do etapu pierwszego i dominacji chorób zakaźnych? Wskazano przy tym na wciąż występujące na całym świecie, a szczególnie w krajach

rozwijających się, choroby zakaźne wirusowe i bakteryjne. Wiele z tych chorób miało wcześniej charakter endemiczny, ale pod koniec XX wieku zaobserwowano ich ekspansję na całe kontynenty lub świat. Pojawiały się też zupełnie nowe choroby, które nie występowały nigdzie wcześniej.

Naliście nowych chorób zakaźnych, które znalazły się w raporcie WHO w latach 1973–1995, znalazły się m.in. zakażenie wirusem HIV i związana z nim choroba AIDS, wirus Ebola powodujący gorączkę krwotoczną i wirus dengi, który z kilku krajów tropikalnych rozwinął się na wszystkich kontynentach, z wyjątkiem Europy, a także nowe odmiany wirusa cholery. Do tej listy należy dodać wirusy powodujące epidemie grypy, w tym ptasiej grypy w latach 2003–2009, świńskiej grypy (2009–2010) oraz epidemię SARS (2002–2003), której skrót oznacza „zespół ciężkiej ostrej niewydolności oddechowej”. Czy możemy więc być zaskoczeni, że pojawiła się kolejna epidemia SARS-CoV-2, która przyjęła charakter pandemiczny?

Bill Gates, miliarder i filantrop, od lat pomagający w walce z chorobami zakaźnymi na całym świecie, na konferencji TED w 2015 r. na przykładzie rozwoju epidemii Eboli pokazał, że największe ryzyko globalnej katastrofy teraz na świecie wiąże się nie z wybuchem nuklearnym, ale z wysoce zakaźnym wirusem, na atak którego świat nie jest przygotowany.

Wśród możliwych przyczyn i czynników sprzyjających rozprzestrzenianiu się patogenów i rosnącej liczbie zachorowań wymienia się uwarunkowania biologiczne, takie jak wzrost odporności wielu bakterii na antybiotyki oraz demograficzne – związane ze starzeniem się ludności, której odporność jest coraz słabsza i osoby te są bardziej podatne na działanie patogenów. Dodatkowo wymienia się uwarunkowania ekologiczne, które stwarzają warunki sprzyjające rozwojowi drobnoustrojów, w tym: zaburzenie składu gatunkowego oraz zbliżenie ludzi i populacji zwierząt domowych do zwierząt przenoszących patogeny, a także niekontrolowaną produkcję i sprzedaż żywności, jak również procesy urbanizacyjne powodujące duże zagęszczenie ludności.

Wskazuje się także na teorię higieniczną zakładającą, że poprawa warunków sanitarno-higienicznych i pasteryzacja spowodowały brak ekspozycji

organizmu we wczesnym okresie rozwoju na otaczające drobnoustroje, co wiąże się z brakiem możliwości rozwinięcia prawidłowych mechanizmów odpowiedzi immunologicznej na mikroorganizmy środowiskowe i mniejszą odporność na infekcje. Tu mogą mieć swoje źródło choroby alergiczne, takie jak astma, atopowe zapalenie skóry i choroby autoimmunologiczne. Niewątpliwie, jest też wiele innych czynników, które nie zostały tu wymienione.

JEDNA EKOLOGIA CHOROBY ZAKAŻNYCH JAKO „PRODUKT UBOCZNY” GLOBALIZACJI

W niniejszym artykule pragnę wskazać w szczególności procesy globalizacyjne, które nałożyły się na wszystkie inne wyżej wymienione. Ważną składową tych procesów jest bardzo duże przemieszczanie się ludności i wymiana handlowa. Jako przykład można podać liczbę turystów na świecie w 2019 roku, która została oszacowana na 1,4 mld.

Procesy globalizacyjne połączyły i wymieszały problemy zdrowotne populacji z różnych regionów i kontynentów, tak że ludzie na całym globie, bez względu na status rozwoju i zasobów, żyją w obrębie jednej ekologii chorób zakaźnych.

Ekologia integralna, o której pisze papież Franciszek w encyklice „Laudato si” wychodzi z założenia, że wszystko w świecie jest ze sobą powiązane. W tym kontekście szczególnym wyzwaniem są zaniedbania dotyczące stanu zdrowia i opieki zdrowotnej w wielu regionach świata, w tym w zakresie leczenia chorób zakaźnych czy braku dostępu do wody pitnej.

Jak uczy historia, epidemie nie są stałym trendem lecz krótkotrwałym wydarzeniem i w którymś momencie ulegają wyciszeniu. Czy pozostaną „szarym łabędziem”, czyli mimo że są prawdopodobne, to ich nadejście wciąż będzie szokować, chociaż są przewidywalne, to jednak nie do pomyślenia – nie jest jeszcze przesądzone. Kiedy pojawi się następna pandemia, kwestia tego, w jakiej skali ogarnie świat i ile pochłonie ofiar, zależy teraz od nas, także szacownego grona pracowników oraz obecnych i przyszłych studentów Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, której misją jest kształcenie liderów rozumiejących otaczający ich świat i podejmujących wyzwania przyszłości. 

Giełda w czasach VUCA

MAREK DIETL

VUCA: ZMIENNE, NIEPEWNE, ZŁOŻONE I NIEJEDNOZNACZNE.

Szybkie i niespodziewane zmiany, utrudniające znalezienie wzorców postępowania, mnogość obszarów działania, wpływ wielu czynników zewnętrznych, brak wcześniejszych doświadczeń w tak skomplikowanych okolicznościach – to wszystko przelożyło się na powstanie tzw. nowej rzeczywistości (*new normal*) świata VUCA. Ta z kolei stwarza dobre warunki dla pojawiania się „czarnych łabędzi”.

„CZARNY ŁABĘDŹ” GOSPODARKI

Ekonomista i filozof Nassim Nicholas Taleb zdefiniował to zjawisko jako nieoczekiwane i mało prawdopodobne, a jednocześnie mające ogromny wpływ – pozytywny lub negatywny – na rzeczywistość. Wielu naukowców uznaje za takiego „czarnego łabędzia” pandemię koronawirusa, która wstrząsnęła globalną gospodarką i zmusiła nas do społecznej separacji na niespotykaną dotychczas skalę. Czy jesteśmy w stanie określić jej długofalowe skutki? Dopóki sytuacja nie jest opanowana, a szczepionka na COVID-19 nie jest powszechnie dostępna, wydaje się to wątpliwe. Jednak możemy ocenić, jaki wpływ miała pandemia na polską gospodarkę i giełdę.

TECHNOLOGIE CYFROWE NA RATUNEK

W drugim kwartale 2020 r. nastąpił gwałtowny spadek PKB, a w trzecim



dr Marek Dietl

Doktor Marek Dietl jest absolwentem Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Tytuł doktora nauk ekonomicznych uzyskał w Instytucie Nauk Ekonomicznych PAN. Od 2012 r. jest adiunktem SGH. Zdobywał doświadczenie poprzez prawie 20-letnią praktykę w doradztwie strategicznym i branży *venture capital*. Zasiadał w Radach Nadzorczych, Komisjach Rewizyjnych i Komitetach Inwestycyjnych ponad 25 organizacji. Obecnie jest Prezesem Zarządu Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie oraz doradcą ekonomicznym Prezydenta RP.

mocne odbicie, co ukształtowało koronawirusową recesję w literę V. Jednym z czynników, który zdecydował o względnie wysokiej odporności na szok, była zdolność polskich przedsiębiorców oraz administracji do szybkiego przestawienia się na rozwiązania cyfrowe. Kluczowa dla przetrwania firm na rynku była implementacja nowych technologii, które umożliwiły zdalny dostęp do systemów, automatyzację i robotyzację procesów wytwórczych. Wielu przedsiębiorców zrozumiało, że stosowanie takich rozwiązań jak IoT, AI czy Big Data jest opłacalne i poprawia elastyczność działania.

Nie było to jednak wcale oczywiste: w rankingu konkurencyjności Światowego Forum Gospodarczego za rok 2019 w kategorii *ICT Adoption* Polska zajęła 51. miejsce. Dużo lepiej zostały ocenione działania rządu: ONZ w najnowszym E-Government Development Index umieścił polską administrację na 24. pozycji. Cieszy zatem, że wykorzystanie narzędzi technologicznych przez rząd i przedsiębiorstwa było zdecydowanie lepsze niż wskazywał na to poziom technologii w Polsce.

Jak w tych trudnych okolicznościach radzi sobie Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie? Z jednej strony mamy rekordowe wyniki finansowe, dzięki wzmożonej aktywności inwestorów na rynkach GPW, z drugiej strony wiele spółek notowanych na giełdzie boryka się z trudnymi warunkami gospodarczymi. Widać tutaj wyraźny podział na dwie grupy: *Covid-winners* i *Covid-loosers*. Warszawska giełda zdecydowanie należy do tej pierwszej.

REKORDY NA GIEŁDZIE

W trzecim kwartale tego roku przychody Grupy GPW z rynku finansowego były o jedną czwartą wyższe niż przed rokiem – jesteśmy drugą giełdą w Europie pod względem wzrostu płynności mierzonej wartością obrotów akcjami w ramach arkusza zleceń. Zawdzięczamy to m.in. aktywności inwestorów indywidualnych, których udział w obrotach na Głównym Rynku w pierwszym półroczu niemal się podwoił rok do roku i wyniósł 22%.



FOT. ARCHIWUM ALLEGRO

* 12 października 2020 r. na parkiecie Głównego Rynku GPW odbyło się pierwsze notowanie spółki ALLEGRO.EU SOCIÉTÉ ANONYME. Wartość oferty tej spółki wyniosła 10,6 mld zł, co jest dotychczas największym debiutem w historii warszawskiej giełdy.

Doświadczenia ostatniego roku pokazały nam dobitnie, że termin VUCA znajduje zastosowanie nie tylko w nomenklaturze wojskowej. Ten akronim, określający okoliczności, w jakich przyszło nam funkcjonować, jako zmienne (*Volatility*), niepewne (*Uncertainty*), złożone (*Complexity*) i niejednoznaczne (*Ambiguity*) doskonale opisuje wyzwania, z jakimi przyszło nam się mierzyć w tym roku.

W listopadzie łączna wartość obrotu akcjami na Głównym Rynku GPW wzrosła dwukrotnie rok do roku do 31,3 mld zł. Możemy się także pochwalić, że GPW jest obecnie światowym numerem jeden pod względem liczby notowanych spółek gamingowych, wyprzedzając dotychczasowego lidera – giełdę w Tokio.

Pandemia pośrednio doprowadziła też do wielu rekordów na rynku NewConnect. W tym roku zanotował on najwyższe w swojej historii obroty półroczne, miesięczne, jak i dzienne. Od początku roku do końca listopada obroty na NewConnect wyniosły 13,8 mld zł, co niemal równa się wartości obrotów na tym rynku w całej dekadzie 2010–2019 (14,1 mld złotych). W samym listopadzie wzrosły one rok do roku o 926%, osiągając 1,5 mld złotych. Przeprowadziliśmy też pierwszy w historii GPW wirtualny

debiut – spółka SimFabric „wirtualnie wkroczyła” na NewConnect w kwietniu.

To jednak październikowy debiut Allegro rozpalil w tym roku parkiet GPW. Wartość oferty tej spółki wyniosła 9,182 mld zł, co okazało się największym debiutem w historii warszawskiej giełdy. Według IPO Watch Allegro było też drugim co do wielkości IPO w Europie w III kwartale 2020 roku i jednym z 10 największych tegorocznych IPO na świecie. W dniu debiutu kurs akcji spółki wzrósł o 51% tylko podczas otwarcia i o 62,8% w ciągu dnia, a wynikająca z ceny ofertowej kapitalizacja rynkowa Allegro wyniosła 44 mld złotych. Warto też wspomnieć, że na akcje spółki w ramach oferty publicznej zapisało się ponad 36 tys. inwestorów indywidualnych. Liczymy, że spektakularny sukces tego debiutanta zachęci inne spółki,

w tym zwłaszcza „jednorożce” (technologiczne start-upy wyceniane na minimum 1 mld USD) w naszym regionie do wejścia na warszawską giełdę.

REALIZACJA STRATEGII #GPW2022

Dwa lata temu na łamach SGH Insight przedstawiałem inicjatywy strategiczne, które miały wesprzeć dynamikę wzrostu GK GPW, stając się również motorem innowacji w polskiej gospodarce. Z żadnej nie zrezygnowaliśmy i systematycznie realizujemy kolejne etapy naszych projektów.

W marcu tego roku uruchomiliśmy Rynek Towarów Rolno-Spożywczych (RTRS), co było jedną z najważniejszych inicjatyw strategicznych GK GPW, a zarazem przełomowym projektem dla polskiego rolnictwa. Realizujemy też projekt „Wdrożenie Strategii ESG”, którego efektem będzie m.in. przygotowanie ujednoliconych wytycznych dotyczących raportowania czynników ESG przez spółki giełdowe. Uruchomiliśmy także kompleksowy program edukacyjny GPW Growth. Jego głównym założeniem jest wsparcie spółek w budowaniu ich wartości poprzez ekspansję z wykorzystaniem zewnętrznych źródeł finansowania, z mocnym akcentem rozwoju poprzez rynek kapitałowy.

Wciąż rozwijamy nowe spółki w naszej grupie kapitałowej: GPW Ventures, która będzie inwestować w fundusze *venture capital* działające na etapie pre-IPO oraz GPW Tech, która z powodzeniem tworzy produkty IT dla sektora finansowego – w listopadzie odbyła się premiera narzędzia GRC (*Governance, Risk & Compliance*) GPW Tech umożliwiającego m.in. zarządzanie ryzykiem braku zgodności z obowiązującymi przepisami i wewnętrznymi procedurami. Rozwijamy też projekt GPW Data, który bazuje na metodach uczenia maszynowego oraz sztucznej inteligencji i pozwoli uczestnikom rynku kapitałowego optymalnie i szybciej niż obecnie podejmować decyzje związane z inwestowaniem na giełdzie.

Niedawno zakończyliśmy drugi etap budowy Platformy Transakcyjnej, obejmującej funkcje dedykowane instrumentom finansowym, która ma przynieść obniżkę kosztów transakcji i wprowadzić nowe funkcjonalności dla uczestników rynku. Natomiast we wrześniu uruchomiliśmy pierwszy etap

inicjatywy strategicznej GPW Private Market, czyli nową platformę crowdfundingową, łączącą spółki poszukujące kapitału z inwestorami na rynku niepublicznym. Wciąż rozwijamy również Pilotażowy Program Pokrycia Analitycznego, dzięki któremu wzrasta liczba publikowanych analiz dla małych i średnich przedsiębiorstw.

CO PRZYNIESIE 2021 ROK

Nawiązując do wstępu – czasy VUCA nie sprzyjają realizacji długofalowych planów. Jednak jako GK GPW nie możemy sobie pozwolić na zaniechanie planowania, zwłaszcza mając tak ambitne projekty do realizacji.

W przyszłym roku (w zależności od prac legislacyjnych) planujemy

uruchomienie Platformy Pożyczek Papierów Wartościowych oraz wprowadzenie obligacji rozwojowych – instrumentu, który przewidzieliśmy w Strategii Rozwoju Rynku Kapitałowego. Chcemy także wdrożyć pilotażowy projekt elektronicznej Platformy Handlu Odpadami i Surowcami Wtórny, która wpisuje się w unijny model związany z gospodarką odpadami. Pracujemy również nad uruchomieniem rynku terminowego na RTRS, który umożliwi handel kontraktami na towary rolno-spożywcze, w pierwszej kolejności zboża.

Wciąż jesteśmy zainteresowani przejęciem większościowego pakietu giełdy w Armenii i jeśli sytuacja polityczna na to pozwoli, w pierwszym

kwartale 2021 roku chcielibyśmy przeprowadzić proces *due diligence*.

W przyszłym roku spodziewamy się napływu kapitału z Pracowniczych Planów Kapitałowych. Przełoży się to na wyższe obroty giełdowe oraz większe zainteresowanie spółek pozyskiwaniem kapitału na rynku publicznym. Uatrakcyjni też rynek w oczach polskich i zagranicznych inwestorów.

Nie możemy zapomnieć też o jednym bardzo ważnym wydarzeniu – w przyszłym roku Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie będzie obchodziła 30-lecie powstania. Chcemy świętować tę rocznicę razem z zaprzyjaźnionymi instytucjami i uczelniami, włączając w to grono oczywiście Szkołę Główną Handlową w Warszawie. 🇵🇱

SGH

Szkoła Główna
Handlowa
w Warszawie

SGH kształtuje liderów



www.sgh.waw.pl



Big-hearted Ambassadors

Przyłącz się do akcji wolontariackiej KPMG.

Zaproponuj nam działania skierowane do najbardziej potrzebujących w twoim mieście, a my dofinansujemy Twój projekt kwotą **2 000 PLN.**

Więcej informacji na stronie generationkpmg.pl/bigheartedambassadors i u Ambasadorów KPMG na twojej Uczelni.

Zgłoś swój Zespół do 17 stycznia

generation
kpmg

Rynek kredytów dla gospodarstw domowych

 WALDEMAR ROGOWSKI

LABILNOŚĆ POPYTU I PODAŻY W OKRESIE ZAMROŻENIA I PÓŹNIEJSZEGO ODMRAŻANIA GOSPODARKI.

Obecnie żyjemy w ciekawych czasach – to często przypominane w ostatnich miesiącach chińskie ponoć prze-kleństwo chyba najlepiej charakteryzuje wydarzenia mijającego roku. Jest on bowiem bardzo nietypowy – z perspektywy gospodarki, a w związku z tym również w aspekcie rynku kredytowego. Można podzielić go na cztery umowne okresy, tj. okres normalności – trwający pierwsze dwa miesiące, okres zamknięcia gospodarki – marzec i kwiecień (apogeum całkowitego lockdownu), okres stopniowego odmrażania gospodarki (defrostingu) począwszy od maja do końca października oraz okres lekkiego lockdownu rozpoczęty w listopadzie. Znalazło to bezpośrednie odzwierciedlenie zarówno w kształtowaniu się popytu na kredyty dla gospodarstw domowych, jak i ich podaży. W przypadku poszczególnych rodzajów kredytów zachowanie popytu i podaży nie było jednak zawsze tożsame.

Aby ocenić sytuację na rynku kredytów dla gospodarstw domowych w 2020 r., konieczna jest więc analiza



dr hab. Waldemar Rogowski, prof. SGH

Doktor habilitowany nauk ekonomicznych w dyscyplinie finanse, profesor w Instytucie Finansów Korporacji i Inwestycji SGH. Wicedyrektor Instytutu Finansów Korporacji i Inwestycji SGH, kierownik Zakładu Zarządzania Ryzykiem w Instytucie Finansów Korporacji i Inwestycji SGH. Wieloletni praktyk gospodarczy – dyrektor departamentów ryzyka i klientów korporacyjnych wiodących instytucji finansowych. Obecnie główny analityk w Biurze Informacji Kredytowej. Przez wiele lat ekspert ONZ ds. rozwoju przemysłowego UNIDO oraz konsultant Banku Światowego. Autor lub współautor ponad 130 publikacji z dziedziny finansów przedsiębiorstwa monografi i oraz artykułów publikowanych w renomowanych czasopiśmie polsko i anglojęzycznych.

zarówno popytu na kredyt, zgłaszanego przez potencjalnych kredytobiorców, jak i podaży kredytów, czyli realizowanej przez banki akcji kredytowej. Jako miarę popytu na kredyt zastosujemy zapytania kierowane do Biura Informacji Kredytowej (BIK) ze strony instytucji finansowych (banków komercyjnych, banków spółdzielczych, SKOK-ów) w związku ze składanymi wnioskami kredytowymi. Natomiast miarą podaży będzie wartość akcji kredytowej raportowanej przez te instytucje do BIK-u, zawierających informację o uruchamianych kredytach i pożyczkach. Do opisu popytu i podaży warto posłużyć się ostatnio modnymi i często wykorzystywanymi do charakteryzowania gospodarki kształtami (*shapes*) układającymi się zarówno w litery: V, U, W, L, K, jak i znaki – logo firmy Nike czy znak pierwiastka.

Zacniemy jednak od krótkiej charakterystyki obecnego stanu polskiego rynku kredytów dla gospodarstw domowych. Na dzień 31 października 2020 r. w Polsce kredyt bankowy spłacało łącznie 15,078 mln kredytobiorców, a pożyczkę pozabankową 0,658 mln pożyczkobiorców. W sumie daje to ponad 15,2 mln osób (nie można sumować liczby kredytobiorców i pożyczkobiorców, ponieważ część z nich się pokrywa), czyli prawie 50% dorosłych Polaków. Z problemami ze spłatą kredytu rozumianymi jako opóźnienie w spłacie powyżej 90 dni borykało się 1,067 mln kredytobiorców, czyli 7,1%. Wśród pożyczkobiorców takich osób było 0,297 mln, tj. 45%. Polacy 31 października łącznie mieli do spłaty rekordowe (najwyższy historyczny poziom) 700,7 mld zł (około 30% PKB). Z tego aż 70% stanowiło zadłużenie z tytułu kredytów mieszkaniowych – 490 mld złotych. Kredyty gotówkowe miały 23-procentowy udział i wynosiły 159,2 mld złotych. Łączne zadłużenie gospodarstw domowych wynikające z tych dwóch typów kredytów składało się na 93% zadłużenia. Można więc

stwierdzić, że polski rynek kredytów dla gospodarstw domowych skoncentrowany jest na dwóch produktach. W relacji do PKB zadłużenie z tytułu kredytu mieszkaniowego (hipotecznego) to ok. 20%, co plasuje Polskę poza pierwszą dwudziestką krajów EU. W przypadku kredytów gotówkowych relacja ta wynosi ok. 9%, co daje nam miejsce w ścisłej czołówce krajów EU (pierwsza piątka). Warto również wspomnieć o kredytach ratalnych, które finansują zakupy

wszystkie kredyty praktycznie się załamał. Liczba wniosków o kredyty gotówkowe spadła w ujęciu r/r o 44,4%, o kredyty ratalne o 30,8%, a o mieszkaniowe o 25,3%. W przypadku kredytów ratalnych i mieszkaniowych od maja do października mieliśmy odbicie, wynikające z rozpoczęcia luzowania obostrzeń, a tym samym odmrażania gospodarki. Większe w ratalnych – gdzie od maja w ujęciu r/r mamy dodatnie dynamiki, a więc kształt V. W przypadku kredytów

– szczególnie umiejscowionych w centrach handlowych. Utrudnienia w korzystaniu z tradycyjnego handlu są co prawda częściowo rekompensowane ofertą e-commerce, jednak nie w pełni. Ponadto zmienił się profil konsumpcji – jeżeli klienci coś kupują, to są to raczej dobra trwałego użytku, czyli sprzęt elektroniczny, RTV/AGD czy meble, co z kolei napędza popyt na kredyty ratalne, oferowane często bez kosztu dla konsumenta. Wzrost popytu na kredyty ratalne jest także efektem odroczonej decyzji zakupowych z okresu wiosennego oraz atrakcyjnych akcji promocyjnych, zarówno w handlu internetowym, jak i stacjonarnym.

Drugi powód to zaskakująco dobra, pomimo pandemii, sytuacja gospodarstw domowych. Nie widać tąpnięcia w ich dochodach, bowiem duża część pracowników wykonuje swoją pracę w formie zdalnej, ponadto środki z tarcz finansowych częściowo kompensują utratę przychodów przez firmy, zmniejszając tym samym presję na zwolnienia pracowników. Nie było również, pomimo początkowo dużych obaw, znacznego wzrostu bezrobocia. W październiku stopa bezrobocia wyniosła 6,1%. W III kwartale liczba pracujących wzrosła o 370 tys. w ciągu trzech miesięcy, zwiększyła się też aktywność zawodowa we wszystkich grupach wiekowych.

Reasumując, ograniczonej konsumpcji nie towarzyszy duży spadek dochodów, co w konsekwencji powoduje wzrost stopy oszczędności gospodarstw domowych i zmniejszenie zapotrzebowania na kredyt finansujący deficyt w ich bieżącym budżecie. Szybka odbudowa popytu na kredyty mieszkaniowe wiąże się z dobrą sytuacją na rynku pierwotnym nieruchomości. Pierwszy wiosenny lockdown nie dotknął działalności budowlano-montażowej, a rosnąca inflacja przy ultraniskich nominalnych stopach procentowych powoduje, że realne stopy procentowe na depozytach są ujemne, co jeszcze bardziej skłania do zakupu nieruchomości jako aktywów odpornych na inflację. Ponadto doświadczenia pandemiczne uświadomiły Polakom, jak ważne jest posiadanie w domu miejsca, które może być wykorzystywane do pracy zdalnej, stąd wzrost zainteresowania domami, również położonymi na peryferiach dużych miast (znika bariera kosztów dojazdu do pracy). Wszystko to spowodowało bardzo

W okresie zamrożenia i późniejszego odmrażania gospodarki wykresy przedstawiające sprzedaż kredytów dla gospodarstw domowych przybrały kształt litery K: trzon litery obrazuje kwietniowy spadek dla wszystkich rodzajów kredytów (gotówkowych, ratalnych, mieszkaniowych), prawe górne ramię wzrost od maja dla kredytów ratalnych, a od października również dla mieszkaniowych, z kolei prawe dolne ramię spadek dla kredytów gotówkowych.

TABELA 1. Opis popytu i podaży przy pomocy wykorzystywanych do charakteryzowania gospodarki kształtów (shapes).

Rodzaj kredytu	Popyt (zapytania)	Podaż (akcja kredytowa)
Kredyty ratalne	Kształt litery V	Kształt litery V
Kredyty gotówkowe	Kształt pierwiastka	Kształt litery L
Kredyty mieszkaniowe	Kształt litery W	Kształt znaku Nike

sprzętu RTV/AGD, elektroniki, sprzętu sportowego i turystycznego czy samochodów. Zadłużenie z tego tytułu wyniosło 31 października 2020 r. 21,1 mld zł (3% łącznego zadłużenia).

W ostatnim okresie normalności, czyli w lutym 2020 r., w ujęciu r/r liczba wniosków o kredyt gotówkowy spadła o 3,1%, zaś o kredyt mieszkaniowy i ratalny wzrosła odpowiednio o 6,3% oraz 9,5%. W kwietniu, który można z obecnej perspektywy uznać za miesiąc o największej niepewności oraz o największym nasileniu obostrzeń związanych z zamknięciem prawie całej gospodarki, sytuacja popytowa uległa dramatycznej zmianie. Popyt na

mieszkaniowych dodatnie dynamiki r/r pojawiły się dopiero w sierpniu, a odbicie bardziej przypomina kształt litery W.

Odmienne zachowuje się popyt na kredyty gotówkowe. Do listopada nie odbudował się on w relacji do 2019 r., przyjmując kształt pierwiastka. Czym można wytłumaczyć odmienne zachowanie popytu na różne rodzaje kredytów? W przypadku kredytów gotówkowych i ratalnych powody różnic są co najmniej dwa. Pierwszy to obniżenie konsumpcji prywatnej przy jednoczesnej zmianie jej profilu. Konsumenci wydają mniej, co częściowo wynika również z ograniczonej dostępności usług czy niektórych sklepów

szybki proces odbudowy popytu na kredyt mieszkaniowy.

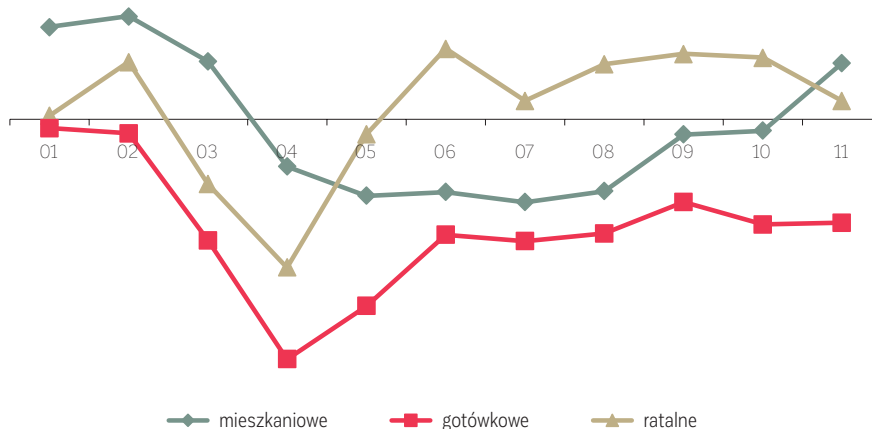
Jeśli chodzi o akcję kredytową, w okresie normalności również mieliśmy duże wzrosty wartości udzielonych kredytów mieszkaniowych – w lutym rok do roku było to 28,1% – i ratalnych – 15,2%. Jedynie kredyty gotówkowe odnotowały spadek o 4%, co można tłumaczyć efektem małego TSUE. W kwietniu nastąpiło głębokie załamanie akcji kredytowej. Wartość udzielonych kredytów gotówkowych spadła aż o 65,7%, a ratalnych o 40,6%. Niższe spadki odnotowały kredyty mieszkaniowe – o 12,8%, co wynika z faktu, że od momentu złożenia wniosku do uruchomienia środków mija ok. 1,5–2 miesięcy. Zatem kwietniowa akcja kredytowa obejmowała częściowo również wnioski złożone w lutym – jeszcze w okresie normalności.

W czasie odmrożenia szybko odbudowała się jedynie akcja kredytowa w kredytach ratalnych, która już w maju była dodatnia rok do roku. W październiku w porównaniu z październikiem 2019 r. banki udzieliły o 17,2% więcej kredytów ratalnych, co oznacza kształt V. Mamy jednak nadal załamanie akcji kredytowej w kredytach gotówkowych, których dynamiki nawet w okresie odmarzania gospodarki były wysoko ujemne. W październiku spadek wyniósł 28,5%, mamy więc kształt litery L.

Odmienne podejście banków do obu tych typów kredytów wynika z faktu, że kredyt ratalny dla udzielającego go banku jest dużo bezpieczniejszy od kredytu gotówkowego, co ma swoje odzwierciedlenie w poziomie szkodowości, która jest dwukrotnie wyższa dla kredytów gotówkowych. Inne jest również ich przeznaczenie: kredyty gotówkowe służą bardziej uzupełnieniu bieżącego budżetu domowego, zaś ratalne wiążą się z nabywaniem na raty dóbr konsumpcyjnych trwałego użytku, sprzętu RTV/AGD, innej elektroniki czy mebli, a także samochodów.

W przypadku kredytów mieszkaniowych akcja kredytowa odbudowywała się powoli. Dopiero w październiku w relacji rok do roku odnotowaliśmy dodatnią dynamikę, która wyniosła 3,4%. W przypadku kredytów mieszkaniowych odbudowywanie akcji kredytowej obrazuje kształt znaku Nike. Pierwszą reakcją banków na pandemię było m.in. zaostrzenie wymogów stawianych osobom chcącym zaciągnąć kredyt

WYKRES 1. Dynamika wartości udzielonych kredytów 2020 do 2019 (m/m).



Źródło: Biuro Informacji Kredytowej (BIK)

mieszkaniowy. Wzrost minimalnego wkładu własnego powodował spadek akceptowalnego poziomu wskaźnika *Loan to Value* (LtV), spadek akceptowalnego poziomu wskaźnika *Debt to Income* (DtI) czy wzrost akceptowalnego poziomu scoringu. Banki dopiero po wakacjach poluzowały wymagania m.in. w zakresie wkładu własnego, co wpłynęło na wzrost akcji kredytowej.

W okresie pierwszych dziesięciu miesięcy 2020 r. banki udzieliły:

- 2,827 mln kredytów ratalnych – r/r wzrost o 2,9%; na kwotę 12,279 mld zł – r/r – wzrost o 2,7%;
- 2,294 mln kredytów gotówkowych – r/r spadek o 30,7%; na kwotę 42,951 mld zł – r/r spadek o 31,5%;
- 0,181 mln kredytów mieszkaniowych – r/r spadek o 10,3%; na kwotę 52,418 mld zł – r/r spadek o 4,4%.

Podsumowując, można stwierdzić, że jedynie w przypadku kredytów ratalnych zachowanie popytu i podaży było zgodne. W przypadku kredytów gotówkowych mamy powolną, ale jednak widoczną odbudowę popytu i dalej nieodbudowaną akcję kredytową. W przypadku kredytów mieszkaniowych, z uwagi na ich specyfikę (są procedowane nawet do dwóch miesięcy od złożenia wniosku), wcześniejsza odbudowa popytu (dodatnie odczyty BIK Indeks popytu na kredyty mieszkaniowe we wrześniu i październiku) znalazła swoje odbicie dopiero w październikowej dodatniej dynamice akcji kredytowej (podaży).

Jaki zatem będzie 2021 r. na rynku kredytów dla gospodarstw domowych? Na tak sformułowane pytanie odpowiedź powinna brzmieć: to zależy od sytuacji gospodarczej – od tego, w jakim tempie będzie rozwijać się polska gospodarka i jakim kształtem będzie można ten rozwój zobrazować. Według ekonomistów Banku Światowego w 2021 roku wzrost PKB Polski może wynieść 3,5%, a według Komisji Europejskiej wynieść on 3,3%. Również ekonomiści banków komercyjnych prognozują wzrost PKB w 2021 r. na poziomie ok. 4% (Pekao SA) lub na 3,7% (Citibank). To oznacza, że realny PKB w Polsce pozostanie poniżej poziomu z 2019 roku do końca 2021 roku.

Według analityków NBP stopa bezrobocia utrzyma się na obecnym poziomie 6,1% przynajmniej do połowy 2021 roku. Przyjmując powyższe prognozy, można spodziewać się stabilizacji popytu na kredyty mieszkaniowe i ratalne na obecnym poziomie oraz lekkiego wzrostu popytu na kredyty gotówkowe. Co do podaży, czyli akcji kredytowej, jej wielkość zależy od apetytu banków na ryzyko. W przypadku masowych szczepień, ograniczenia negatywnych skutków drugiej fali pandemii i braku fali trzeciej, skłonność banków do akceptacji ryzyka zapewne wzrośnie, co bezpośrednio przełoży się na dostępność kredytów i wartość akcji kredytowej, szczególnie w przypadku kredytów mieszkaniowych. 📌

EARLY

Im wcześniej zbudujesz
swoją markę w interesującej branży,
tym lepiej dla Ciebie i dla branży.

#tyteż poznaj swoje mocne strony
i certyfikuj je dzięki EY Certified.

Wejdź na **eycertified.pl**

Wpływ pandemii na polski system bankowy

 JACEK BARTKIEWICZ

SZEREG WYZWAŃ DLA SEKTORA BANKOWEGO W POLSCE, JAK I DLA JEGO OTOCZENIA REGULACYJNEGO.

Polski system bankowy w roku 2020 był odpowiednio przygotowany do funkcjonowania zarówno pod względem kapitału, jak i płynności. Łączny współczynnik adekwatności kapitałowej polskich banków na koniec czerwca 2020 wyniósł 20%, w tym Tier 1 – 18%. Norma płynności krótkoterminowej (LCR) na koniec trzeciego kwartału 2020 r. dla wszystkich banków przekroczyła 100%, a dla banków komercyjnych wyniosła 199%. Norma płynności długoterminowej (NSFR) na koniec czerwca 2020 wyniosła średnio 135% (według raportu KNF dotyczącego banków w III kwartale 2020 roku). Pandemia COVID-19 stała się poważnym egzaminem, z którym sektor dobrze sobie poradził. Wpływ na to miały dobra baza kapitałowa oraz działania rządu wspierające przedsiębiorstwa i osoby fizyczne. Inicjatywy podjęte w ramach tarcz antykryzysowych skutkowały wsparciem finansowym firm i ich pracowników, dostarczając im środki na przetrwanie lockdownu.

Jednocześnie trzeba stwierdzić, że poziom obciążeń fiskalnych sektora spowodował dalszy proces obniżania się



dr Jacek Bartkiewicz

Przewodniczący Rady Uczelni Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Doktor nauk ekonomicznych z 30-letnim doświadczeniem pracy w sektorze bankowym, m. in.: wiceprezes zarządu Banku Śląskiego (1997-2001), podsekretarz stanu w Ministerstwie Finansów odpowiedzialny za instytucje finansowe i rachunkowość (2001-2002), prezes zarządu BGŻ SA (2002-2013), członek zarządu NBP (2013-2019), oraz członek wielu rad nadzorczych, m.in. Orlenu i GPW. Przewodniczący rady Związku Banków Polskich (2011-2012), a obecnie przewodniczący komisji etyki ZBP.

wskaźników efektywności jego działania. Świadczą o tym spadające współczynniki ROA i ROE większości banków. ROE średnio dla sektora spadło z 6,7 % w grudniu 2019 r. do 3,7 % na koniec września 2020 r., a ROA z 0,7 % do 0,4%. W tym samym czasie zarówno wśród banków spółdzielczych, jak i mniejszych banków komercyjnych wzrosła liczba podmiotów generujących straty.

Pomimo działań osłonowych rządu i decyzji Rady Polityki Pieniężnej (RPP) o obniżeniu stóp procentowych w okolicie zera, stopa referencyjna spadła do poziomu 0,1%. W efekcie łączny zysk sektora bankowego na koniec września 2020 r. wyniósł 5,9 mld PLN i był niższy o 5,7 mld PLN, czyli o 49,2 %, niż w analogicznym okresie 2019 roku¹. Jednocześnie z informacji KNF wynika, że na koniec III kwartału 2020 r. aż 9 banków komercyjnych i 11 banków spółdzielczych generowało straty w wysokości 1,1 mld PLN. Należy przy tym zauważyć, że głównymi czynnikami wpływającymi na ujemną rentowność były: spadek marży odsetkowej, mała skala działalności i niska jakość portfela kredytowego. Wymienione problemy były obserwowane w tych bankach jeszcze przed pandemią, a wynikały głównie ze złego zarządzania ryzykiem, a nie z sytuacji gospodarczej kraju. Erozja marż depozytowych je zaostrzyła, prowadząc do generowania strat bilansowych.

Działania osłonowe w ramach tarcz antykryzysowych umożliwiły przetrwanie wielu przedsiębiorstwom, nawet tym, których sytuacja finansowa na początku 2020 r. nie była najlepsza. Oczywiście są także branże, które ucierpiały pomimo tarcz. Można do nich zaliczyć: turystykę, gastronomię, transport pasażerski, wystawiennictwo itp. Z jednej strony lockdown i związane z nim ograniczenia spowodowały, że poziom sprzedaży w tych sferach działalności był często ponad dwukrotnie niższy niż w 2019 roku. Z drugiej strony banki, obserwując

słabe perspektywy tych branż, zaliczają je do branż wysokiego ryzyka i raczej nie udzielają kredytów działającym w nich podmiotom. W tym przypadku pozostaje dalsze wsparcie Polskiego Funduszu Rozwoju (PFR) i innych instytucji rządowych, choć trudno wypracować obiektywne kryteria rozróżniające firmy mające szansę wrócić po pandemii na ścieżkę rentownej działalności od tych trwale nierentownych. W tym ostatnim przypadku udzielaną pomoc można

gospodarczą. Podjęto też dalsze decyzje nadzorcze: przesunięto wdrożenie rekomendacji S dotyczącej kredytów hipotecznych na połowę 2021 r. oraz ograniczono zakres wypłacanych dywidend. Wraz ze zmniejszeniem wag ryzyka zmniejszył się tworzony odpis na MREL (*Minimum Requirement for Own Funds and Eligible Liabilities*). Otwarte pozostaje pytanie o skuteczność tych kroków. Z pewnością rok 2021 pozwoli udzielić na nie odpowiedzi.

O ile w okresie pandemii polski sektor bankowy wszedł jako dobrze skapitalizowany i płynny, o tyle ostatnie trzy kwartały 2020 roku spowodowały istotne perturbacje w tym obszarze. Pojawił się szereg wyzwań dla tego sektora, jak i dla jego otoczenia regulacyjnego. Utrzymujący się wysoki udział banków w finansowaniu długu publicznego w warunkach narastającego deficytu budżetowego będzie zmuszał banki do przedłużania tego zaangażowania i ograniczał możliwości finansowania bezpośredniego firm. Będzie to negatywnie wpływało na mechanizm efektywności alokacji kapitału.

ocenić jako marnowanie publicznych pieniędzy, chyba że będzie ona traktowana jako pomoc socjalna. Wówczas jednak powinna zawierać w sobie komponent związany ze szkoleniami, w tym zdobywaniem nowych kwalifikacji.

Wracając do sytuacji banków w 2020 r. – należy dodać, że oprócz działań RPP w zakresie obniżenia stóp procentowych i zmian w poziomie rezerw obowiązkowych Komitet Stabilności Finansowej w części makroostrożnościowej podjął decyzję o obniżeniu bufora ryzyka systemowego z 3% do 0% i utrzymaniu bufora antycyklicznego na poziomie 0%. Równocześnie Komitet obniżył wagę ryzyka ze 100% do 50% dla ekspozycji zabezpieczonych na nieruchomościach komercyjnych służących kredytobiorcy do własnej działalności gospodarczej. Pozwoli to bankom uwolnić kapitał i zwiększy zdaniem nadzorczy możliwości kreacji kredytu, co powinno przełożyć się pozytywnie na sytuację

Wszystkie opisane działania, chociaż potrzebne, nie zrekomensowały polskiemu sektorowi bankowemu bardzo silnego – w okolice zera – spadku stóp procentowych, a także nadmierne obciążenia daninami publicznymi, przede wszystkim podatkiem bankowym. Istniejąca formuła naliczania go od poziomu aktywów na koniec każdego miesiąca powoduje *de facto*, że bank, któremu dynamicznie rosną aktywa, zostaje obciążony wyższym podatkiem. Z podatku od aktywów wyłączone są jedynie obligacje Skarbu Państwa, co powoduje większe zainteresowanie banków obligacjami niż kredytowaniem gospodarki. W efekcie polskie banki mają w swoich bilansach duży udział obligacji Skarbu Państwa. Podczas gdy dynamika udziału akcji kredytowej w bilansach banków w ostatnich latach oscyluje wokół 5%, dynamika udziału obligacji rządowych przekracza 10% rocznie². W okresie pandemii,

w 2020 r., zjawisko to może się nasilić, ponieważ PFR oraz Bank Gospodarstwa Krajowego (BGK) poprzez liczne tarce antykryzysowe zapewniły płynność w gospodarce, a banki, widząc ryzyko kredytowe wielu branż, zaostrzyły kryteria przyznawania kredytów.

Polski sektor bankowy w relacji do PKB zalicza się do stosunkowo niedużych. Stanowi bowiem ok. 90% PKB, podczas gdy średnia w Unii Europejskiej to 260%³. Przy obecnych wskaźnikach efektywności ROA i ROE jedynym źródłem zwiększania potencjału polskiego sektora bankowego jest wypracowany zysk przeznaczany na powiększenie bazy kapitałowej. Spadająca zyskowność polskich banków eliminuje to źródło wzrostu sektora. Przy obecnym poziomie obciążeń fiskalnych bezpowrotnie minęły czasy, gdy polskie banki charakteryzowały się bardzo wysoką efektywnością, a inwestorzy byli skłonni zapłacić duże kwoty za ich przejęcie.

Po pandemii wystąpi szereg istotnych wyzwań dla polskich banków. Pierwszym zagrożeniem mogą być straty kredytowe będące efektem pogarszającej się sytuacji finansowej wielu przedsiębiorstw oraz osób fizycznych i rosnącego bezrobocia. Nadmierne obciążenia publiczne banków, przy zerowych stopach procentowych, zamykają możliwość istotnego poszerzenia bazy kapitałowej dla absorpcji strat i rozwijania nowej akcji kredytowej. W tej sytuacji kwestią otwartą pozostaje zachowanie inwestorów zagranicznych. Trudno powiedzieć, jak długo będą skłonni akceptować ten stan, gdy pojawią się ciekawe możliwości inwestycyjne na innych rynkach. W przypadku wycofywania się zagranicznych inwestorów z polskich banków należy oczekiwać dalszej konsolidacji krajowego sektora bankowego. Może ona wynikać z dalszego wzrostu udziału Skarbu Państwa i podmiotów od niego zależnych w strukturze właścicielskiej polskiego sektora bankowego. Istotnie ograniczy to konkurencję na rynku usług finansowych.

Drugie wyzwanie dotyczy przede wszystkim banków posiadających portfele walutowych kredytów hipotecznych. Jest to ryzyko wzrostu liczby procesów po wyroku Trybunału Sprawiedliwości Unii Europejskiej (TSUE). W 2019 r. zwiększyła się liczba klientów, którzy zdecydowali się na procesy sądowe w polskich sądach.

Wzrasta liczba wyroków rozstrzygających na niekorzyść banków. Jeżeli polski Sąd Najwyższy zdecyduje o jednolitej wykładni niekorzystnej dla banków, kwestia ta może stać się źródłem poważnych strat podmiotów posiadających portfele walutowych kredytów mieszkaniowych.

Wracając do ryzyka strat kredytowych i działań nadzorczych sprzyjających uniknięciu opisanego wyżej niebezpiecznego zjawiska tzw. *credit crunch* (czyli ograniczenia akcji kredytowej w wyniku zbyt dużego ryzyka udzielania kredytu), trzeba uwypuklić ryzyko wynikające ze struktury obecnego portfela kredytowego polskich banków. W Polsce w 2019 r. udział kredytów dla przedsiębiorstw w kredytach ogółem był jednym z najniższych w UE. Stosunek ten wynosił w naszym kraju 32%, podczas gdy średnia UE to 41%. Tendencja ta jest jeszcze bardziej widoczna w relacji kredytów dla przedsiębiorstw do PKB. W Polsce wynosi ona 18%, w UE 53%. Jeśli dodamy do tego niedorozwój rynku papierów dłużnych korporacyjnych, to *credit crunch* byłby *de facto* ograniczeniem finansowania gospodarki przez sektor bankowy⁴.

W strukturze kredytów dla ludności kredyty mieszkaniowe stanowią 62%, podczas gdy w UE 74%. Mamy istotnie więcej kredytów konsumpcyjnych, które charakteryzują się wysoką dochodowością dla banków, ale są stosunkowo wysokokwotowe i relatywnie długoterminowe (głównie na 5–7 lat). Udział portfela kredytów konsumpcyjnych w relacji do PKB jest jednym z najwyższych w UE i oscyluje na poziomie ok. 20 %. W sytuacji spowolnienia gospodarczego czy też recesji deterioracja jakości tego portfela będzie miała istotny negatywny wpływ na wyniki banków, co jest efektem słabego zabezpieczenia kredytów konsumpcyjnych. Pogorszenie ich obsługi będzie wymagało tworzenia rezerw w pełnej wysokości.

Konkludując, można stwierdzić, że o ile w okresie pandemii polski sektor bankowy wszedł jako dobrze skapitalizowany i płynny, o tyle ostatnie trzy kwartały spowodowały istotne perturbacje w tym sektorze. Pojawił się szereg wyzwań dla tego sektora, jak i dla jego otoczenia regulacyjnego. Utrzymujący się wysoki udział banków w finansowaniu długu publicznego w warunkach narastającego deficytu budżetowego będzie zmuszał

banki do przedłużania tego zaangażowania i ograniczał możliwości finansowania bezpośredniego firm. Będzie to negatywnie wpływało na mechanizm efektywności alokacji kapitału.

Aby banki w dalszym ciągu spełniały swoją funkcję finansowego krwioobiegu gospodarki, warto wyciągnąć wnioski z doświadczeń krajów Europy Zachodniej. Od czasu kryzysu z 2008 roku kraje te prowadzą nieustanną walkę o podtrzymanie i restrukturyzację własnych banków, zdając sobie sprawę, że w warunkach europejskich – przy relatywnie słabszym rozwoju rynków kapitałowych – banki stanowią główne źródło finansowania gospodarki. 

¹ M. Rudke, *Zysk netto banków niższy o ponad połowę*, „Rzeczpospolita”, 3 grudnia 2020.

² *Rozwój systemu finansowego w Polsce*, NBP, Warszawa 2020, s. 101.

³ Ibidem, s. 97.

⁴ Ibidem, s. 98–99.

SGH

Szkoła Główna
Handlowa
w Warszawie

absolwent.sgh.waw.pl

Dołącz do Klubu Absolwentów
networking • rozwój • mentoring



patronat honorowy



SZKOŁA GIEŁDOWA

Zapraszamy na kursy

Szkoły Giełdowej ^{online}

na SGH w Warszawie

**Solidna dawka wiedzy o inwestowaniu
w jeden weekend!**

Zajęcia prowadzą najlepsi eksperci rynku kapitałowego w Polsce i wykładowcy SGH.

Dowiesz się m.in. jak funkcjonuje Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie,
poznasz rynek kapitałowy i instrumenty finansowe notowane na GPW.
W drugiej części szkolenia zgłębisz tajniki analizy technicznej,
a także dowiesz się jak zarządzać portfelem instrumentów finansowych.

www.gpw.pl/szkola-gieldowa



Koszt szkoleń:

Szkolenie podstawowe 370 PLN

Szkolenie średniozaawansowane 450 PLN

Szkolenia realizujemy poprzez aplikację Microsoft Teams.

Nowy ład prawny w obszarze bankowości i ubezpieczeń?

 JAROSŁAW BELDOWSKI

REGULACJE SEKTORA BANKOWEGO I UBEZPIECZENIOWEGO **POD WPLYWEM PANDEMII COVID-19.**

Na końcu niniejszego tekstu postanowiłem przypomnieć słowa Platona, który w ten sposób odwoływał się do Sokratesa, jednocześnie biorąc go jednak w obronę. Bronię się, albowiem nikt nie był w stanie przewidzieć, że globalna pandemia COVID-19 nie tylko się wydarzy, ale też, że będzie miała tak daleko idące skutki dla niemal wszystkich aspektów ludzkiej działalności. W odniesieniu do bankowości i ubezpieczeń nie chodzi tylko o zwiększone ryzyko niewypłacalności niektórych kredytobiorców, czy też wyższych wypłat z tytułu polis ubezpieczeniowych, ale również o to, że niezbędne jest zweryfikowanie słów o nadmiarze regulacji, które wypowiedziałem w roku poprzednim. Tego zjawiska nie da się raczej uniknąć w okresie tak zaskakującym, jak w obecnym czasie. Regulacja w tym kontekście będzie stanowiła próbę korekty, czy też ujmując to w terminologii ekonomicznej, interwencji rynkowej w celu doprowadzenia do równowagi.



dr Jarosław Beldowski

Adiunkt w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie (Katedra Międzynarodowych Studiów Porównawczych, Kolegium Analiz Ekonomicznych). Koordynuje międzynarodowy program magisterski w SGH (European Master in Law and Economic). Łączy karierę akademicką z praktyką zdobytą m.in. w Narodowym Banku Polskim, Urzędzie Komisji Nadzoru Finansowego oraz Banku Gospodarstwa Krajowego. Jest ekspertem Banku Światowego (w 2020 r. oceniał m.in. finansowe zawody regulowane w Chorwacji).

PAKIET IMPULSÓW NADZORCZYCH

Bez wątpienia kluczową rolę w tym czasie dla rynku finansowego w Polsce odgrywają trzy instytucje, tj. Ministerstwo Finansów, Narodowy Bank Polski oraz Urząd Komisji Nadzoru Finansowego (UKNF). W szczególności ta ostatnia instytucja musi wykazać się elastycznością, ponieważ kontakt z uczestnikami polskiego rynku finansowego ma niejako „na co dzień”. Z tego też powodu Pakiet Impulsów Nadzorczych UKNF ogłoszony w marcu 2019 r., – obejmujący odrębnie rynek bankowy, jak i ubezpieczeniowy, a także rynek kapitałowy – to w istocie kierunkowskaz, w jaką stronę podąża i będzie podążała ta instytucja w czasie pandemii. Ten kierunek to nie wyłącznie regulacje w postaci ustaw, czy też rozporządzeń, ale też stanowiska, które umożliwiają lepsze zrozumienie istniejącego prawa.

Wybór jednej dominującej regulacji nie wydaje się celowy, ponieważ tworzą one pewną stale uzupełniającą się całość. Nie wolno też zapominać, iż na tę całość składają się również stanowiska paneuropejskich instytucji nadzorczych, czyli Europejskiego Urzędu Nadzoru Bankowego (ang. *European Banking Authority*, EBA) oraz Europejskiego Urzędu Nadzoru Ubezpieczeń i Pracowniczych Programów Emerytalnych (*European Insurance and Occupational Pensions Authority*, EIOPA), a co do wybranych banków w Polsce również Europejskiego Banku Centralnego pełniącego rolę nadzorczą względem nich. Wszystkie te instytucje będą „stymulować” impulsami regulacyjnymi rynek bankowy i ubezpieczeniowy w Polsce, co tylko potwierdza, że jesteśmy integralnie związani z Unią Europejską.

ZRÓWNOWAŻONE FINANSOWANIE

Na Polskę ma obecnie wpływ nie tylko COVID-19, ale też fundamentalna zmiana, jaka dokonuje się w podejściu do celów oraz ich realizacji przez podmioty gospodarcze w Unii Europejskiej. Ujmuje się to najczęściej skrótem „ESG”, na który składa się „środowisko” (ang. *environment*), „odpowiedzialność społeczna” (ang. *social responsibility*) oraz „ład” (ang. *governance*). Niekiedy

poprzez emisję obligacji. Te ostatnie pomalą wdrażają już cele środowiskowe, choć daleko im jeszcze do doskonałości w osiąganiu zamierzonych „zielonych” kierunków.

KREDYTY WALUTOWE, UFK ORAZ OFE

Rok 2020 pozostaje nadal bez rozstrzygnięcia w zakresie kredytów walutowych i ubezpieczeniowych funduszy kapitałowych (UFK) poza licznymi

się teraz w sądach. Pozostawiając na boku argumenty strony słabszej, niewątpliwie trzecia droga, tj. pozostawienie tych kwestii rozstrzygnięciom sądowym, oddala ten problem w czasie, lecz go nie rozwiązuje, ponieważ rozstrzygnięcia mają charakter indywidualny. Nie wydaje się więc, aby zapowiadana wielokrotnie interwencja legislacyjna w końcu doszła do skutku. Zresztą wypatrywana jest również tzw. reforma OFE, która ma spowodować, że instytucje te przestaną *de facto* istnieć, a rynek ubezpieczeń emerytalnych w Polsce zostanie poważnie przemebrowany.

BEZ RZECZNIKA FINANSOWEGO W 2021

Na koniec 2020 rok to zapewne ostatni rok z Rzecznikiem Finansowym w Polsce. Ta wyspecjalizowana instytucja prawdopodobnie zniknie w 2021 roku, a na jej miejsce wstąpi Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów. Czas pokaże, które z podejść potwierdzi swoją skuteczność – konsolidacja i silniejszy zintegrowany urząd, czy też wyspecjalizowana jednostka.

Pozostaje więc stwierdzić, że w 2020 roku regulacje sektora bankowego i ubezpieczeniowego znalazły się pod przemożnym wpływem pandemii COVID-19. Rok następny nie zapowiada się odmiennie, choć stopniowo będziemy obserwować powstawanie nowego kształtu ładu prawnego, którego kolorem będzie zielony. Jak to ujął Platon: „*Prawu nie na tym zależy, aby jakiś jeden rodzaj ludzi był osobiście szczęśliwy; prawo zmierza do tego stanu dla całego państwa*” (Platon, Państwo, Księga II). 

Rok 2020 zdominowany został w zakresie regulacji sektora bankowego i ubezpieczeniowego przez pandemię COVID-19. W szeroko pojętym porządku prawnym najistotniejszy był pakiet impulsów nadzorczych stworzonych i realizowanych na bieżąco przez Urząd Komisji Nadzoru Finansowego. 2020 rok to również najprawdopodobniej ostatni rok z Rzecznikiem Finansowym w Polsce, który zostanie „wchłonięty” przez Urząd Konkurencji i Ochrony Konsumentów. Natomiast w 2021 roku czeka nas powolne kształtowanie się nowego ładu prawnego w bankowości i ubezpieczeniach, którego dominującym kolorem będzie zielony. Możemy się także spodziewać w końcu zmiany na rynku funduszy emerytalnych w Polsce.

w ramach ESG wyróżnia się pojęcie „zrównoważonego finansowania” (ang. *sustainable finance*). Banki, jak i zakłady ubezpieczeniowe będą musiały nie tylko przestrzegać przyszłych regulacji i standardów unijnych, które zostaną wprowadzone do polskiego porządku prawnego w ramach ogólnie przyjętego ładu korporacyjnego, ale również dostosować swoje modele biznesowe do takiej rzeczywistości regulacyjnej.

W przypadku banków od kilku miesięcy słyszymy już w Polsce o odejściu lub o zapowiedzi odejścia od finansowania wybranych sektorów gospodarki, które nie przyczyniają się do zmniejszenia emisji gazów cieplarnianych, np. sektora węglowego. Nie wolno też zapominać, że finansowania udzielają również zakłady ubezpieczeniowe, które chętnie patrzą na długoterminowe inwestycje realizowane

orzeczeniami sądowymi. Z perspektywy makroekonomicznej nie są to oczywiście porównywalne wyzwania makroekonomiczne, lecz oba sprowadzają się do problemu społecznego, który skupił

„ (...) jemu się zdaje, że coś wie, choć nic nie wie, a ja, ja nic nie wiem, tak mi się nawet i nie zdaje

— Platon, W obronie Sokratesa, Wydawnictwo Zielona Sowa, 2004

Takāful – ubezpieczenia muzułmańskie

 KATARZYNA GÓRAK-SOSNOWSKA, RENATA PAJEWSKA-KWAŚNY

O TYM, JAK RELIGIA STAŁA SIĘ INSPIRACJĄ
DLA BIZNESU.

Wartość globalnego rynku ubezpieczeń muzułmańskich jest nieco mniejsza niż wartość aktywów zakładów ubezpieczeń w Polsce. Stanowi zarazem ułamek (i to drobny – około 2%) wartości aktywów sektora finansów muzułmańskich¹. Mimo to można zaryzykować twierdzenie, że zainteresowanie ubezpieczeniami muzułmańskimi na świecie jest zdecydowanie większe aniżeli polskim sektorem ubezpieczeń, co można zmierzyć chociażby liczbą publikacji naukowych poświęconych tym obydwu zagadnieniom. Wynika to nie tyle z wartości rynkowej muzułmańskich ubezpieczeń (choć ta niewątpliwie rośnie), co raczej ze specyficznej otoczki symbolicznej.

Ubezpieczenia muzułmańskie określane są mianem *takāful*, które odróżnia się od ubezpieczeń konwencjonalnych, znanych jako *tāmīn*. Te ostatnie funkcjonują w świecie arabskim od stuleci, podobnie jak inne rozwiązania finansowe przyjęte ze świata zachodniego. Ubezpieczenia typu *takāful* pojawiły się stosunkowo późno – niecałe 40 lat

temu. Z jednej strony stanowiły naturalny, kolejny etap rozwoju sektora finansów muzułmańskich, z drugiej zaś oferowały bogate instrumentarium symboliczne zwolennikom poglądu, jakoby islam mógł przeciwstawić się światowi zachodniemu. Zasady funkcjonowania *takāful* muzułmanie wywodzą od czasów samego Mahometa i społeczności plemiennych zamieszkujących Półwysep Arabski. Surowy, pustynny klimat sprawił, że jego mieszkańcy wypracowali system wzajemnego wspierania się na wypadek suszy.

Idąc tym tropem, można uznać, że muzułmanie wypracowali system zabezpieczenia społecznego już w czasach Mahometa, a Europejczycy – dopiero na początku XIX wieku. Taką retorykę stosują fundamentaliści muzułmańscy, starając się wykazać, że Zachód nie ma muzułmanom nic do zaoferowania, a wiele z tego, co wypracował, zawdzięcza inspiracjom ze świata islamu. Z pewnością jest w tym trochę prawdy, z czego często nie zdajemy sobie sprawy. Na przykład utarło się, że słowo ryzyko pochodzi od włoskiego *risicare*, jednak równie dobrze może wywodzić się z arabskiego



dr hab. Katarzyna Górak-Sosnowska, prof. SGH

Doktor nauk ekonomicznych (SGH) z habilitacją z religioznawstwa (UJ). Jest kierownikiem Zakładu Bliskiego Wschodu i Azji Środkowej SGH, w latach 2012–2020 pełniła funkcję prodziekana w Dziekanacie Studium Magisterskiego SGH. Zajmuje się współczesnym Bliskim Wschodem oraz społecznościami muzułmańskimi w Europie. Jest kierownikiem projektu: *Kontestowana tożsamość: społeczne funkcjonowanie polskich konwertytek na islam* (NCN 2018–2021). Opublikowała kilka monografii, w tym *Świat arabski wobec globalizacji* (2007), *Muzułmańska kultura konsumpcyjna* (2011), *Bankowość muzułmańska* (współautor, 2013). W 2017 r. zainicjowała pierwsze ogólnopolskie Forum Dziekanatów w SGH. Od 2018 r. pełni funkcję prezesa Stowarzyszenia Forum Dziekanatów. Od kwietnia 2020 r. jest członkiem Zespołu doradczego do spraw cyfryzacji rekrutacji i obsługi procesu dydaktycznego na uczelniach przy Ministrze Nauki i Szkolnictwa Wyższego.



dr Renata Pajewska-Kwaśny

Doktor nauk ekonomicznych w zakresie zarządzania. Od początku swojej pracy naukowej jest związana ze Szkołą Główną Handlową w Warszawie, najpierw jako asystent w Katedrze Polityki Gospodarczej, następnie Zarządzania w Gospodarce, by od 1997 r. na stałe związać się z ubezpieczeniami oraz Katedrą Ryzyka i Ubezpieczeń, w której obecnie pracuje jako adiunkt. Łączy pracę naukową z praktyką – przez kilka lat pracowała w Ministerstwie Finansów, gdzie zajmowała się m.in. martwymi kontami i polisami szwajcarskimi. W latach 2008–2012 oraz 2016–2020 pełniła funkcję prodziekana Studium Magisterskiego SGH. Wykładowca z zakresu ubezpieczeń, finansów przedsiębiorstwa, prowadzi zajęcia na studiach licencjackich, magisterskich i podyplomowych. Kierownik wielu studiów podyplomowych o tematyce finansowej. Autor i współautor publikacji z zakresu ubezpieczeń gospodarczych, w tym zwłaszcza ubezpieczeń zdrowotnych i ubezpieczeń katastroficznych.

*rizq*². Można powiedzieć, że w tym przypadku historia zatoczyła koło, ponieważ pierwszy prawnik muzułmański, który podjął problematykę ubezpieczeń, Muhammad Ibn Abidīn określał ubezpieczenia mianem *sukarat*, inspirowane włoskim słowem *sigurare*. Miał jednak na myśli ubezpieczenia konwencjonalne, ponieważ za jego czasów – na przełomie XVII i XVIII w. – tych muzułmańskich po prostu nie było.

Aby wpisać się w globalny system finansowy, zakłady ubezpieczeń *takāful* mają podwójnie trudne zadanie: po pierwsze, muszą spełnić oczekiwania klientów na poziomie porównywalnym do oferty konwencjonalnych zakładów ubezpieczeniowych, po drugie, oferowane produkty muszą być zgodne z zasadami islamu. Nic więc dziwnego, że ich udział w rynku ubezpieczeń państw muzułmańskich jest niewielki. Obecnie na trzy państwa muzułmańskie przypada 85% całego globalnego rynku tego typu ubezpieczeń. Są to Arabia Saudyjska (37%), Iran (34%) oraz Malezja (14%)³. Pierwsze dwa państwa charakteryzuje w dużej mierze zislamizowana gospodarka, natomiast w przypadku Malezji przyjęto komercyjne podejście do *takāful*, opierając go na modelu *mudharaba*, czyli spółki komandytowej i przewidując możliwość inwestowania zgromadzonych środków. Jednak i tam za duży udział *takāful* w lokalnym rynku ubezpieczeń odpowiada lansowana przez państwo polityka islamizacji jako przewagi konkurencyjnej⁴, dzięki której Malezja jest jednym z centrów światowych bankowości muzułmańskiej oraz *takāful*. Z tego względu warto pokrótce przedstawić, w jaki sposób *takāful* działa w praktyce.

Tym, co znacząco odróżnia malezyjski rynek ubezpieczeniowy i *takāful* łącznie od innych rynków ubezpieczeniowych w krajach muzułmańskich, jest wyjątkowa dominacja ubezpieczeń na życie nad ubezpieczeniami majątkowymi. Znaczącą część *takāful* na życie, które wraz z konwencjonalnymi ubezpieczeniami na życie zajmują około 70% rynku ubezpieczeń, stanowią polisy powiązane z produktami bankowymi – głównie zabezpieczenie kredytów hipotecznych. Ostatnie lata to również rozwój produktów o charakterze inwestycyjnym (swoiste muzułmańskie *unit-linked*), których udział w ciągu ostatnich

Ubezpieczenia muzułmańskie, znane jako *takāful*, przyciągają uwagę nie tyle ze względu na swój udział w globalnym rynku ubezpieczeń, co raczej na swoją odmienność. Dla nas mogą być ciekawostką – innym sposobem patrzenia na ubezpieczenia. Muzułmanom dają natomiast możliwość korzystania z produktów ubezpieczeniowych zgodnych z zasadami ich religii. Warto jednak dodać, że nie wszystkim, albowiem w zdecydowanej większości państw muzułmańskich dominują ubezpieczenia konwencjonalne. Ten swoisty paradoks można wyjaśnić, biorąc pod uwagę bardzo krótką, niespełna 40-letnią historię muzułmańskich ubezpieczeń oraz to, że powstały w dużej mierze jako projekt polityczny – jeden z elementów islamizacji sektora finansowego, a zarazem narzędzie służące do przeciwstawienia się zachodniemu kapitalizmowi.



Takaful – ubezpieczenia muzułmańskie
Katarzyna Górak-Sosnowska,
Renata Pajewska-Kwaśny

OFICyna WYDAWNICZA
SZKOŁY GŁÓWNEJ HANDLOWEJ
W WARSZAWIE, 2020.

5 lat wzrósł z 42 do 47% w składce *familij* *takāful* ogółem. Warto zaznaczyć, że regulacje związane z nowymi wymogami kapitałowymi zostały wprowadzone w 2013 r. i spowodowały widoczny zastój w tempie zmian na rynku *takāful* w Malezji. Wśród bardziej popularnych produktów znajdują się również ubezpieczenia kosztów leczenia, które oferowane są w Malezji w dwóch formach: jako powiązane z ubezpieczeniami na życie lub w formie *stand alone* w ramach ubezpieczeń majątkowych. Dominującymi kanałami sprzedaży *familij* *takāful* są agencje ubezpieczeniowe oraz banki. Organy regulacyjne – głównie Bank Negara Malaysia (BNM) – zachęcają do rozwoju kanałów nieagencyjnych, w tym zwłaszcza bankowego, oraz kanałów bezpośrednich⁵.

Rynek *takāful* w Malezji stoi przed wieloma możliwościami transformacji. Nowe wyzwania wynikają z konwergencji, cyfryzacji, reform prawa oraz zmieniających się oczekiwań klientów. Dotychczasowy poziom cyfryzacji *takāful* – mimo wysokich oczekiwań ze strony rynku – jest jak na razie niezadowalający, integracja procesów obsługi klienta oraz wewnątrz zakładów ubezpieczeń – tylko w sferze projektów i zapowiedzi, pozostaje bez realnego przełożenia na codzienne operacje⁶.

Kolejną siłą napędową dla rozwoju rynku *takāful* była zmiana sposobu naliczania składek ubezpieczeniowych (de-taryfikacja). Przez wiele dziesięcioleci stawki ubezpieczeń komunikacyjnych i ogólnych w Malezji były sztywne, a taryfy były ustalane przez głównego nadzorcę (BMN). Były to stałe cenniki, które określały stawki składki w formie opłaty pobieranej od klientów przez zakłady ubezpieczeń działające w formie tradycyjnej, jak i *takāful*. Podstawową zasadą było to, że ubezpieczyciele nie mogli zmieniać tych cen. W przypadku ubezpieczeń komunikacyjnych spowodowało to rosnącą lukę między pobieranymi składkami a wypłacanymi odszkodowaniami, co w konsekwencji spowodowało poważne straty finansowe ubezpieczycieli. W związku z zaistniałą sytuacją rozpoczęto długotrwałą i kilkietapową plan liberalizacji przepisów. Docelowo zakłada się, że stawki składek nie będą już regulowane i będą ustalane wyłącznie przez rynek.

Historię i teraźniejszość rynku *takāful* można opowiadać na dwa sposoby: wychodząc z muzułmańskiej myśli społeczno-politycznej, w której *takāful* jest dowodem wyższości świata islamu nad Zachodem i/lub narzędziem niwelowania ryzyka i wsparciem dla potrzebujących albo patrząc na niego jak na specyficzną ofertę funkcjonującą na globalnym rynku produktów ubezpieczeniowych. Samoistnie żadna z tych historii nie da pełnego obrazu – brakować będzie drugiej perspektywy. Bez komponentu islamistycznego *takāful* będzie postrzegany jako religijna zachcianka,

z kolei bez analizy rynku ubezpieczeń – pozostanie w sferze postulatów muzułmańskich myślicieli. Osoby zainteresowane tematem *takāful* zapraszamy do lektury naszej monografii: „*Takāful – ubezpieczenia muzułmańskie*”, która już wkrótce ukaże się nakładem Oficyny Wydawniczej SGH. Łączymy w niej obie te perspektywy.

Rynek *takāful* będzie najpewniej nadal się rozwijał. We wspomnianej Malezji przyszłość *takāful* będzie polegała na wdrażaniu innowacyjnych modeli biznesowych, w tym wykorzystaniu elektronicznych kanałów dystrybucji i systemów likwidacji szkód, które przyczynią się do znaczącej redukcji kosztów działalności, co przełoży się na niższe składki lub wyższą wartość ochrony dla właściciela polisy. Równolegle z tymi zmianami w krajach ASEAN nadzory ubezpieczeniowe będą kłaść nacisk na rozwój przedsiębiorstw FinTech wspierających działalność ubezpieczeniową i typu *takāful* oraz na zwiększenie liczby operatorów *takāful* obsługujących segment mniej zasobnych gospodarstw domowych. Przewiduje się, że *takāful* odegra znaczącą rolę w promowaniu integracji finansowej i wychodzeniu z ubóstwa. Zagadnienie to było i jest tematem wielu dyskusji zarówno w kręgach politycznych, jak i akademickich.

Potencjał *takāful* leży w dużej mierze w jego wartości symbolicznej. Z oferty zakładów *takāful* korzystać mogą zarówno bogaci i religijni klienci, jak również ci ubożsi, którzy do tej pory w ogólnie nie korzystali z ubezpieczeń, mając do dyspozycji wyłącznie

ubezpieczenia konwencjonalne. Co więcej, jak długo *takāful* będą lansowane jako alternatywa dla zachodniego systemu finansowego, tak długo mogą liczyć na zainteresowanie ze strony państw stawiających na islamizację – zarówno hanbalijskich monarchii Zatoki Perskiej, jak również Iranu, Brunei czy państw Azji Południowo-Wschodniej, które widzą w *takāful* źródło swojej przewagi konkurencyjnej. Inna sprawa, że na swój sposób *takāful* nie tylko nie jest alternatywą dla zachodniego porządku, ale w zasadzie wpisuje się w jego ramy. Wszak biznes, to biznes – nawet jeżeli zwie się *takāful*. 

¹ *Islamic Finance Development Report 2018*, Thompson Reuters, 2018, s. 5.

² L. Magne, *Histoire sémantique du risque et de ses corrélats, Suivre le fil d'ariane étymologique et historique d'un mot clé d'usage contemporain*, „Journées d'Histoire de la Comptabilité et du Management” 2010.

³ H. Mohamed, H. Ali, *Blockchain, Fintech, and Islamic Finance*, de Gruyter 2019, s. 150.

⁴ J. Fischer, *Proper Islamic Consumption: Shopping among the Malays in Modern Malaysia*, NIAS 2009.

⁵ *Global Takaful Report 2017*, Milliman Research Report, *Markets trends in family and general Takaful*, lipiec 2017, s. 23.

⁶ *Malaysian Insurance Highlights 2019*, Malaysian RE 2019.

SGH

SZKOLENIA DLA FIRM I INSTYTUCJI

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

Teraz także online!





Światowa kariera zaczyna się od ITP

Jump on.

International Talent Program to 4-letni program talentowy, dający możliwość rozwoju w ramach 8 różnych ścieżek, do których należą: Finanse, IT, Ryzyko, HR, Wholesale Banking, Retail, Operation & Change i Analytics. Do aplikowania zapraszamy absolwentów studiów magisterskich, którzy posiadają maksymalnie dwuletnie doświadczenie zawodowe liczone od momentu ukończenia studiów.



Nie ma drugiego takiego programu na rynku! ITP to program, w którym **sam układasz ścieżkę kariery i decydujesz, w jakim kierunku chcesz się rozwijać**. Oczywiście, możesz liczyć na bieżące wsparcie Opiekuna Programu, a także starszych kolegów i koleżanek. Co kilka miesięcy zmieniasz projekt, zespół i menedżera - to daje Ci niebywałą szansę na poznanie naszego banku i wybranej ścieżki z wielu różnych perspektyw.



Cały czas Twój rozwój jest dla Nas priorytetem, dlatego mamy dla Ciebie plan realizacji szkoleń i zdobywania międzynarodowych certyfikatów. **Podczas programu możesz zdobywać takie certyfikaty jak ACCA, FRM, CFA, Investment Fundation, Lean Six Sigma oraz wiele innych.** Certyfikaty i szkolenia uzależnione są od ścieżki realizowanej w programie i są finansowane w całości przez ING Bank Śląski.



Jeden z projektów to projekt zagraniczny. ITP w ING Banku Śląskim to **jedyny program talentowy, w którym wyjazd na zagraniczną rotację to pewniak!** Półroczna rotacja w Londynie, Madrycie, Paryżu czy innym miejscu na świecie jest obowiązkowa. To nie jedyny międzynarodowy aspekt programu! Co roku uczestnicy programu z całego świata spotykają się na dwutygodniowych wydarzeniach w Amsterdamie, Brukseli czy Frankfurtach, gdzie zdobywają cenną wiedzę z sektora bankowego, finansowego oraz rozwijają swoje umiejętności miękkie i kompetencje lidera. Takie spotkania to także świetna okazja, aby budować relacje z koleżankami i kolegami z całego globu.



Program ITP oferuje zatrudnienie w oparciu o umowę o pracę oraz liczne benefity. Mamy dla Ciebie m.in.: program poleceń pracowniczych, możliwość pracy z domu, prywatną opiekę medyczną, sabbatical, pracowniczy program emerytalny oraz ubezpieczenia grupowe.

Nie składamy obietnic, których nie możemy spełnić. International Talent Program daje Ci możliwości, których nie da się nie wykorzystać. Dołącz do nas, jeśli chcesz stać się częścią międzynarodowej społeczności ING.

Edyta Pietraszko
Talent Manager w Programie ITP

Ready, steady, go! STOP?

PAULINA ROSZKOWSKA

CZY PRZYSZEDŁ JUŻ CZAS NA ROZWIĄZANIA INSURETECH?

Lubimy powtarzać slogany. Kilkanaście lat temu jeden z nich brzmiał: *every company is a tech company*. Kilka lat temu, kiedy wraz z rozwojem technologii zaczęliśmy tworzyć coraz więcej produktów opartych na rozwiązaniach typu *software*, powiedzenie to ewoluowało i mówiliśmy: *every company is a software company*. A teraz? Obecnie, kiedy technologie rozwijają się na naszych oczach, a produkty powstają w procesie analizy coraz większych zbiorów danych, poszliśmy jeszcze o krok dalej i jak mantrę powtarzamy: *every company is a data company*. Jeśli przedsiębiorstwo neguje ten stan rzeczy, przekreśla swoje szanse na powodzenie na konkurencyjnym rynku opartym na danych i technologiach.

Skoro każde przedsiębiorstwo ma konkurować, bazując na posiadanych i analizowanych danych, przyjrzyjmy się bliżej, co się dzieje w tym zakresie w sektorze ubezpieczeń. Ubezpieczenia, jak każdy inny produkt finansowy, już od dawien dawna oparte są na informacjach. W ubezpieczeniach tak naprawdę istotne są dwa parametry dotyczące oszacowania ryzyka: oszacowanie prawdopodobieństwa straty oraz wielkości straty w zależności od różnych scenariuszy. W tradycyjnym modelu ubezpieczeniowym wycena ryzyka odbywa się na podstawie danych historycznych. Ale to już było... Dziś stać nas na dużo więcej! Żyjemy nie tylko w czasach big data, ale także real-time data!

Spójrzmy na tradycyjne modele w finansach. Na przykład w tradycyjnym modelu bank podejmuje decyzję



dr Paulina Roszkowska

Jest adiunktem w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie, w której wcześniej uzyskała tytuł magistra finansów i doktora nauk ekonomicznych. Jest również Associate Professor of Finance w Hult International Business School oraz Visiting Researcher w Cass Business School w Londynie. Prowadziła działalność badawczą i dydaktyczną w Haas School of Business, UC Berkeley (USA), IESE Barcelona (Hiszpania), ISC Paris (Francja), ICN Nancy (Francja) i FGES Lille (Francja). Zajmowała się ponadto finansami przedsiębiorstw i relacjami inwestorskimi – zarówno po stronie korporacyjnej, jak i konsultingowej, pełniła także funkcję członka rady nadzorczej.

kredytową na podstawie danych historycznych, najczęściej wyników przedsiębiorstwa z ostatniego kwartału czy ostatnio zamkniętego roku obrotowego. Podobnie jest w ubezpieczeniach – w tradycyjnym modelu ubezpieczeń ryzyko wycenia się na podstawie danych historycznych, np. liczby wypadków. Ale przecież kiedy wybieram się na spacer do parku, nie obchodzi mnie, jaka pogoda była 30 września 2020 roku, ale interesuje mnie aktualna temperatura: chcę wiedzieć, czy nadciągają chmury i czy będzie padał deszcz. Innymi słowy, chcę mieć dostęp do jak najświeższych informacji. Nie tylko przy podejmowaniu decyzji, w co się ubrać, ale przede wszystkim decyzji biznesowych.

Rozważmy przykład ubezpieczeń komunikacyjnych. W większości zakładów ubezpieczeń w Polsce składka ubezpieczeniowa kalkulowana jest na podstawie: marki, modelu, rodzaju i przeznaczenia pojazdu, pojemności i mocy silnika oraz wieku auta, wieku i doświadczenia kierowcy, a także miejsca rejestracji. W wielu krajach brane są pod uwagę także inne zmienne, na przykład w Stanach Zjednoczonych składka wyliczana jest z uwzględnieniem na przykład liczby mandatów nałożonych na kierowcę. Podejście oparte na danych historycznych może wydawać się poprawne. A co, jeśli mamy do czynienia ze „świeżym” kierowcą, który nie ma „historii” prowadzenia pojazdów? Taka osoba może jeździć najbezpieczniej na świecie, ale ze względu na brak „historii” w modelu tradycyjnym musi płacić wysoką składkę ubezpieczeniową. Co z kierowcą, który jeździ bardzo bezpiecznie przez wiele lat, a potem bierze udział w wypadku drogowym spowodowanym przez innego kierowcę, czego w żaden sposób nie mógł przewidzieć? A co z takim, który permanentnie jeździ po alkoholu, ale jakimś cudem bezwypadkowo i bez mandatów? Wreszcie – ile jest wypadków lub kolizji drogowych, które nie są raportowane, bo kierowcy dochodzą do porozumienia na miejscu zdarzenia i zgadzają się na rekompensatę gotówkową? Podobny problem dotyczy też mandatów. Czy fakt, że nie masz na

Kiedy technologie rozwijają się na naszych oczach, a produkty powstają w procesie analizy coraz większych zbiorów danych, jak mantrę powtarzamy słowa: *every company is a data company*. Tak też dzieje się w branży ubezpieczeniowej, którą coraz częściej nazywamy *InsureTech* ze względu na wykorzystywanie coraz bardziej zaawansowanych technologii. Produkty tworzone przez firmy z tej branży nie tylko tworzą modele wyceny ryzyka w oparciu o duże zbiory danych, ale także zaczynają w nich wykorzystywać nowego typu informacje, które pozyskują w czasie rzeczywistym, na przykład na temat stylu jazdy kierowcy. W efekcie kierowca prowadzący pojazd w sposób bezpieczny ma szansę płacić niższe składki ubezpieczeniowe, a firma ubezpieczeniowa może zwiększyć rentowność, wypłacając niższe odszkodowania. Co więcej, kierowcy są motywowani finansowo do ostrożnej (wolniejszej) jazdy, co z dużym prawdopodobieństwem przełoży się na zwiększenie bezpieczeństwa na drogach. Czy zdarzy się to już w 2021 roku?

koncie żadnego mandatu za przekroczenie prędkości, świadczy o tym, że jesteś wspaniałym kierowcą? Czy może tylko sprzyja ci szczęście? (Szczególnie w czasach, kiedy wszyscy kierowcy używają aplikacji ostrzegających przed radiowozami lub radarami policyjnymi). Jaka jest zatem dobra miara ryzyka?

Może więc na chwilę zapomnieliśmy o wszystkich danych historycznych i zamiast tego zaczęli obserwować tu i teraz i podejmowali decyzje w oparciu o dane uzyskiwane w czasie rzeczywistym? To już się dzieje! A kluczem jest *data analytics* – proces, w którym odpowiedni ludzie w odpowiednim czasie wykorzystują odpowiednie dane do podejmowania odpowiednich decyzji. W ubezpieczeniach komunikacyjnych jest to możliwe dzięki telematyce, tj. rozwiązaniom telekomunikacyjnym, informatycznym i informacyjnym oraz rozwiązaniom automatycznego sterowania dostosowanym do potrzeb obsługiwanych systemów fizycznych).

W Stanach Zjednoczonych już teraz każdy samochód ciężarowy ma wbudowane urządzenia telematyczne. Dlaczego? Firmy logistyczne chcą wiedzieć, gdzie w danym momencie są samochody,

gdzie są towary, jakie jest średnie spalanie, jakie są warunki atmosferyczne na drodze, ale także na ile bezpiecznie i jak szybko kierowcy prowadzą pojazd, czy nie jadą za długo i czy nie robią się senni. Firmy logistyczne zbierają takie dane, ponieważ te i inne parametry wpływają na ryzyko związane z dostarczeniem towarów na czas w odpowiednim miejscu, w odpowiedniej kondycji. Te same dane mogą zostać wykorzystane do wyliczenia składki ubezpieczeniowej, która może być niższa nie tylko kiedy przewożone towary są mniej wartościowe, ale także wtedy, gdy kierowcy jeżdżą bezpieczniej. Mając do dyspozycji informacje pochodzące z systemów telematycznych, firmy ubezpieczeniowe są w stanie bardziej precyzyjnie oszacować prawdopodobieństwo wypadku, a zatem i kwotę szkody, jeśli takowa zaistnieje. Model wyceny składki ubezpieczeniowej jest na bieżąco korygowany o wszelkie zmiany w ładunku, w kondycji samochodu oraz w jakości prowadzenia pojazdu przez kierowcę.

Podobne rozwiązania są coraz częściej dostępne także dla właścicieli samochodów osobowych. Kilka lat temu studenci szkoły informatycznej

Uniwersytetu Kalifornijskiego w Berkeley założyli start-up *AutoMate* i zaczęli oferować małe urządzenia, które można podłączyć do każdego samochodu osobowego wyprodukowanego w ostatnich kilkunastu latach, a które na bieżąco rejestrują parametry dotyczące prowadzenia pojazdu. Za pośrednictwem telefonu kierowcy urządzenie wysyła informacje do chmury, a użytkownik może przekazać je dalej – do firmy ubezpieczeniowej. Idea pomysłu jest następująca: jeśli przejeżdżasz mniej kilometrów niż przeciętny ubezpieczony, to nie powinienś płacić przeciętnej składki ubezpieczeniowej; jeśli jeździsz bezpieczniej niż przeciętny ubezpieczony, to nie powinienś płacić przeciętnej składki ubezpieczeniowej itd. Takie rozwiązania są coraz popularniejsze na świecie, a obecnie produkowane samochody od razu są w nie wyposażone. Najlepszym chyba przykładem jest Tesla. Każda informacja dotycząca stanu pojazdu oraz stylu prowadzenia jest automatycznie rejestrowana w chmurze firmy. Tesla w czasie rzeczywistym wie o wszystkim, co dzieje się z twoim samochodem. Sensory monitorują, czy kierowca ma zapięte pasy, czy w pojeździe jest odpowiednia ilość oleju, płynu hamulcowego, jaki jest poziom zużycia opon itp. Na podstawie takich danych firmy ubezpieczeniowe są w stanie skonstruować bardzo skomplikowane i efektywne modele wyceny składki ubezpieczeniowej. Nic więc dziwnego, że Tesla, mając dostęp do tych wszystkich informacji w czasie rzeczywistym, pod koniec 2019 roku poinformowała, że oprócz sprzedaży i serwisowania samochodów będzie je również ubezpieczać, zabierając tym samym część biznesu firmom ubezpieczeniowym. Możemy się spodziewać, że kolejnym krokiem będzie coraz częstsza rewizja wysokości składki przez ubezpieczycieli, którzy będą mieli coraz częściej dostęp do *real-time data*.

Rozwiązania typu *InsureTech* są korzystne z punktu widzenia właścicieli samochodów, bo kierowcy jeżdżący bezpieczniej będą płacić niższe składki. Mogą także zwiększyć rentowność branży ubezpieczeń samochodowych ze względu na niższą wypłatę odszkodowań (zgodnie z raportem Polskiej Izby Ubezpieczeń wartość ogółem zebranych składek z zakresu ubezpieczeń komunikacyjnych w 2019 r. wyniosła 23,6 mld zł, zaś suma wypłaconych odszkodowań

i świadczeń w tym samym okresie była bliska 15 mld złotych). Co więcej, jeśli aplikacja oparta na rozwiązaniach z zakresu uczenia maszynowego oraz danych pozyskiwanych w czasie rzeczywistym z systemu telematycznego oceni, że kierowca jedzie zbyt brawurowo lub że jest śpiący, że być może potrzebuje kawy, nie tylko składka ubezpieczeniowa może wzrosnąć, ale kierowca może także automatycznie otrzymać powiadomienie: *Hej, zatrzymaj się i zdrzemnij, bo twój styl jazdy stał się niebezpieczny!* Może się to przełożyć na kolejne korzyści w perspektywie makroekonomicznej. Zgodnie z raportem Światowej Organizacji Zdrowia (2018) wypadki drogowe są główną przyczyną zgonów osób w wieku 15–29 lat, a blisko 50 milionów kierowców, pasażerów oraz pieszych rocznie doznaje w nich poważnego uszczerbku na zdrowiu. W 2018 r. łączny koszt zdarzeń drogowych w Polsce wyniósł 56,6 mld złotych, co w danym roku stanowiło 2,7% PKB naszego kraju (Auto Świat,

2018). Dzięki nowoczesnym rozwiązaniom technologicznym nie tylko kierowcy, którzy jeżdżą bezpiecznie, będą płacić niższe składki ubezpieczeniowe, ale samo rozwiązanie może także motywować do bezpieczniejszej jazdy, która jest bezpośrednio skorelowana z liczbą wypadków na drodze.

Czy jesteśmy na to gotowi? Adam Drabik, student SGH, w przygotowywanej pod moją opieką pracy magisterskiej przeprowadził badanie poglądów młodych kierowców w Polsce na rozwiązania typu InsureTech w branży ubezpieczeń komunikacyjnych. W badaniu wzięło udział ponad 400 osób, z czego prawie 50% stanowili respondenci w wieku 18–21 lat. Ponad 70% uczestników oceniło obecny system wyliczania składek ubezpieczenia OC dla młodych kierowców jako niekorzystny, a jedynie 4% oceniło go pozytywnie. Ponad 75% badanych odpowiedziało, że nigdy nie słyszało o oferowaniu przez ubezpieczycieli komunikacyjnych wyliczenia

składki na podstawie stylu jazdy. Ale chyba najbardziej interesującym wnioskiem z badania było to, że blisko 1/3 jego uczestników nie chciałaby przekazywać danych na temat swojego stylu jazdy ubezpieczycielowi w celu wyliczenia składki ubezpieczeniowej, przy czym najmniej chętną grupą do przekazywania takich informacji byli mężczyźni poniżej 26 roku życia. Zatem chociaż korzyści z rozwiązań InsureTech wydają się jasne i bezdyskusyjne, być może jeszcze nie dojrzelismy jako społeczeństwo do tego typu narzędzi.

Czy w 2021 roku na polskim rynku ubezpieczeń dokonają się istotne zmiany technologiczne? Tego nie jestem pewna. Ale jeśli polscy ubezpieczyciele nie zaczną dostosowywać oferty do tego, co zaczyna być standardem w krajach Zachodu, to znowu może dojść do sytuacji, w której zagraniczne firmy przejmą bezpowrotnie największą część polskiego rynku... 

SGH

DLA PROFESJONALISTÓW

MBA, programy na zamówienie, studia podyplomowe

- 141 wyselekcjonowane programy studiów podyplomowych dla profesjonalistów
- 6 obszarów tematycznych: Administracja i Prawo, Finanse, Human Resources, Marketing, Zarządzanie, IT
- 3 programy MBA



Zobacz nasz katalog:

www.sgh.waw.pl/katalog-podyplomowe-mba





studenci



absolwenci



wykładowcy

Rozwijaj z nami kompetencje przyszłości

Zarejestruj się na santander-grants.com i znajdź stypendium dla siebie



Na SGH znajdziesz nas w budynku A,
na I piętrze przy ul. Rakowieckiej 24

 **Santander**
Universidades

Transformacja łańcuchów dostaw

 HALINA BRDULAK

PODRÓŻ W NIEZNANE CZYLI ŁAŃCUCHY I SIECI DOSTAW W NOWEJ RZECZYWISTOŚCI.

UMOWY HANDLOWE I REGULACJE UNII EUROPEJSKIEJ TWORZĄ NOWY EKOSYSTEM W BRANŻY TSL

Rok 2020 zapisze się w tej branży jako wyjątkowy pod każdym względem. W styczniu zapadła decyzja o wyjściu Wielkiej Brytanii z Unii Europejskiej – szczegóły umowy są jeszcze negocjowane, jednak firmy przygotowują się obecnie na nowe warunki działania już od stycznia 2021 roku. Pakiet mobilności, szczególnie istotny dla transportu samochodowego, został ostatecznie przyjęty przez Parlament Europejski w lipcu. Część regulacji obowiązuje już od 20 sierpnia, pozostałe natomiast zaczynają obowiązywać w kolejnych latach, aż do 2026 roku. Oznacza to znaczne zmiany w obszarze działań biznesowych wśród firm zarejestrowanych w Polsce, które jako podstawę swojej działalności przyjęły samochodowe przewozy międzynarodowe cargo oraz przewozy kabotażowe.

Już w grudniu 2019 r. została ogłoszona przez Unię Europejską strategia Zielony Ład, w którym zagadnieniom transportu i powiązanej z nim gospodarce obiegu zamkniętego poświęcono wiele uwagi. Na globalnych łańcuchach dostaw odcisnęły się także: zaostrzające się relacje handlowe między USA i Chinami



dr hab. Halina Brdulak, prof. SGH

Profesor Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Przewodnicząca komisji rektorskiej do spraw społecznej odpowiedzialności SGH. Członkini Rady Naukowej Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego, Rady Programowej miesięcznika „Gospodarka Materialowa i Logistyka”, kwartalnika „Transport and Logistics”, „Kobieta i Biznes”, Rady Programowej United Nations Global Compact oraz ekspertka UN Global Compact w zakresie odpowiedzialnego transportu i zrównoważonych miast. Członkini Polskiego Towarzystwa Logistycznego. Honorowa prezeska Międzynarodowego Forum Kobiet. Autorka rankingu dla branży TSL (25 edycja, publikowana w Dzienniku Gazeta Prawna).

w walce o przywództwo w obszarze gospodarki światowej oraz podpisana 15 listopada 2020 r. przez 15 krajów Azji Południowo-Wschodniej umowa regionalnego kompleksowego partnerstwa gospodarczego (ang. RCEP) na rzecz wolnego handlu. Umowa dotyczy krajów, których PKB stanowi 30% światowego PKB, zamieszkałych przez ponad 2 mld ludzi. Została zawarta między Indonezją, Tajlandią, Singapurem, Malezją, Filipinami, Wietnamem, Kambodżą, Laosem i Brunei a Chinami, Japonią, Koreą Płd, Australią i Nową Zelandią z otwartym zaproszeniem dla Indii. Ma ona stanowić przeciwwagę dla Unii Europejskiej i handlu z krajami UE i Ameryki.

COVID-19 ZMIENIA KONFIGURACJĘ ŁAŃCUCHÓW DOSTAW

Jednak najtrudniejszym, niespodziewanym zjawiskiem, które zmieniło dotychczasowe strategie biznesowe przedsiębiorstw, okazał się koronawirus. W błyskawicznym tempie rozprzestrzenił się na świecie, począwszy od stycznia 2020 r., prowadząc do redefinicji modeli biznesowych wszystkich organizacji, w tym także rządów. Załamanie się gospodarki światowej, którego skutki trudno obecnie ocenić w perspektywie długookresowej, bardzo silnie wpłynęło i nadal wpływa na konieczność dopasowywania się do nowych warunków działania. Tak jak zwykle statystyki dotyczące przewozów ładunków traktowane są jako wczesny sygnał stanu gospodarki („papierek lakmusowy” gospodarki), a sama sieć połączeń jako system nerwowy. Obecnie – przy tak dużych zawirowaniach – trudno bazować na wcześniejszych doświadczeniach i tym samym również na statystykach, które dotyczą okresów historycznych. Przede wszystkim znacznym wahaniom podlegają popyt i podaż – w niektórych firmach dochodzą one do 100 lub więcej procent w cyklach dziennych.

W związku z tym na pierwsze miejsce wysuwa się bezpieczeństwo w zarządzaniu całym złożonym ekosystemem łańcuchów dostaw, przy czym kluczowa staje się umiejętność poruszania się we „mgłę”, przy bardzo ograniczonej widoczności. Tak można zdefiniować niepewność, która obecnie towarzyszy większości podejmowanych działań przez firmy.

korzystała z doświadczeń swoich przedstawicieli. Okazało się, że preferencje zakupowe Polaków są podobne jak w krajach Europy Zachodniej i można na tej bazie tworzyć rozwiązania. Z kolei inne firmy natychmiast dokonały przeglądu swojej strategii i planów działania, decydując się na zmianę priorytetów określonych jeszcze w okresie przed pandemią. Jeszcze inne zdecydowały się

Dobrze już było – teraz będzie ciekawiej. Transformacja układu sił gospodarczych na świecie, regulacje wewnątrzunijne, Brexit, a przede wszystkim koronawirus uruchomiły procesy dynamicznych zmian w branży Transport-Spedycja-Logistyka (TSL).

Tak jak ryzyko daje się skwantyfikować i przewidzieć, a tym samym na tej podstawie ustalić działania, które wpłyną na jego ograniczenie, tak w przypadku niepewności nie ma takiej możliwości. Jednak najczęściej wskazuje się 4 obszary, które są brane pod uwagę przy tworzeniu różnych scenariuszy działania w warunkach niepewności: operacje wewnętrzne w łańcuchach, operacje w ramach rozszerzonego łańcucha (z udziałem dostawcy i klienta), makrootoczenie (bliższe i dalsze, ekonomiczne, społeczne, polityczne, legislacyjne, technologiczne) oraz działania wspomagające (IT, finanse, HR itp.). Bardzo istotne z punktu widzenia bezpieczeństwa jest również posiadanie strategii w zakresie ciągłości biznesu.

Kryzys gospodarczy, spowodowany pandemią, doprowadził do upadku wielu firm lub zawieszenia przez nie działalności. Wśród głównych poszkodowanych wymieniany jest przede wszystkim przemysł motoryzacyjny i powiązane z nim branże, a także przemysł lotniczy. Nastąpiło gwałtowne zrywanie łańcuchów dostaw, narastały zakłócenia, zwiększały się również opóźnienia w terminowym regulowaniu faktur.

Przedsiębiorstwa w Polsce przyjmowały w tej sytuacji różne strategie. Część z nich, o charakterze sieciowym, działająca na terytorium Europy,

odejść od planów i bazując na codziennym „wczytywaniu” zmian rynkowych – dopasowywać się na bieżąco do potrzeb klientów.

Wszystkie powyższe zmiany nie byłyby jednak możliwe bez zmiany strategii odnośnie do dostawców. Okazało się, że jeden dostawca w takich czasach stwarza zbyt duże ryzyko, tak więc firmy zdecydowały się (mimo wzrostu kosztów transakcyjnych) na zwiększanie puli dostawców, zróżnicowanych również geograficznie. Dodatkowo zaczęto również tworzyć większe zapasy, aby móc szybko reagować na zmiany popytowe. Konieczne było zbudowanie głębszych relacji z dostawcami, ale również zwiększenie przejrzystości sieci, tak aby można było odpowiednio szybko reagować na zmiany zachodzące także po stronie zaopatrzenia. Jedną z możliwości było stworzenie tzw. wieży kontrolnej, czyli centrum zarządzania danymi. Do tego niezbędne są jednak zaawansowane systemy pozyskiwania i zbierania informacji, a także algorytmy, które pozwalają na szybkie wychwytywanie sygnałów krytycznych. Dlatego też konieczne było lepsze wykorzystanie zaawansowanych technologii, takich jak sztuczna inteligencja, przetwarzanie i magazynowanie informacji w chmurze, internet rzeczy czy rozszerzona rzeczywistość.

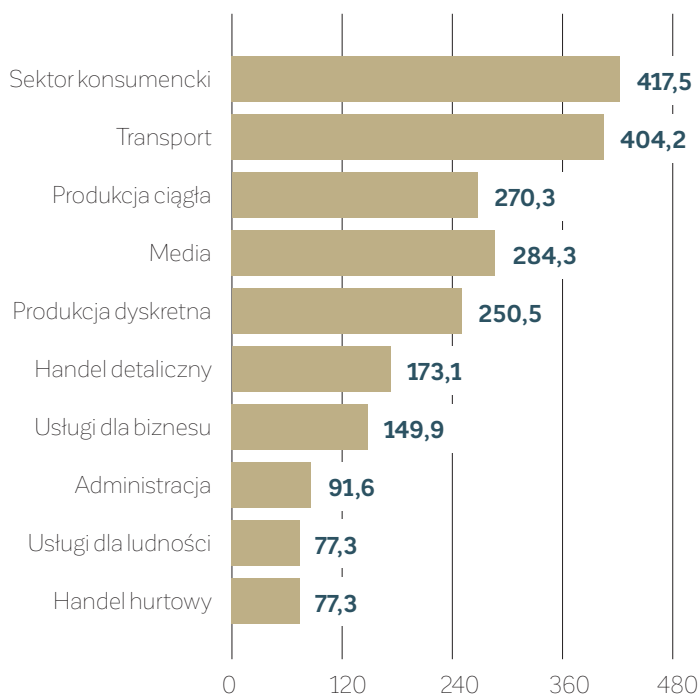
Postępujący w szybkim tempie proces transformacji cyfrowej (według

ostatniego raportu Gemius z 2020 r. już 73 % internautów w Polsce dokonuje zakupów online, i szacuje się, że rynek e-handlu wzrósł w 2020 r. w Polsce o 26%) spowodował również wzrost zainteresowania w branży logistycznej aplikacjami umożliwiającymi większe wykorzystanie tego kanału dostawy oraz lepsze zarządzanie czasem dostawy. Takim przykładem jest m.in. system ETA (*estimated time of arrival*). W ramach tego systemu analizie podlegają nie tylko informacje dotyczące poziomu kongestii, ale również zasięg pojazdu w oparciu o zawartość paliwa w baku, czas pracy kierowcy, planowane przerwy, a w przypadku innych krajów – również ograniczenia w ruchu wynikające ze świąt. Tak duża liczba informacji wymaga wsparcia przez systemy teleinformatyczne, które są zintegrowane z ETA. Dlatego też posiadanie przez przewoźników systemu telematycznego z interfejsem jest coraz częściej warunkiem podpisania umowy z operatorem logistycznym.

DYWERSYFIKACJA RYZYKA I CYFRYZACJA PODSTAWĄ DZIAŁANIA PRZEWÓŹNIKÓW W NOWYM EKOSYSTEMIE

Firmy transportowe to przeważnie właściciele kilku lub kilkunastu pojazdów, którzy często funkcjonują jako poddostawcy dla firm logistycznych i/lub prowadzą swoją działalność w oparciu o własne kontakty. Z moich badań wynika również, że starają się równolegle prowadzić dodatkową działalność: na ogół remontową lub handlową. Chodzi przede wszystkim o dywersyfikację ryzyka. Często są to firmy rodzinne, w których poziom ucyfrowienia nie jest zbyt wysoki. Dotychczas ich główną działalnością była realizacja przewozów międzynarodowych i kabotażowych na rynku europejskim. Pakiet mobilności, częściowo już wprowadzany, zmienia warunki gry na rynku międzynarodowych przewozów drogowych. Podobnie należy ocenić Brexit. Duże firmy logistyczne, z którymi współpracują mniejsi przewoźnicy, przygotowują rozwiązania, które mają na celu dostosowanie się do nowych warunków działania i częściowe zniwelowanie wprowadzonych ograniczeń. Tym niemniej konieczne jest stworzenie kilku scenariuszy, które pozwolą firmom na elastyczne dostosowanie się do zachodzących zmian.

WYKRES 1. Branże najwięcej inwestujące w rozwiązania IoT (w mld USD, 2019 r.)



Branża TSL już w 2019 r. zainwestowała ponad 400 mld dolarów w internet rzeczy, jako istotny element transformacji cyfrowej łańcuchów dostaw, umożliwiając lepsze zarządzanie łańcuchami (m.in. unikanie kongestii, skracanie przepływów, szybsze znajdowanie miejsc parkingowych, efektywniejsze zarządzanie rozładunkami i przemieszczaniem się środków transportu na terenach portów).

Przykładowo część firm TSL zdecydowała się na zwiększenie swojej aktywności transportowej na terenach Europy Wschodniej, w tym również Rosji, a także Afryki Północnej (m.in. Maroko). Powyższe kierunki wymagają jednak od przewoźnika posiadania dodatkowych kompetencji, znajomości regulacji obowiązujących na terenie tych krajów, a także podstaw komunikacji w języku kraju docelowego.

Wśród innych firm, działających globalnie, w odpowiedzi na wprowadzoną już regulację dotyczącą konieczności powrotu kierowcy po określonym czasie pracy do bazy kraju rejestracji, wybudowano lub zaadaptowano budynki na hotele na granicy Polski z innymi krajami Unii Europejskiej. Chodzi przede wszystkim o skrócenie dystansu powrotu. W tym przypadku kraje położone peryferyjnie będą dyskryminowane w porównaniu z krajami, które geograficznie znajdują się na szlaku tranzytowym.

Dodatkowo może się okazać, że konieczność powrotu będzie związana również z brakiem ładunku. Tak więc powyższe regulacje oceniane są jako dyskryminacyjne, zwłaszcza dla przewoźników z krajów Europy Wschodniej, którzy dominują na rynku przewozów międzynarodowych w UE.

Kolejne, dość istotne zmiany (m.in. zmiana warunków dostępu do zawodu przewoźnika czy lista przewinień, za które grozi utrata reputacji) zaczną obowiązywać w następnych latach, począwszy od 2022 roku.

Z kolei Brexit, z punktu widzenia branży TSL, może spowodować zdecydowane zmniejszenie udziału Wielkiej Brytanii w łańcuchach dostaw, a także wycofanie się części przewoźników (zwłaszcza mniejszych i średnich) z realizacji przewozów na tym obszarze. Skomplikowane procedury celne, a w efekcie zwiększenie obciążenia administracyjnego, spowodują nie tylko wzrost kosztów z tego

tytułu, ale również z dużym prawdopodobieństwem wzrost kongestii na granicy. Z badań przeprowadzonych wśród brytyjskich spedytorów we wrześniu i październiku 2020 r. wynikało, że aż 64% firm nie posiada odpowiedniej liczby przeszkolonych celników, a 46% zarządzających oceniało, że z powodu pandemii jest gorzej przygotowana do Brexitu niż w 2019 roku.

Największym problemem przedsiębiorstw jest jednak brak dostatecznej wiedzy odnośnie tego, kto odpowiada za poszczególne ogniwa w łańcuchu dostaw, mimo opracowania przez rząd specjalnego poradnika dla eksporterów i importerów towarów. Zapobiegawcze działania, które podejmowane są przez część firm brytyjskich, związane są z zatrudnianiem celników i rejestracją działalności przewozowej na terenie krajów Unii Europejskiej. Z kolei inne firmy brytyjskie w oczekiwaniu na nowe regulacje, które mają wejść w życie od 1 stycznia 2021 r., gromadzą znaczne zapasy na wypadek zmaterializowania się problemów związanych z handlem zagranicznym z krajami Unii Europejskiej. Takie działania generują duży ruch samochodów ciężarowych na terenie całej Unii Europejskiej, a wśród firm dominuje obawa przed nieznanym.

Przedsiębiorstwa działające na rynku TSL zwykle szybko potrafiły dopasować się do zmieniających się warunków działania, jednak dynamika zmian i brak ich wyraźnego kierunku jest wyjątkowa w obecnych czasach. Moja rekomendacja na przyszłość sprowadza się do 3 wytycznych: jak najszybszej transformacji cyfrowej, wbudowania umiejętności działania w warunkach niepewności w DNA przedsiębiorstwa i łańcuchów dostaw (antykrytyczne łańcuchy dostaw) oraz zwiększenie przejrzystości operacji w całym łańcuchu dostaw (większa współpraca i zaufanie między poszczególnymi ogniwami). Jednak realizacja tych wytycznych nie jest możliwa bez kompetentnych, zmotywowanych i kreatywnych ludzi, pracowników i kadry zarządzającej, osób, które potrafią działać zespołowo i wspierać się wzajemnie, społecznie odpowiedzialnych. Nowych liderów obecnych czasów. 

SGH

Klub Partnerów



Firmy z Klubu Partnerów SGH wspólnie z uczelnią poprzez realizację projektów w obszarze employer branding, społecznej odpowiedzialności, rekrutacji i edukacji przyczyniają się do nieustannego rozwoju studentek i studentów oraz wzmacniania potencjału SGH

Wspólnie kształtujemy liderów.

**ZAPRASZAMY
DO WSPÓŁPRACY**

klub.partnerow@sgh.waw.pl
tel. 22 564 96 26

accenture

Millennium
bank

Bank Pekao

BIK
BIURO INFORMACJI KREDYTOWEJ

DB SCHENKER

Deloitte.

EY
Building a better
working world

GPW

GRUPA
LUXMED

ING

JSW SA

KGHM
POLSKA MIEDŹ

KPMG

L'ORÉAL
POLAND-BALTIC

Makarony
Polskie



McKinsey
& Company

Microsoft



Bank Polski

pwc



SAMSUNG

Santander

tpa

Hiperautomatyzacja – przyszłość, od której nie ma odwrotu

 ANDRZEJ SOBCZAK

STRATEGICZNIE POZYCJONOWANA
HIPERAUTOMATYZACJA STANIE SIĘ
**KATALIZATOREM ZMIAN MODELI
BIZNESOWYCH PRZEDSIĘBIORSTW.**

Kiedy w październiku 2019 roku David W. Cearley, zatrudniony w cenionej w środowisku informatycznym firmie analityczno-badawczej Gartner, opublikował listę 10 strategicznych trendów technologicznych na rok 2020, sytuacja zdrowotna, społeczna i ekonomiczna na całym świecie wyglądała zupełnie inaczej niż ma to miejsce w chwili obecnej, pod koniec listopada 2020. Wśród wskazanych przez niego trendów znalazły się takie zagadnienia jak m.in.: demokratyzacja IT, autonomiczne obiekty (takie jak pojazdy, roboty, drony) czy *blockchain*.

W minionych miesiącach nastąpiły głębokie zmiany w krajobrazie gospodarczo-społecznym, który do tej pory wydawał się w miarę stabilny. Koronawirus stał się źródłem ogólnoświatowej pandemii, recesja spowodowana przez nią stała się faktem, a ludzie przez wiele miesięcy (jeśli nie lat) będą otrzasać się ze zdarzeń, których byli bezpośrednimi



dr hab. Andrzej Sobczak, prof. SGH

Kierownik Zakładu Zarządzania Informatyką w Instytucie Informatyki i Gospodarki Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Specjalizuje się w zarządzaniu cyfrową transformacją. Obecnie swoje zainteresowania naukowe koncentruje wokół problematyki automatyzacji i robotyzacji procesów biznesowych. W 2021 r. nakładem Oficyny Wydawniczej SGH ukaże się jego monografia „Strategiczne i organizacyjne aspekty robotyzacji procesów biznesowych”, stanowiąca podsumowanie trzyletnich badań autora w tym obszarze.

lub pośrednimi świadkami – w szczególności bardzo wielu osobom zapadły w pamięć przekazywane przez media sceny z Włoch z przełomu kwietnia i maja bieżącego roku.

Skąd nawiązanie do tej sytuacji na początku artykułu poświęconego innowacji cyfrowej, jaką jest hiperautomatyzacja? Otóż zaistniała sytuacja stała się katalizatorem gwałtownych zmian w sposobie funkcjonowania przedsiębiorstw – w szczególności przyspieszyła ich cyfryzację, w tym automatyzację procesów biznesowych. Tym samym ziściła się prognoza przywołanego wcześniej analityka z firmy Gartner, który na pierwszym miejscu wśród strategicznych trendów technologicznych roku 2020 wskazał właśnie hiperautomatyzację (*hyperautomation*). Została ona zdefiniowana jako automatyzacja procesów biznesowych, realizowana za pomocą kombinacji różnych narzędzi informatycznych, wzbogaconych – wszędzie tam, gdzie jest to możliwe i zasadne – mechanizmami sztucznej inteligencji. Hiperautomatyzacja prowadzi do powstania środowiska pracy zdecydowanie bardziej zautomatyzowanego niż jest to możliwe do osiągnięcia przy pomocy tylko jednej klasy rozwiązań IT.

O ile sam trend w momencie jego prezentacji w październiku 2019 r. brzmiał bardzo ciekawie – zarówno od strony biznesowej, jak i technologicznej – to wtedy jeszcze jego realizacja mogła wydawać się bardzo odległa. Intuicja podpowiadała, że od tej drogi nie ma odwrotu, ale patrząc na tempo cyfrowej transformacji (w szczególności w polskich firmach i instytucjach), można było się spodziewać, że stanie się on realny dopiero za kilka lat.

Pandemia spowodowała jednak, że w wielu firmach uzmysłowiono sobie, iż mnóstwo najważniejszych procesów

biznesowych jest uzależnionych od dostępności pracowników, którzy nagle „zniknęli” lub dostęp do nich stał się bardzo ograniczony. Przekonano się jednocześnie, że w procesach, które zostały wcześniej w istotnym stopniu zautomatyzowane, problem dostępności pracowników był dalece mniej dotkliwy.

Pandemia stała się także w wielu krajach źródłem największych od wielu lat perturbacji gospodarczych. Zdecydowana

- narzędzia do rozpoznawania tekstu (OCR – Optical Character Recognition),
- narzędzia do budowania aplikacji bez konieczności kodowania lub z niewielką ilością kodu (No Code/LowCode),
- narzędzia do automatyzacji konwersacji z klientami/użytkownikami (chatboty/voiceboty/taskboty).

Narzędzia te były dostępne na rynku przynajmniej od kilku, a niektóre – od kilkunastu lat, jednak dopiero teraz

wykorzystaniu sztucznej inteligencji (SI), a w szczególności – mechanizmów uczenia maszynowego. Wykorzystanie rozwiązań bazujących na SI umożliwia przetwarzanie języka naturalnego. Warto przy tym zauważyć, że według różnych analiz dziś około 80% danych w przedsiębiorstwach ma postać nieustrukturalizowaną (np. maile, dokumenty), z którą nie radziły sobie dotychczasowe rozwiązania (w szczególności klasyczne roboty programowe, bazujące na podejściu regułowym). Taki stan rzeczy stanowi ogromne pole do wdrażania hiperautomatyzacji. Przykładem wdrożenia z wykorzystaniem automatyzacji z zastosowaniem SI może być rozwiązanie uruchomione w tym roku w trójmiejskim centrum usług wspólnych jednej z globalnych firm logistycznych. Połączenie robota programowego z rozwiązaniami wykorzystującymi mechanizmy uczenia maszynowego pozwoliło na zredukowanie obsady niezbędnej do realizacji jednego z obsługiwanych procesów z 250 do 20 osób.

Trzecim czynnikiem, który przyczynił się do przełomu w automatyzacji procesów, jest zmiana ich pozycjonowania w przedsiębiorstwie. Jak wynika z badań przeprowadzonych przez autora w 2020 r., zauważalne jest już wyraźne zróżnicowanie w sposobie postrzegania automatyzacji i jej wykorzystania w polskich przedsiębiorstwach. Część firm traktuje automatyzację procesów jako działanie realizowane doraźnie, bez szerszego planowania, mające na celu redukcję kosztów (zazwyczaj personalnych). W części przedsiębiorstw automatyzacja ma z kolei prowadzić do zwiększenia efektywności działania w wybranej części organizacji i poprawy jakości pracy (zwykle poprzez podniesienie wydajności pracowników, odciążenie ich od rutynowych działań, a także zmniejszenie liczby nadgodzin). Natomiast liderzy automatyzacji pozycjonują ją strategicznie – jako narzędzie zmiany składowych modelu biznesowego przedsiębiorstwa, a w szczególności – propozycji wartości dla jego klientów i/lub zmiany systemu zarządzania przedsiębiorstwem.

Obecna sytuacja pandemiczna prowadzi do repozycjonowania hiperautomatyzacji – część firm wdraża ją ciągle w sposób mocno ograniczony, nakierowany na realizację celów redukcyjnych, ale coraz większa grupa

Rok 2020 przejdzie w Polsce do historii jako rok, w którym – na skutek pandemii – zintensyfikowane zostały procesy cyfryzacji polskich przedsiębiorstw. Szczególnie widać to w częstotliwości i intensywności wdrażania rozwiązań z zakresu hiperautomatyzacji.

większość sektorów gospodarki światowej została nimi zainfekowana w mniejszym lub większym stopniu. Analiza specjalistycznych publikacji gospodarczych i informacyjnych wskazuje, że nastąpiła reakcja – kryzys zdecydowanie przyspieszył uruchamianie wielu przedsięwzięć, których głównym celem jest optymalizacja kosztów funkcjonowania przedsiębiorstw. Niebagatelną rolę w tych przedsięwzięciach będzie pełniła wdrażana w maksymalnie szerokim stopniu automatyzacja procesów biznesowych.

W powyższych uwarunkowaniach koncepcja hiperautomatyzacji trafiła na podatny grunt. Z perspektywy realizacyjnej może być ona postrzegana jako implementacja w przedsiębiorstwie na szeroką skalę zestawu odpowiednio dobranych i zintegrowanych ze sobą narzędzi informatycznych, na które składają się:

- narzędzia do klasycznej i inteligentnej robotyzacji procesów biznesowych (RPA – Robotic Process Automation, RDA – Robotic Desktop Automation, CRPA – Cognitive Robotic Process Automation),
- narzędzia do inteligentnego zarządzania procesami biznesowymi (iBPMS – Intelligent Business Process Management Systems),
- narzędzia do eksploracji procesów biznesowych (Process Mining),

zaczęto mówić o przełomie w automatyzacji procesów. Przełom ten jest rezultatem działania trzech czynników.

Pierwszym z nich są ponadprzeciętne rezultaty w automatyzacji procesów, które możliwe są dzięki doborowi odpowiedniego zestawu narzędzi z powyższej listy. Dziś już wiadomo, że żadne pojedyncze rozwiązanie IT nie jest w stanie zastąpić pracowników. Dopiero zestaw narzędzi pozwala stworzyć nowy rodzaj środowiska pracy i zainicjować nowy sposób realizacji czynności – zdecydowanie bardziej zautomatyzowany, niż jest to możliwe do osiągnięcia dzięki jednej tylko klasie rozwiązań automatyzacji procesów. Najlepszym przykładem może być polski duży operator telekomunikacyjny, który zintegrował voicebota obsługującego zgłoszenia napływające od klientów z robotem programowym zbudowanym z wykorzystaniem narzędzi RPA, wykorzystywanym jako mechanizm integracji z systemem dziedzinowym realizującym billing. Dzięki temu, „rozmawiając z maszyną”, można nie tylko uzyskać informację na temat stanu swojego konta, ale także wykonać różne złożone działania o charakterze transakcyjnym (np. włączenie/wyłączenie poszczególnych usług).

Drugim czynnikiem jest ponadprzeciętny poziom automatyzacji procesów możliwy do osiągnięcia dzięki

podmiotów (zwłaszcza z branży bankowości, ubezpieczeń, telekomunikacji oraz usług profesjonalnych dla biznesu) decyduje się na jej strategiczne pozycjonowanie. Dzięki temu przedsiębiorstwa mające swoje korzenie w tradycyjnych branżach mogą wprowadzić na szeroką skalę cyfryzację do swoich modeli biznesowych, a tym samym poprawić jakość doznań klienta (*customer experience*), zmienić strukturę przychodów firmy i dokonać transformacji kanałów dystrybucyjnych.

Efektywne wdrażanie hiperautomatyzacji jest zagadnieniem wieloaspektowym, z którym wiąże się podjęcie działań zarówno o charakterze zarządczym, jak i technologicznym. Kluczowe jest więc, aby organizacja pozyskała odpowiednie zdolności (*capabilities*) w tym obszarze.

Jednocześnie niezwykle istotne jest uświadomienie menedżerom, jak głębokie zmiany przyniesie upowszechnienie się hiperautomatyzacji. Ci z nich, którzy dziś zaniedbują wdrażanie

w swoich przedsiębiorstwach rozwiązań z tego zakresu, w najbliższych latach mogą spodziewać się znaczącego pogorszenia się pozycji rynkowej ich firm.

Z perspektywy badawczej w najbliższych latach zagadnienia hiperautomatyzacji stanowiąc będą obszar rozwijający się niezwykle dynamicznie. W szczególności bardzo interesująca będzie perspektywa zarządcza – zarówno na poziomie zarządzania strategicznego, jak i wdrażania innowacji cyfrowych. 

Portal Gazeta SGH

Życie uczelni

dostępny online



gazeta.sgh.waw.pl

PISMO SZKOŁY
GŁÓWNEJ
HANDLOWEJ
W WARSZAWIE



POBIERZ PDF: gazeta.sgh.waw.pl



CZYTAJ ONLINE: www.issuu.com/GazetaSGH



NAPISZ DO NAS: gazeta@sgh.waw.pl



DZIEŃ DOBRY W PRACY

W PKO Banku Polskim dbamy o to,
aby każdy dzień stażu był dla Ciebie dobry.

#ZajmijStanowisko i sprawdź oferty staży na pkobp.pl/kariera



Bank Polski



Zielone finanse – ratowanie człowieka, nie planety

 AGNIESZKA SŁOMKA GOŁĘBIEWSKA

KAPITAŁ NIEZBEDNY DO PRZEPROWADZENIA **UPORZĄDKOWANEJ** **ZIELONEJ TRANSFORMACJI.**

Przez lata zbyt uproszczony pogląd na gospodarkę, a także dominująca perspektywa zysków krótkoterminowych czy wreszcie chęć „jazdy na gapę” podsycaly sceptycyzm i zaprzeczanie zmianom klimatu. Tymczasem zmiany klimatyczne są jednym z największych zagrożeń dla jakości życia ludzi, ale i gospodarki, która również determinuje poziom życia społeczeństwa. Pięć zagrożeń środowiskowych związanych ze zmianami klimatycznymi znalazło się w pierwszej dziesiątce największych światowych problemów biznesowych roku 2020. Według ankiety, przeprowadzonej przez Światowe Forum Ekonomiczne wśród najważniejszych liderów i decydentów współczesnego świata, są to: niepowodzenie działań w zakresie ochrony klimatu, ekstremalne zdarzenia pogodowe, utrata bioróżnorodności, katastrofy naturalne oraz katastrofy środowiskowe spowodowane działalnością człowieka.

Powódzie lub brak stałego dostępu do wody spowodowany zmianami klimatycznymi przyczyniają się do wywołujących konflikty migracji. Według prognoz Banku Światowego problem niedoboru wody, który nasila globalne ocieplenie, może kosztować niektóre regiony świata (w tym Polskę) nawet do 6%



dr hab. Agnieszka Słomka Gołębiowska, prof. SGH

Profesor Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, pracuje w Katedrze Międzynarodowych Studiów Porównawczych. Swoje zainteresowania naukowe koncentruje na ładzie korporacyjnym (Corporate Governance), ESG, a także ekonomii instytucjonalnej. Stypendystka Fundacji Alexandra von Humboldta w latach 2003-2004 na Uniwersytecie w Münster, oraz w latach 2001-2002 stypendystka Polsko-Amerykańskiej Fundacji Fulbrighta, współpracowała z Oliverem Williamsonem na Uniwersytecie Kalifornijskim w Berkeley. Odbyla staże naukowe w Cambridge (MIT), Tucson (UoA), Munster, Kopenhadze (CBS), Birmingham (BBS), Berlinie (HSoG), Genui (UoG – Law School), Florencji (UniFi) oraz w Wiedniu (WU). Jako autorka wielu artykułów i książek z zakresu ładu korporacyjnego promuje idee i Dobre Praktyki Corporate Governance. Jest Ambasadorem GAP – programu Bank of America and Vital Voices, wspierającego przedsiębiorczość wśród kobiet. Zasiada w radach nadzorczych i komitetach spółek publicznych, prywatnych i fundacji jako niezależny członek. Obecnie przewodnicząca Rady Nadzorczej mBanku, przewodnicząca Komitetu Audytu Ghelamco oraz członek Rady Nadzorczej Budimex i niezależny członek Komitetu Audytu Światowego Programu Żywnościowego ONZ w Rzymie.

PKB. Z kolei zdaniem Komisji Europejskiej wzrost liczby klęsk żywiołowych związanych z pogodą oznacza, że ubezpieczyciele muszą przygotować się na wyższe koszty, a banki muszą się liczyć ze stratami ze względu na niższą rentowność firm – swoich klientów – najbardziej narażonych na zmiany klimatu lub silnie uzależnionych od kurczących się zasobów naturalnych. Widmo strat związane z ryzykiem uderza w firmy z różnych sektorów gospodarczych. Dlatego banki wprowadzają polityki kredytowe promujące finansowanie inwestycji obciążone mniejszą ekspozycją na ryzyko związane ze zmianami klimatu oraz biorą pod uwagę stopień narażenia na zmiany klimatyczne przy ocenie zdolności kredytowej klientów korporacyjnych.

Ujawnienie skali tych zagrożeń było bezpośrednim powodem, dla którego blisko 200 krajów podpisało Porozumienie Paryskie w 2015 roku. W dokumencie określono globalny plan działania, który ma uchronić ludzkość przed zagrożeniem daleko idącymi zmianami wzrostu temperatury i doprowadzić do osiągnięcia poziomu 2°C powyżej poziomu sprzed epoki przemysłowej. Zawarcie porozumienia zapoczątkowało również szczegółowy przegląd światowego systemu finansowego przez ONZ, G20 i Komisję Europejską. Celem tych działań jest stworzenie ram dla finansowania inwestycji umożliwiających realizację Porozumienia Paryskiego, nazywanych powszechnie Zielonymi Finansami.

Zielone Finanse mogą mieć formę zielonych kredytów lub produktów rynku kapitałowego, czyli zielonych obligacji czy zielonych inwestycji kapitałowych. Zaliczamy do nich każdą ustrukturyzowaną działalność finansową, która została stworzona w celu zapewnienia lepszego wyniku ograniczania zmian środowiskowych. Wzrost zielonych finansów jest bardzo dynamiczny. Globalnie rynek zielonych obligacji może być wart 2,36 bln USD do

2023 roku według szacunków Światowego Forum Ekonomicznego. Obejmuje on szereg mechanizmów zadłużenia i inwestycji, które są wykorzystywane do zachęcania do rozwoju nowych zielonych projektów i/lub minimalizowania wpływu na klimat bardziej usystematyzowanych projektów.

Zielone finansowanie odgrywa ważną rolę w realizacji kilku celów zrównoważonego rozwoju ONZ. Typowe projekty objęte parasolem zielonych finansów dotyczą: źródeł energii odnawialnej i efektywności energetycznej, zapobiegania zanieczyszczeniom środowiska, ochrony różnorodności biologicznej, gospodarki o obiegu zamkniętym, a także zrównoważonego wykorzystania zasobów naturalnych i ziemi. Zielone finanse powinny rosnąć z każdym rokiem, aby dokapitalizować sektory energetyki odnawialnej, energooszczędnego budownictwa, gospodarki odpadami i gospodarki wodnej oraz transportu ekologicznego, a także umożliwić użytkowanie gruntów rolnych w sposób zgodny ze zrównoważonym rozwojem.

Technologie niskoemisyjne są wysoce kapitałochłonne, z tego względu wdrożenie zmian wynikających z postanowień Porozumienia Paryskiego będzie wymagało znacznych nakładów inwestycyjnych. Stąd ogromna rola banków, które były i są ważnym partnerem realizacji programów stabilizacyjnych i rozwojowych.

Jednym z najbardziej obecnie popularnych instrumentów finansowania zielonego są obligacje. Grupa ekspertów technicznych ds. zrównoważonego finansowania (TEG), powołana przez Komisję Europejską, zdefiniowała kryteria, które muszą zostać spełnione, aby obligacja została zakwalifikowana jako zielona. Kryteria te odnoszą się do wykorzystania środków pozyskanych w wyniku emisji obligacji, posiadania przez instytucje finansowe procesu oceny finansowanego projektu, zapewnienia właściwego zarządzania środkami, a także szczegółowego raportowania.

Największymi emitentami zielonych obligacji są obecnie instytucje pochodzące z krajów Unii Europejskiej, wśród nich głównie z Francji i Niemiec, a kolejne miejsca zajmują emitenci ze Stanów Zjednoczonych oraz Chin. Według informacji podanych przez szefową Europejskiego Banku Centralnego, Christine Lagarde, podczas

Zmiany klimatyczne dzieją się. Powtarzanie tego niewiele jednak zmieni – potrzebne jest przeprowadzenie transformacji do gospodarki neutralnej pod względem emisji dwutlenku węgla. Zielona transformacja jest procesem stopniowego ograniczania emisji gazów cieplarnianych tak, żeby w roku 2050 osiągnąć neutralność zgodnie z Porozumieniem Paryskim. Finanse muszą odgrywać kluczową rolę w zasilaniu gospodarki w kapitał niezbędny do przeprowadzenia uporządkowanej zielonej transformacji, a także do przyspieszenia tego procesu. Technologie niskoemisyjne są wysoce kapitałochłonne, a więc wymagają znacznych nakładów inwestycyjnych. Stąd ogromna rola banków, które były i są ważnym partnerem realizacji programów stabilizacyjnych i rozwojowych. Bodźce do zmian mają charakter rynkowy i regulacyjny.

Green Horizon Summit w listopadzie 2020 r. mieszkańcy UE emitują ponad połowę globalnego zielonego finansowania w formie obligacji, które są głównie denominowane w Euro. Według danych na wrzesień 2020 Polska zajmuje 25. miejsce pod względem wielkości emisji zielonych obligacji, za takimi krajami jak Zjednoczone Emiraty Arabskie, Chile czy Brazylia. Głównym emitentem jest Skarb Państwa.

Obecnie zielone finanse są zwykle definiowane przez odniesienie do tego, co finansują – tj. inwestycji w zielone technologie, działania i projekty przedsiębiorstw, a nie przez to, co osiągają, czyli jaki jest wpływ zielonego finansowania i zielonych inwestycji. Brak mierzenia wpływu zielonych finansów i inwestycji na ograniczenie zmian klimatycznych w drodze do gospodarki neutralnej może skutkować greenwashingiem, czyli „ekościemą”. W celu zabezpieczenia się przed działaniami pozorowanymi Rada Stabilności Finansowej (organ międzynarodowy działający na podstawie mandatu udzielonego przez G20) zainicjowała w roku 2016 utworzenie Grupy Zadaniowej ds. Ujawnień Finansowych Związanych z Klimatem (TCFD) pod przewodnictwem Michaela R. Bloomberg. Przygotowane przez tę grupę rekomendacje były jednym z powodów, dla których w 2017 r.

Komisja Europejska wdrożyła dyrektywę. Zgodnie z jej postanowieniami spółki giełdowe, banki i fundusze inwestycyjne zatrudniające powyżej 500 osób i o sumie bilansowej powyżej 20 mln euro lub obrotach netto powyżej 40 mln euro, są zobowiązane do raportowania tzw. danych pozafinansowych. Jednak najważniejszym działaniem niedopuszczającym do greenwashingu jest ustalenie i powszechne stosowanie tzw. zielonej taksonomii, uwzględnienie zielonych preferencji w doradztwie inwestycyjnym, rozszerzenie zakresu ujawnień i włączenie kwestii zrównoważonego rozwoju w metodykę agencji ratingowych.

W szczególności taksonomia ma za zadanie ułatwić inwestorom identyfikację zrównoważonych inwestycji i zapewnić ich wiarygodność. Pozwoli także na wskazanie firm rzeczywiście dbających o środowisko i odróżnienie ich od tych, które taką troskę tylko udają. Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady w sprawie ustanowienia ram ułatwiających zrównoważone inwestycje, tzw. Rozporządzenie w sprawie taksonomii, zostało przyjęte przez Parlament Europejski i Radę w dniu 18 czerwca 2020 roku. Zobowiązuje ono spółki do raportowania odsetka przychodów uzyskiwanych z działalności gospodarczej zgodnej z taksonomią. Dzięki

niej banki mogą natomiast wspierać cele zrównoważonego rozwoju poprzez udzielanie kredytów małym i średnim przedsiębiorstwom, które mają większe trudności z pozyskaniem kapitału zewnętrznego niż duże firmy. Kraje Unii Europejskiej będą musiały jej przestrzegać od grudnia 2021 roku.

Obszar ujawnienia również doczekał się wielu inicjatyw regulacyjnych. Transparentność jest ważnym, tanim i skutecznym instrumentem egzekwowania zachowań i norm. Wprowadzono zatem obowiązek ujawniania ryzyka i szans związanych z klimatem, a także,

w przypadku sektora finansowego, ujawniania sposobu uwzględniania zagrożeń klimatycznych. W dyrektywie CRD V Europejski Urząd Nadzoru Bankowego – EBA – został zobowiązany do włączenia oceny ryzyk ESG do procesu BION (SREP), a także dostał mandat do publikacji wytycznych w tym zakresie. W przepisach CRR II zobowiązano natomiast banki giełdowe do dokonywania ujawnień w zakresie ryzyka związanego z obszarem ESG.

Wydaje się, że spółki, które nie będą w stanie przedstawić swoich działań w obszarach ESG, nie będą w stanie

pozyskać kapitału w długim okresie i będą narażone na niską wycenę, a także trudności w pozyskaniu partnerów w łańcuchu dostaw. W efekcie, spółki publiczne będą zmuszone pokazywać w swoich raportach i komunikacji z rynkiem, jakie mają wyniki w obszarach ESG. Zdefiniowane rodzaje ujawnień pomogą firmom i instytucjom finansowym kreować dobry wizerunek oraz staną się wskazówką dla inwestorów zainteresowanych promowaniem zrównoważonego rozwoju, przez co pozwolą ukierunkować część przepływu kapitału na zrównoważone przedsięwzięcia. 

Gazeta SGH

dostępna online



WYDANIE SPECJALNE
RAPORT SGH i FORUM
EKONOMICZNEGO

PISMO SZKOŁY
GŁÓWNEJ
HANDLOWEJ
W WARSZAWIE



POBIERZ PDF: gazeta.sgh.waw.pl



CZYTAJ ONLINE: www.issuu.com/GazetaSGH



NAPISZ DO NAS: gazeta@sgh.waw.pl

gazeta.sgh.waw.pl



Pracuję dla siebie, pomagam innym

PZU. TAKA PRACA MA SENS

Nowe technologie to moja pasja. W PZU mam z nimi styczność każdego dnia, dlatego lubię to co robię. Jednocześnie efekty mojej pracy wpływają na komfort i bezpieczeństwo tych, którzy tego potrzebują.



Dołącz do nas na pzu.pl/kariera

Pandemia jako katalizator zmian w miastach

 EWELINA SZCZECZ-PIETKIEWICZ

WYKORZYSTANIE SZANSY ROZWOJU

MIAST W KIERUNKU MODELI

ZRÓWNOWAŻONYCH, ODPORNYCH NA
WYZWANIA ZDROWOTNE I KLIMATYCZNE.

W miastach obecnie żyje już ponad połowa światowej populacji, a wskaźnik ten ma nadal rosnąć. Miasta postrzegane są jako centra innowacji, wzrostu gospodarczego i rozwoju, za czym stoją czynniki związane z bliskością w jej różnych wymiarach (przede wszystkim fizyczną, ale też technologiczną, psychiczną, kulturową). Współczesny rozwój gospodarczy uzależniony jest od tej bliskości, o czym świadczy fakt, że pomimo iż metody ograniczające kontakt bezpośredni między ludźmi (e-commerce, praca zdalna itp.) dostępne były dla mieszkańców miast i przedsiębiorstw już wcześniej, ich wykorzystanie nie było powszechne.

Pandemia COVID-19 z wielką siłą uświadomiła nam, jak bardzo życie i praca w mieście związane z bliskością, ale też, jakie koszty i problemy generuje stłoczenie ludzi i przedsiębiorstw na niewielkim obszarze. Efekty zewnętrzne urbanizacji, takie jak problemy mieszkaniowe (niewystarczająca ilość i jakość zasobów), niewystarczający dostęp



dr hab. Ewelina Szczecz-Pietkiewicz, prof. SGH

Profesor Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Kierownik Zakładu Unii Europejskiej w Instytucie Międzynarodowej Polityki Gospodarczej, w Kolegium Gospodarki Światowej SGH. Swoje zainteresowania badawcze koncentruje na obszarach tematycznych takich jak: konkurencyjność miasta, polityki miejskie, rozwój miejski, polityka spójności Unii Europejskiej i jej wymiar terytorialny. Poza Szkołą Główną Handlową w Warszawie doświadczenie badawcze i naukowe zdobyła, pracując na Wydziale Biznesu i Nauk Społecznych (Department of Business and Social Sciences) w Aarhus University, Uniwersytecie w Barcelonie w zespole Urban Creativity, Innovation and Transformation Research Group, Uniwersytecie Glasgow (Dekaban-Liddle Senior Fellowship) i Uniwersytecie Islandzkim. Doświadczenie zawodowe, poprzedzające pracę naukową, zdobyła głównie w instytucjach administracji publicznej.

do wody i obiektów sanitarnych czy nieefektywne systemy wentylacji, nie tylko obniżają jakość życia w miastach, ale też zwiększają ryzyko rozprzestrzeniania się chorób.

Jako podstawowy czynnik wiążący urbanizację z występowaniem ognisk choroby w miastach wskazuje się gęstość zaludnienia (Bernaert 2015, Gerret 2007, Patel i Burke 2009, Zachreson 2018). Niedawne badanie zrealizowane przez Bank Światowy (Lall i Wahba, 2020) rzuca na to zagadnienie nieco inne światło. Dane dotyczące gęstości zabudowy oraz liczby osób zakażonych koronawirusem SARS-CoV-2 w poszczególnych rejonach Nowego Jorku wykazały, że korelacja między tymi czynnikami nie istnieje. Na obszarze Upper East Side, gdzie gęstość zaludnienia osiąga jedną z wyższych wartości w mieście, liczba przypadków choroby należy do najmniejszych w aglomeracji. Autorzy wskazują więc, że nie sama gęstość zaludnienia jest czynnikiem generującym powstanie ogniska zachorowania, a raczej zbyt duże zatłoczenie powiązane z niskim dochodem. Rozróżniają zatem obszary przeludnione od gęstych, ale o wysokiej jakości życia. Tezę tę potwierdzają obserwacje z całego świata, gdzie z jednej strony w europejskich miastach, takich jak Mediolan, Londyn lub Madryt, zapadalność na COVID-19 była o 70% wyższa niż na najmniej gęstych obszarach kraju (McFarlane, 2020), ale też w gęsto zaludnionych metropoliach – Singapurze, Hongkongu i Seulu – szybko udało się powstrzymać rozprzestrzenianie się wirusa.

W kontekście tych obserwacji i biorąc pod uwagę, że miasta stoją nie tylko przed ogromnym wyzwaniem związanym z zarządzaniem kryzysem zdrowotnym, ale też szansą na wdrożenie istotnych zmian w swoich systemach, można wskazać obszary, gdzie odpowiedź na pandemię może stanowić bodziec do takich zmian, które w długim okresie przynieść mogą przekształcenie obszarów

miejskich w wysokiej jakości miejsca do zdrowego życia.

Podstawowym obszarem, którego dotyczy mogą zmiany w miastach wywołane pandemią, może wydać się zarządzanie przestrzenią. Sposób rozprzestrzeniania się koronawirusa jest impulsem do tworzenia nowych modeli zagospodarowania przestrzeni, w szczególności publicznej. Zagwarantowanie

wywodzi się z konieczności wdrożenia zasad higieny w dziewiętnastowiecznych miastach (np. w odpowiedzi na rozprzestrzenianie się cholery w Londynie powstała Rada Metropolitalna – London's Metropolitan Board of Works).

W rozwiązaniach wdrażanych w czasie pandemii COVID-19 widać wyraźny trend poszerzania przestrzeni dla pieszych. Inne propozycje

Bez wprowadzenia niezbędnych zmian miasta po pandemii będą w stanie zaoferować swoim mieszkańcom i zlokalizowanym w nich przedsiębiorstwom głównie koszty wynikające z funkcjonowania w obrębie aglomeracji. Ważne jest zatem, aby instrumenty wdrażane w odpowiedzi na gospodarcze wyzwania pandemii umożliwiły wykorzystanie szansy na przyspieszenie rozwoju miast w kierunku modeli zrównoważonych, odpornych na wyzwania zdrowotne i klimatyczne.

dostępu w miastach do przestrzeni publicznych (w tym chodników, parków, bibliotek, a także przestrzeni pół-publicznych, jak centra handlowe) może odgrywać kluczową rolę w miastach zmagających się z problemem zatłoczenia w połączeniu z niskimi dochodami. Przestrzenie publiczne wspierają wówczas koncepcję dystansowania się fizycznego, a także zapewniają dostęp do miejsc rekreacyjnych, co jest również ważne dla zdrowia publicznego.

Inne rozwiązanie, również związane z projektowaniem przestrzeni publicznych, wdrożono w Seattle, gdzie dla większości ruchu samochodowego (poza niezbędnym, jak pojazdy komunalne i kurierskie) zamknięto 20 ulic, aby mieszkańcy mogli korzystać z nich dla celów rekreacyjnych. Pandemię wykorzystano więc dla realizacji bardziej długoterminowych strategii podnoszenia poziomu zdrowia mieszkańców.

Zaplanowanie przestrzeni w miastach wymaga również wprowadzenia istotnych zmian, aby w czasie pandemii i po jej wygaśnięciu utrzymać wysoką jakość życia mieszkańców oraz dobre warunki rozwoju przedsiębiorstw. Warto przypomnieć, że współczesne zagospodarowanie przestrzenne generalnie

dotyczą projektowania budynków tak, aby zapewnić ich wielofunkcyjność. Wówczas, nawet wobec dynamicznych zmian potrzeb, będą one mogły szybko zmienić zastosowanie (Peters, 2020). Podobnych rozwiązań jest więcej, w związku z czym można już nawet znaleźć pierwsze poradniki dla urbanistów, z informacjami, jak projektować miasta umożliwiające zachowanie zasad higieny w czasie epidemii, a jednocześnie interakcji gospodarczych i społecznych, które są istotą życia miasta (bardzo interesujące zestawienie zaproponowało miasto Baltimore wraz z Johns Hopkins Bloomberg School of Public Health, the Baltimore Development Corporation oraz aktywistami miejskimi: www.designfordistancing.org).

Inne kompleksowe podejście do zagospodarowania przestrzeni przyjęto w Paryżu, gdzie wdrażana jest idea 15-minutowego miasta. W modelu tym mieszkańcy powinni móc w ciągu kwadransu dostać się do wszystkich potrzebnych do życia funkcji oferowanych przez miasto: pracy, szkoły, sklepów, miejsc rekreacyjnych itp. Oznacza to, że dzielnice powinny być bardziej zintegrowane i wielofunkcyjne. Nie tylko gwarantuje to mniejsze potrzeby

w zakresie komunikacji, ale – jak argumentuje organizacja C40, zrzeszająca miasta zaangażowane w przeciwdziałanie zmianom klimatycznym – sprzyja także ożywieniu gospodarczemu w miastach i poprawie stanu ich budżetów, mocno dotkniętych koniecznością walki z pandemią.

Zagospodarowanie przestrzenne oraz dostęp do dobrej jakości przestrzeni publicznych dość często, jak wskazano wyżej, wiąże się z zagadnieniem form transportu w miastach. Ten obszar stwarza ogromne szanse na wprowadzenie zmian wspierających zdrowie mieszkańców i konkurencyjność przedsiębiorstw. Jest też jednym z pól aktywności, w którym na skutek pandemii obserwować można najbardziej dynamiczne zmiany. W ostatnim czasie zdecydowanie spadło korzystanie ze środków komunikacji zbiorowej z powodu obowiązkowych ograniczeń, ale też obaw podróży przed zarażeniem się w ten sposób wirusem SARS-CoV-2. Niemniej badania (Cooley i in. 2011) wskazują, że w środkach zbiorowej komunikacji dochodzi do jedynie 4% zakażeń grypą, która ma podobny do COVID-19 sposób rozprzestrzeniania się. Natężenie ruchu w miastach zmalało jednak generalnie – ze względu na zmniejszoną przez *lockdown* możliwość mobilności.

W wielu miastach rozwiązaniem problemu konieczności przemieszczania się, przy jednoczesnym zachowaniu zasad bezpieczeństwa epidemiologicznego, jest rozwój mobilności rowerowej. W ten sposób zmniejszane jest korzystanie z transportu zbiorowego, a jednocześnie utrzymywane są pozytywne efekty ograniczenia ruchu kołowego, jak np. lepsza jakość powietrza. Tymczasowe trasy rowerowe powstały m.in. w Berlinie (z czasem przekształcono je w stałe elementy systemu transportu miejskiego), Londynie (gdzie na rozwój infrastruktury rowerowej przeznaczono 250 mln funtów), Mediolanie (35 km nowych tras rowerowych w ramach projektu Strade Aperte) i Krakowie (gdzie 7 km ścieżek tymczasowych przyjęło się tak dobrze, że zostały przekształcone w stałe).

Inne elementy miejskich systemów transportu również przechodzą dużą transformację. W Londynie mieszkańcom udostępniono część niekorzystywanych aktualnie autobusów turystycznych z odkrytym górnym

pokładem. Miasto planuje w ten sposób ograniczyć indywidualne przejazdy samochodowe w okresie, gdy mieszkańcy nadal mają związane z pandemią obawy przed korzystaniem z metra. W Los Angeles z kolei rozważa się całkowitą rezygnację z opłat za przejazdy komunikacją publiczną. I choć w zasadzie nie odnotowuje się ognisk koronawirusa w komunikacji miejskiej (www.miesto2077.pl/miasta-po-pandemii-podrozowanie-komunikacja-miejska-okazuje-sie-zaskakujaco-bezpieczne/, 2020), to obawy i indywidualne postawy mieszkańców miast (czynniki behawioralne) powodują, że miasta decydują się na aktywne działania na rzecz zachęcenia do korzystania ze środków transportu zbiorowego i odchodzenia od indywidualnych form transportu samochodowego.

Inna forma transportu bliskiego w miastach (i pamiętajmy, że bodziec do ogromnej zmiany w architekturze miast), czyli windy, również okazują się zaskakująco bezpieczne. Ogniska wirusa w budynkach biurowych dotyczą niemal wyłącznie pracowników zlokalizowanych na tym samym piętrze (Lee, 2020). Zagadnienie poruszania się po biurach dotyczy kolejnej sfery aktywności w miastach, która w efekcie pandemii doświadcza ogromnych zmian, a mianowicie form pracy i wykonywania obowiązków z nią związanych. Możliwość (lub konieczność) pracy zdalnej przynosi obszarom miejskim wiele korzyści, jak choćby poprawa jakości powietrza na skutek zmniejszenia ruchu. Pozwala także na rozproszenie funkcji po całym mieście, jako że tzw. pracę biurową można z powodzeniem wykonywać poza biurem. Praca zdalna i bardziej elastyczna organizacja pracy już wcześniej były trendem wywołanym przez wchodzenie na rynek pracy pokoleń Y i młodszych, niemniej pandemia

okazała się katalizatorem dla dużo bardziej dynamicznych zmian w tym zakresie. Z perspektywy zarządzania miastem jest to korzystna sytuacja, ponieważ umożliwia odejście od strefowania i kumulacji komunikacji w określonych kierunkach i w określonych momentach dnia i tygodnia.

Odejście od skoncentrowania funkcji biurowych na niewielkim obszarze może też przynieść obniżkę kosztów w wymiarze działalności poszczególnych przedsiębiorstw lub instytucji. Przykładem może być urząd burmistrza Londynu, który podjął decyzję o przeniesieniu do siedziby w mniej prestiżowej lokalizacji, dodatkowo do budynku zrównoważonego, co w okresie pięciu lat ma przynieść miastu oszczędności rzędu 55 mln funtów.

Zrównoważonemu rozwojowi dzielnic w miastach pomóc może także pomysł na tworzenie lokalnych centrów handlowych i mikrotargowisk, których powstawanie ma być odpowiedzią na tłoczenie się klientów w dużych sklepach, przy jednoczesnym zagwarantowaniu dalszej działalności punktów handlowych. W lokalnych centrach można umożliwić ludziom dystansowanie się, a jednocześnie pozwalają one na rozwój dzielnic położonych peryferyjnie (nawiązuje to do idei 15-minutowego miasta). Ponadto, tworzenie lokalnego zaplecza usługowo-komercyjnego przeciwdziała monokulturze miejskiej, tj. tworzeniu dzielnic o jednej funkcji (np. mieszkaniowej, biurowej, handlowej).

Wśród rozwiązań miejskich problemów wywołanych pandemią COVID-19 wskazać należy oczywiście te pochodzące z branży zaawansowanych technologii, które same w sobie są tematem na odrębny artykuł. Skrótoowo można tylko wskazać, że dotyczą one wszystkich

etapów zarządzania zdrowiem publicznym w miastach (wykrywanie, modyfikacja, łagodzenie skutków), a wykorzystują m.in. systemy czujników, media społecznościowe, wizualizację danych, przetwarzanie dużych zbiorów danych, sztuczną inteligencję, internet rzeczy (ang. Internet of Things, IOT). Interesujący przegląd inicjatyw z dziedziny *smart cities* można znaleźć w publikacji Costa i Peixoto (2020).

Bez wprowadzenia niezbędnych zmian miasta po pandemii nie będą w stanie zaoferować swoim mieszkańcom i zlokalizowanym w nich przedsiębiorstwom wiele więcej niż koszty wynikające z funkcjonowania w obrębie aglomeracji. Przy zmniejszonej ilości kontaktów bezpośrednich i utrzymywaniu dystansu fizycznego nie tłoczy się w kawiarniach i środkach komunikacji zbiorowej, a dodatkowo bardziej elastycznie zarządzamy swoimi metodami pracy. Z drugiej jednak strony, bez kontaktu z innymi ludźmi i bez wspólnego korzystania z infrastruktury, miasta oferują jedynie zatłoczoną przestrzeń mieszkaniową oraz – co szczególnie dotkliwe w czasie kryzysów zdrowotnych – przeciążone obiekty opieki medycznej. Zatem, zmiany umożliwiające uzyskanie korzyści z aglomeracji przy jednoczesnym utrzymaniu dystansu fizycznego wydają się w miastach niezbędne. Niektóre z nich możliwe są do wdrożenia w krótkim terminie, na inne trzeba poczekać. Część z nich opisano w niniejszym artykule. Ważne jest jednak, aby instrumenty wdrażane w odpowiedzi na gospodarcze wyzwania pandemii umożliwiły jednocześnie wykorzystanie szansy na przyspieszenie rozwoju miast w kierunku modeli zrównoważonych, odpornych na wyzwania zdrowotne i klimatyczne. ■



Kluczowa dekada dla demografii Polski a pandemia COVID-19

 PAWEŁ STRZELECKI

PANDEMIA COVID-19 TO ZJAWISKO PRZEJŚCIOWE. **NA DŁUGO ZOSTANIE Z NAMI STARZENIE SIĘ POLSKIEGO SPOŁECZEŃSTWA**, KTÓRE JEST JUŻ TERAŹNIEJSZOŚCIĄ A NIE PROGNOZĄ.

PRZEPŁYWY MIGRACYJNE CORAZ WAŻNIEJSZE DLA ZROZUMIENIA ZMIAN W GOSPODARCE

Dwie dekady XXI wieku dowodzą, że przepływy migracyjne są ważną częścią przeobrażeń dokonujących się w Polsce. Od czasu wejścia do Unii Europejskiej nasz kraj doświadczył odpływu prawie 1,5 mln młodych ludzi (dane GUS) skuszonych wizją swobodnego przemieszczania się i dobrze płatnej pracy w Europie Zachodniej. Ostrożnie licząc, jest to 9% liczby osób aktywnych zawodowo, które pozostały w Polsce.

Regularne badania ankietowe emigrantów (publikacje Narodowego Banku Polskiego) pokazują, że choć początkowo były to wyjazdy krótkoterminowe (zarabianie za granicą i wydawanie w Polsce), to stopniowo coraz więcej emigrantów wybierało trwałe pozostawanie za granicą. Z drugiej strony, wojna na Ukrainie w 2014 roku i wynikły z niej kryzys ekonomiczny spowodowały zwiększone zainteresowanie pracą w Polsce ze strony obywateli Ukrainy. Szacuje się, że liczba imigrantów przebywających na



dr Paweł Strzelecki

Adiunkt w Instytucie Statystyki i Demografii SGH. Ekspert ekonomiczny Narodowego Banku Polskiego (NBP). Jest członkiem Working Group on Ageing Populations (grupy roboczej ds. wpływu starzenia się ludności na wydatki publiczne krajów UE działającej przy Komisji Europejskiej). Jego zainteresowania badawcze obejmują analizy rynku pracy, metody prognozowania ludności (w szczególności modeli wielostanowych i mikrosymulacyjnych) oraz zastosowanie wyników prognoz ludności w analizowaniu długoterminowego wpływu na gospodarkę oraz politykę społeczną.

terenie Polski wzrosła z około 0,2 mln w 2014 roku do 1,3–2 mln w 2019 roku.

Można przy tym dostrzec wiele analogii pomiędzy motywacjami i strategiami migracyjnymi Ukraińców przybywających do Polski i o dekadę wcześniejszej emigracji z Polski do krajów Europy Zachodniej. Dzięki relatywnie łatwemu dostępowi do krótkoterminowej legalnej pracy w naszym kraju liczba przyjeżdżających do pracy obcokrajowców szybko się zwiększała, wspomagając nasz potencjał wzrostu gospodarczego.

Z drugiej strony, w większości nie jest to na razie imigracja osiedleńcza. O znaczeniu napływu imigrantów zarobkowych dla polskiej gospodarki świadczą badania pokazujące, że w latach 2013–2018 ich praca dodawała przeciętnie 0,5 punktu procentowego do wzrostu polskiego PKB. To właśnie dzięki tym napływom polski rynek pracy nie odczuwa jeszcze negatywnego wpływu zmian demograficznych na podaż pracy, choć występują z coraz większym nasileniem już od 2012 roku.

PRZEŁOMOWA DEKADA

Warto w tym miejscu uzmysłowić sobie, że zmiany demograficzne, jakich jesteśmy świadkami w ostatniej dekadzie, są ewenementem w najnowszej historii naszego kraju.

Po pierwsze, jeszcze nigdy wcześniej nie doświadczyliśmy skutków spadku dzietności głęboko poniżej zastępowalności pokoleń, który obserwujemy od lat 90. XX wieku. Dopiero 20 lat później jego efektem jest coraz niższa liczebność roczników wchodzących na rynek pracy. Rok 2012 był pierwszym, w którym liczba osób z wymienionych roczników była niższa niż liczba osób przechodzących do wieku emerytalnego.

Po drugie, przynajmniej od czasów rozbiorów i rewolucji przemysłowej,

z wyłączeniem krótkich okresów repatriacji i powrotów z emigracji następujących po wojnach i kryzysach, polskie ziemie charakteryzowały się tendencją do ujemnego salda migracji. Mówiąc krótko, ludzie woleli stąd wyjeżdżać niż tu przyjeżdżać.

większości gospodarek krajów rozwiniętych. Starzenie się społeczeństwa coraz mocniej ogranicza liczbę potencjalnych pracowników, a jednocześnie wzrasta potencjał napływu imigrantów zarobkowych.

W ciągu ostatnich lat mieliśmy do czynienia z przełomowymi zmianami w obszarze migracji. Zmiany te mogą odgrywać coraz większą rolę w rozwoju gospodarczym poszczególnych państw. Jakie są długookresowe prognozy dla Polski? Jak pandemia COVID-19 wpłynęła na mobilność ludności? Przyszłość jest wciąż niepewna, ale nie wydaje się, aby pandemia trwale ograniczyła tendencję wzrostu obecności imigrantów zarobkowych na polskim rynku pracy.

Prognozy demograficzne formułowane przez instytucje międzynarodowe zakładają tymczasem, że Polska już na trwałe stała się krajem o dodatnim saldzie migracji.

Można oczywiście zastanawiać się, czy demografowie z Eurostatu albo ONZ dobrze odczytują obecne trendy. Być może wraz z wyczerpywaniem się potencjału migracji z Ukrainy naszemu krajowi nie będzie aż tak łatwo przyciągać kolejnych imigrantów, jak w ostatnich latach. Wiele jest jednak czynników zwiększających szansę na utrzymanie przewagi imigracji nad emigracją: powrót części polskich emigrantów ze względu na Brexit, spowolnienie rozwoju gospodarczego krajów Europy Zachodniej, wyczerpanie się potencjału emigracji z Polski (coraz starsi ludzie nie ryzykują wyjazdu) oraz obniżająca się podaż pracy zmuszająca pracodawców do poszukiwań pracowników także poza granicami Polski.

Można zatem zaryzykować twierdzenie, że w drugiej dekadzie XXI wieku Polska przeszła dynamiczną (jak na rozwój demograficzny) metamorfozę. Jeszcze na początku tego wieku mieliśmy do czynienia z obfitością na rynku pracy dobrze wykształconych młodych, którzy ze względu na bezrobocie i niskie wynagrodzenia emigrowali do krajów wyżej rozwiniętych. W drugiej dekadzie XXI wieku Polska stanęła już przed problemami analogicznymi do dylematów

CZY COVID-19 ZMienił IMIGRACJĘ?

Epidemia choroby COVID-19 wymusiła na krajach na całym świecie radykalne działania ograniczające podróże i kontakty między ludźmi, co bezpośrednio wpłynęło na przemieszczanie się osób pomiędzy krajami. Dodatkowo na migracje wpłynęło również silne, ale nierówne załamanie wzrostu gospodarczego w poszczególnych krajach oraz wzrost niepewności dotyczący przyszłości.

Badania naukowe przeprowadzone po globalnym kryzysie z 2009 roku pokazują, że w takich warunkach decyzje migracyjne odkładane są na później, a część migrantów rozważa powroty do krajów pochodzenia. Dla przykładu w latach 2010–2012 Polska doświadczyła z tego powodu niewielkich migracji powrotnych swoich obywateli, ale już w kolejnych latach znowu pojawił się ujemny bilans migracji osób z polskim obywatelstwem. Podobne efekty obserwowano także w przypadku imigrantów z Ameryki Południowej w Hiszpanii.

Dane dotyczące imigrantów z Ukrainy w Polsce wskazują, że pomiędzy marcem a majem 2020 ok. 10% z nich faktycznie wróciło do domu. O spadku ich liczby w naszym kraju zdecydowały jednak nie tyle wyjazdy, co brak nowych przyjazdów. Charakterystyczną cechą migracji krótkotermiowej przeważającej w Polsce jest bowiem

w większości cyrkulacyjny charakter (migranci żyją w pewnym zawieszeniu pomiędzy krajem pochodzenia a krajem, w którym pracują). Główną przyczyną zmniejszenia się liczby imigrantów był więc początkowo brak możliwości powrotu do Polski, a później utrudnienia we wjeździe z Ukrainy do Polski (np.: wymagania dotyczące kwarantanny).

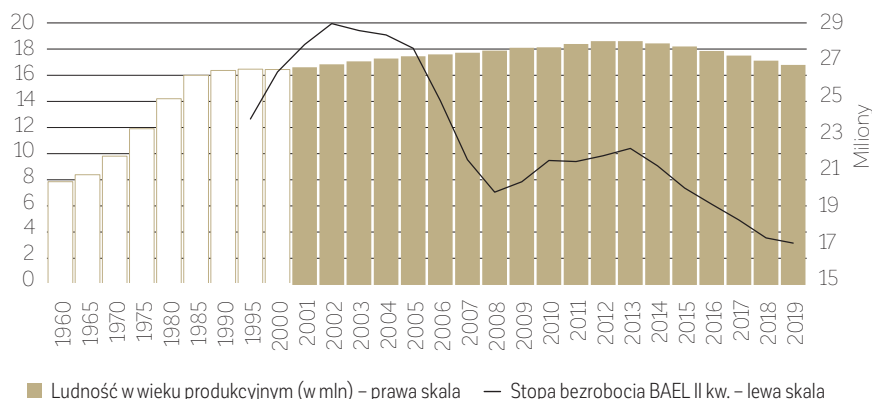
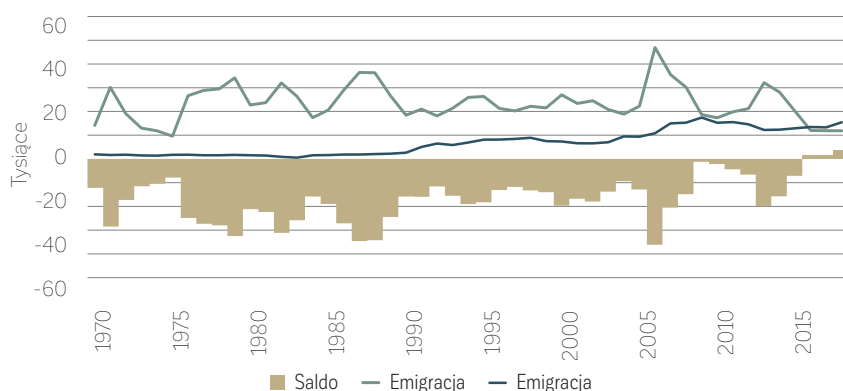
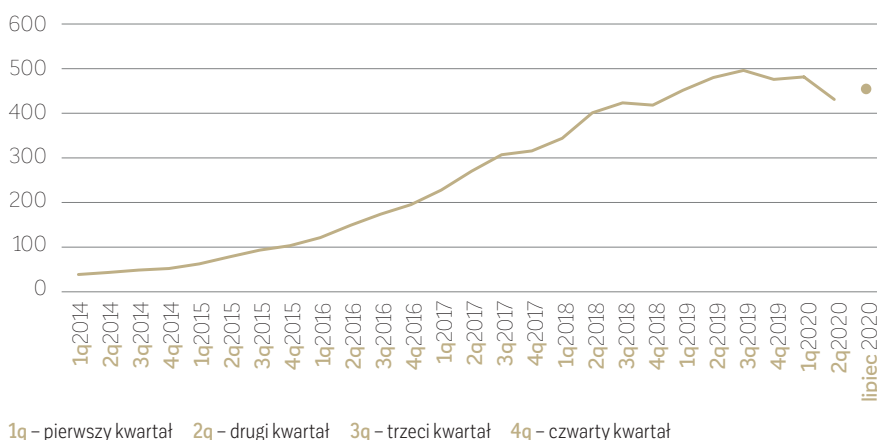
Z kolei dane z początku okresu wakacyjnego wskazują, że liczba imigrantów przyjeżdżających do Polski ponownie wzrosła. Dla przykładu liczba obcokrajowców płacących składki na ubezpieczenie zdrowotne wzrosła w lipcu 2020 r. o 20 tys. i był to pierwszy taki wzrost od lutego 2020 r., czyli miesiąca przed blokadą gospodarki spowodowaną pandemią COVID-19. Przyszłość jest zatem wciąż niepewna, ale nie wydaje się, aby pandemia na trwałe ograniczyła tendencję do wzrostu obecności imigrantów zarobkowych na polskim rynku pracy.

CO DALEJ PO COVID-19?

Choć groza związana z ofiarami śmiertelnymi, niepewnością, niewydolnością służby zdrowia oraz zamknięciem z dnia na dzień światowej gospodarki w pierwszych miesiącach pandemii może skłaniać do pesymistycznych scenariuszy, to w dłuższej perspektywie to zjawisko samo w sobie nie powinno spowodować strukturalnych zmian. Prędzej czy później, za sprawą leków, szczepionek i profilaktyki wirus odejdzie do historii, jak wiele innych chorób przed nim. Jest prawdopodobne, że epidemia stanowić będzie katalizator globalnej recesji, ale pamiętajmy, że bez pandemii tego typu zjawiska też się zdarzały i będą się zdarzały.

Ważniejsze wydają się długofalowe konsekwencje działań podjętych w ramach zwalczania pandemii. Ograniczmy się tylko do niektórych, bezpośrednio związanych z pracą imigrantów: rządy energiczniej używały narzędzi związanych z kontrolą ruchu granicznego, coraz szerzej mówi się o ograniczeniu globalizacji produkcji i skracaniu łańcuchów dostaw, na szeroką skalę wprowadzona została praca zdalna.

Tendencja do ściślejszego kontrolowania granic nie musi ograniczać przepływów migracyjnych pracowników, które na ogół są korzystne zarówno dla kraju przyjmującego imigrantów (wzrost potencjału gospodarki), jak i wysyłającego

WYKRES 1. Podaż pracy i bezrobocie w Polsce**WYKRES 2. Saldo migracji długookresowych****WYKRES 3. Liczba imigrantów z Ukrainy opłacających ubezpieczenie zdrowotne w Polsce (w tys.)**

(przekazy pieniężne). Rewidowanie przez globalne firmy swoich łańcuchów dostaw może przyczynić się do wzrostu popytu na pracę w krajach uznawanych za odporne na zawirowania. Jest więc szansą także dla Polski i pracujących

tu imigrantów. Wreszcie upowszechnienie pracy zdalnej w dość niewielkim stopniu dotyka, w których pracuje większość imigrantów w Polsce i krajach Europy Zachodniej, czyli usług osobistych i prostych prac.

POLITYKA MIGRACYJNA

Czy tego chcemy, czy nie kwestie polityki migracyjnej, integracji osób różnych kultur żyjących w Polsce oraz konsekwencji zarówno emigracji, jak i imigracji weszły do publicznej dyskusji i pozostaną w niej na długo. Chociażby ze względów geograficznych trudno wyobrazić sobie zamknięcie się naszego kraju na przepływy migracyjne. Nie jesteśmy oddzieleni od reszty świata morzem, jak Japonia, Australia, USA czy Kanada.

Potrzeby polskiej gospodarki, której potencjał ograniczać będą coraz bardziej zasoby pracy, także będą coraz bardziej palące. Z drugiej strony doświadczenia krajów Europy Zachodniej pokazują, że zestawienie procesów migracyjnych samym czynnikiem rynkowym prowadzi do niebezpiecznych podziałów wewnątrz społeczeństwa. Dla przykładu widmo niekontrolowanej imigracji z kontynentu w ramach wspólnego rynku było jednym z powodów dużego poparcia społecznego dla wyjścia Wielkiej Brytanii z Unii Europejskiej. Brak integracji w społeczeństwie osób z innych kręgów kulturowych, które przyjechały początkowo w charakterze imigrantów zarobkowych, stanowi dziś także jeden z problemów społecznych krajów Europy Zachodniej.

W przypadku Polski deklarowane cele polityki migracyjnej wynikają nie tyle z myślenia o przyszłości, co postrzegania regulacji migracyjnych przez pryzmat problemów z przeszłości: repatriacji Polaków, którzy pozostali na dawnych kresach Rzeczypospolitej, zachęcania polskich emigrantów w Europie Zachodniej do powrotu do kraju, zabezpieczania rynku pracy dla polskich pracowników, aby chronić ich przed bezrobociem. Tymczasem repatriacja Polaków już się w dużym stopniu dokonała, decyzje polskich emigrantów o powrotach zależą w dużym stopniu od kondycji polskiej gospodarki, a problem wysokiego bezrobocia ustąpił miejsca problemowi braku osób z określonymi kwalifikacjami w wielu regionach naszego kraju.

Polska od wieków była miejscem, gdzie krzyżowały się szlaki handlowe i żyli ludzie o różnym pochodzeniu i przekonaniach. Także w przyszłości ruchy migracyjne będą ważnym elementem rzeczywistości gospodarczo-społecznej. Otwarte pozostaje jedynie pytanie, czy będziemy w stanie świadomie i długofalowo zarządzać tym procesem z korzyścią dla naszego rozwoju. 

Wiedza
z pierwszej
ręki

OD
PONAD

100
lat

gazetaSGHINSIGHT

OFICyna WYDAWNICZA SGH – NOWOŚCI 2020

Oficina Wydawnicza SGH prowadzi działalność wydawniczą już od 1917 roku. 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).



Administracja uczelni wobec nowych wyzwań. Cyfryzacja procesów, profesjonalizacja obsługi studenta

RED. KATARZYNA GÓRAK-SOSNOWSKA, RENATA PAJEWSKA-KWAŚNY



Polska. Raport o Konkurencyjności 2020. Konkurencyjność międzynarodowa w kontekście rozwoju sektora usług

RED. ARKADIUSZ MICHAŁ KOWALSKI, MARZENNA ANNA WERESA



Umiejętności międzynarodowe szkolnictwa wyższego: strategie – wyzwania – dobre praktyki

RED. KATARZYNA GÓRAK-SOSNOWSKA, KATARZYNA KACPERCZYK



Homerycki klucz do pojmowania dziejów. Hybris, Nomos, Polis

JERZY ONISZCZUK



Poland competitiveness report 2020. Focus on service sector

RED. ARKADIUSZ MICHAŁ KOWALSKI, MARZENNA ANNA WERESA



Przyszłość mobilności i logistyki jako przedmiot badań nauk społecznych

RED. ADAM HOSZMAN



WELFARE STATE – państwo socjalne. Zagadki ekspansji

RED. MAREK RADZIKOWSKI



Znaczenie i rozwój kompetencji polskich kierowników projektów informatycznych

MARCIN CHOMICZ



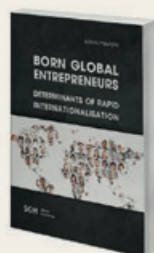
Inteligentne organizacje – specyfika, rozwój i dobre praktyki przedsiębiorstw

RED. HANNA GODLEWSKA-MAJKOWSKA, TOMASZ PILEWICZ



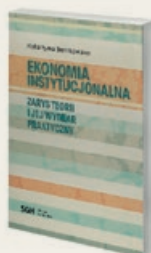
Ekonomiczne i społeczne skutki nowych technologii

RED. PIOTR BŁĘDOWSKI, URSZULA KURCZEWSKA, MAŁGORZATA ZALESKA



Born Global Entrepreneurs. Determinants of rapid internationalization

ELENA PAWĘTA



Ekonomia instytucjonalna. Zarys teorii i jej wymiar praktyczny

KATARZYNA BENTKOWSKA



Jakość edukacji jako czynnik wzrostu gospodarczego

ŁUKASZ GOCZEK, EWA WITKOWSKA, BARTOSZ WITKOWSKI,



Finanse Unii Europejskiej i Strefy Euro
LEOKADIA ORĘZIAK



Bezpieczeństwo konsumentów. Na rynkach usług finansowych i społecznych
RED. RAFAŁ KASPRZAK,
ADRIAN LUBOWIECKI-
VIKUK



Finansjeryzacja przedsiębiorstwa – perspektywy
RED. ANDRZEJ FIERLA



Międzynarodowe strategie marek. Perspektywa przedsiębiorstw z rynków wschodzących
MARZANNA KATARZYNA
WITEK-HAJDUK



Narzędzia audytu biznesowego w małych i średnich przedsiębiorstwach
RED. BARBARA
BOJEWSKA, ANNA
SKOWRONEK-
MIELCZAREK



Turystyka medyczna. Wybrane zagadnienia
ELŻBIETA BIERNAT,
JOLANTA ĆWIKLIŃSKA,
EWA DZIEDZIC,
MAGDALENA
KACHNIEWSKA, HANNA
ZAWISTOWSKA



Bezpieczeństwo konsumentów. Ochrona i edukacja konsumencka
RED. MIROSŁAWA JANOŚ-
KRESŁO



Leasing
JACEK GRZYWACZ



Teens4Teens Statistics
RICHARD STASZKIEWICZ,
IGOR KURKLIŃSKI,
ADAM MAJCZYK,
MIKOŁAJ MILKE,
IGOR STASZKIEWICZ,
MAŁGORZATA
SZYMAŃSKA



Bezpieczeństwo konsumentów. Na rynku żywności
RED. ANNA DĄBROWSKA



Manipulacja i wykorzystanie przewagi informacyjnej na rynku finansowym
MARCELINA
WIĘCKOWSKA,
KRZYSZTOF BOROWSKI



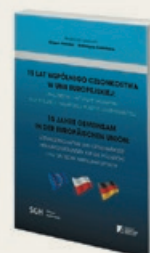
Zarządzanie transferem technologii kosmicznych
MARTA E. WACHOWICZ



Bezpieczeństwo konsumentów. Na rynku tradycyjnym i wirtualnym
RED. BOGDAN MRÓZ



Raportowanie niefinansowe w Polsce
RED. MARIA ALUCHNA,
RAFAŁ MRÓWKA



15 lat wspólnego członkostwa w Unii Europejskiej
RED. JÜRGEN WANDEL,
KATARZYNA KAMIŃSKA



New challenges for the European Union's Industrial Policy: climate changes, servitisation, digitalization

RED. ADAM
A. AMBROZIAK



Współczesne zarządzanie – koncepcja i wyzwania

RED. AGNIESZKA
SOPIŃSKA,
ARTUR MODLIŃSKI



Polityka makroostrożnościowa w sektorze bankowym

PAWEŁ SMAGA



Polska w Unii Europejskiej – od stowarzyszenia do piętnastolecia członkostwa

RED. ADAM A. AMBROZIAK,
ALINA D. SZYPULEWSKA-
PORCZYŃSKA



Wyzwania społeczne i technologiczne a nowe trendy w zarządzaniu współczesnymi organizacjami

RED. MACIEJ URBANIAK,
ALBERT TOMASZEWSKI



Raport SGH i Forum Ekonomicznego

PRACA ZBIOROWA



Metody ekonometryczne, statystyczne i matematyczne w modelowaniu zjawisk społecznych. Tom I

RED. MAREK MĘCZARSKI



Zarządzanie kapitałem ludzkim – wyzwania

RED. JOANNA CEWIŃSKA,
ANNA KREJNER-
NOWECKA,
SŁAWOMIR WINCH



Studia pierwszego stopnia w SGH. Programy kształcenia i plany studiów. Informator 2020/2021



Metody ekonometryczne, statystyczne i matematyczne w modelowaniu zjawisk społecznych. Tom II

RED. EMILIA TOMCZYK

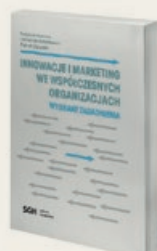


Konwencjonalna i niekonwencjonalna polityka monetarna

ZENON MARCINIAK



Studia drugiego stopnia w SGH. Programy kształcenia i plany studiów. Informator 2020/2021



Innowacje i marketing w współczesnych organizacjach. Wybrane zagadnienia

RED. LESZEK
BOHDANOWICZ,
PATRYK DZIURSKI

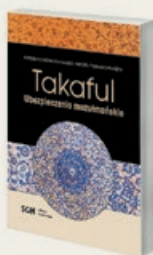


Zachowania osób starszych na rynku e-usług

ANNA DĄBROWSKA,
MIROŚŁAWA
JANOŚ-KRESŁO,
BOGDAN MRÓZ



Studia pierwszego i drugiego stopnia w SGH. Programy kształcenia i plany studiów. Informator 2020/2021



Takaful ubezpieczenia muzułmańskie

KATARZYNA GÓRAK-SOSNOWSKA, RENATA PAJEWSKA-KWAŚNY



Orientacja przedsiębiorcza pracowników

JAROSŁAW KARPACZ



20 lat koniunktury w sektorze bankowym – z badań Instytutu Rozwoju Gospodarczego SGH – monografia

RED. STANISŁAW KLUZA, KONRAD WALCZYK



Elastyczność w biznesie

RED. TERESA PAKULSKA



Inicjatywa Pasa i Szlaku. Chińska ekspansja i nowe łańcuchy wartości

RED. MARIUSZ-JAN RADŁO



Modelowanie dla biznesu. Metody machine learning, modele portfela consumer finance, modele rekurencyjne, analizy przeżycia, modele scoringowe

RED. KAROL PRZANOWSKI, SEBASTIAN ZAJĄC



Laboratorium doświadczeń czasu wolnego. Problemy współczesności

RED. MAŁGORZATA BOMBOL, GRZEGORZ GODLEWSKI



Komercjalizacja, wdrożenia i transfer technologii. Definicje i pomiar, dobre praktyki wybranych krajów

MARIUSZ-JAN RADŁO, MICHAŁ BARANOWSKI, TOMASZ M. NAPIÓRKOWSKI, JAROSŁAW CHOJECKI



Różne oblicza kontroli finansów publicznych

RED. PAWEŁ DEC, GABRIEL GŁÓWKA



Armia Europejska. Strategiczne bezpieczeństwo militarne Unii Europejskiej

KRZYSZTOF MISZCZAK



Sektor lotniczy w erze transformacji społecznej i technologicznej. Monografia dedykowana Profesor Elżbiecie Marciszewskiej

PRACA ZBIOROWA



Różne oblicza transformacji w Polsce i na świecie: aspekty społeczne, gospodarcze i polityczne

RED. ADAM ROGODA, ADRIANA SKORUPSKA, MAREK WĄSIŃSKI



Skuteczność polityki przeciwdziałania unikaniu opodatkowania wobec zmian strategii podatkowych holdingów międzynarodowych

MONIKA LASKOWSKA



Rozważania o przestrzeni i gospodarce. Monografia dedykowana Profesorowi Kazimierzowi Kucińskiemu

PRACA ZBIOROWA



Audyt i kontrola zarządcza – analiza wybranych zagadnień

IZABELA ZAWIŚLIŃSKA, MACIEJ RYSIŃSKI

In memoriam.

Wspomnienie profesorów i pracowników SGH

W minionym roku akademickim 2020/2021 pożegnaliśmy znakomitych profesorów oraz długoletnich pracowników Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, których życie i praca odcisnęły wyraźny ślad w historii uczelni. Na zawsze pozostaną w naszej pamięci.

TERESA DŁAWICHOWSKA – kierownik Sekcji Wypożyczalni w Bibliotece SGH, zatrudniona w latach 1962–1995.

LESZEK FIRLEJ – pracownik Działu Zarządzania Nieruchomościami, zatrudniony na uczelni w latach 2015–1995.

MAŁGORZATA HRYCIUK – wieloletni pracownik naszej uczelni. Zatrudniona w Sekretariacie Rektora w latach 1997–2013. Od 2013 roku pełniła funkcję zastępcy kierownika Działu Organizacji i Dydaktyki. Zawsze życzliwa, uśmiechnięta, uczynna. Od lat sprawowała opiekę nad doktorantami.

TERESA KAMIEŃSKA – wieloletni pracownik naszej uczelni zatrudniony w latach 1979–2005 w Dziale Eksploatacji na stanowisku administratora obiektu.

ANNA NOWICKA-SOSNOWSKA – magister filologii romańskiej, wieloletnia lektorka języka francuskiego w SGH, pełna radości i optymizmu, obdarzona wspaniałym poczuciem humoru, czuła i serdeczna.

MIROSLAW PAJDAK – wieloletni pracownik naszej uczelni, od 2007 roku zatrudniony w Dziale Organizacji i Legislacji, niezwykle uczynny, życzliwy, pełen ciepła i serdeczności.

PROFESOR ALICJA SĄJKIEWICZ

– wieloletni pracownik SGH, kierownik Katedry Ekonomiki Pracy przekształconej w Katedrę Gospodarowania Zasobami Pracy, prodziekan (1972–1978 i 1980–1981) i dziekan (1984–1990) Wydziału Ekonomiczno-Społecznego, wybitna specjalistka w dziedzinie ekonomiki i organizacji pracy oraz zarządzania zasobami ludzkimi, odznaczona Złotym i Srebrnym Krzyżem Zasługi.

BARBARA SKRZYPCZYK – wieloletni, emerytowany pracownik Kolegium Ekonomiczno-Społecznego SGH.

PROFESOR JAN KONSTANTY SZCZEPAŃSKI

– wybitny ekonomista i nauczyciel akademicki, wieloletni pracownik Wydziału Finansów i Statystyki oraz Kolegium Zarządzania i Finansów SGH, odznaczony Srebrnym i Złotym Krzyżem Zasługi, Krzyżem Kawalerskim Orderu Odrodzenia Polski oraz Medalem KEN.



PROFESJONALNE USŁUGI DLA BIZNESU I ADMINISTRACJI

Rozwijaj swój biznes
wspólnie z ekspertami z SGH



BADANIA

Prowadzimy badania komercyjne z praktycznie wszystkich dziedzin ekonomii, finansów i zarządzania, a także podatkowe i prawne. Wykorzystujemy najnowsze dostępne metody i narzędzia analityczne. Nasi eksperci każdorazowo dostosowują metodykę badawczą do indywidualnych potrzeb klienta.



EKSPERTYZY

Opinie eksperckie specjalistów Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie charakteryzują się precyzją, jakością oraz najwyższym poziomem merytorycznym. Logo SGH jest synonimem wiarygodności naszych ekspertyz.



CONSULTING

Usługi consultingowe świadczone przez uczelnię są powszechnie stosowaną praktyką w krajach wysoko rozwiniętych. SGH oferuje szeroki wachlarz usług doradczych dla przedsiębiorstw i instytucji działających w Polsce i za granicą. Zapewniamy kompleksowe usługi doradcze, wyróżniające się wysoką jakością, a także elastycznym podejściem do potrzeb klienta.

SGH

Szkoła Główna
Handlowa
w Warszawie

CO NAS WYRÓŻNIA

- UNIKALNE KOMPETENCJE
- NAJWYŻSZA JAKOŚĆ USŁUG
- PROFESJONALIZM

SKONTAKTUJ SIĘ Z NAMI

Centrum Przedsiębiorczości
i Transferu Technologii SGH
e-mail: doradztwo@sgh.waw.pl
tel: +48 22 564 77 97
doradztwo.sgh.waw.pl

Deloitte.

*# Make!
an impact
Inspire Others
Care for society
>> Be a part of
the business*

We are the Impact Generation.

Należysz do generacji wpływu. Twoja postawa oddziałuje na współczesny i przyszły świat. Chcesz, aby Twoje decyzje przynosiły realne efekty.

Dołącz do **#ImpactGeneration**, inspiruj innych i miej wpływ.

Szczegóły na www.kariera.deloitte.pl

  @Deloitte.Kariera

 @Deloitte



MAKING AN
IMPACT THAT
MATTERS
since 1845