
ZŁOTA SETKA

RANKING INSTYTUCJI FINANSOWYCH W POLSCE NAJLEPSI MENEDŻEROWIE W FINANSACH



Raport „100 największych instytucji finansowych w Polsce” przedstawia kompleksową analizę rynku finansowego, ukazując sytuację wiodących graczy oraz trendy wpływające na ich rozwój. Instytucje finansowe w Polsce stoją obecnie przed wieloma wyzwaniami i szansami. Z jednej strony stabilność makroekonomiczna i rosnąca świadomość finansowa społeczeństwa sprzyjają ich wzrostowi. Z drugiej strony zmieniające się regulacje prawne, rosnące koszty operacyjne oraz

dynamiczne otoczenie konkurencyjne ograniczają potencjał rozwoju. Kluczową rolę w sukcesie instytucji odgrywają ich menedżerowie, którzy muszą łączyć umiejętności zarządzania ryzykiem, znajomość nowoczesnych technologii oraz zdolność do szybkiej adaptacji do zmieniających się warunków rynkowych. Kompetencje liderów finansowych obejmują m.in. strategiczne myślenie, umiejętność zarządzania zespołami, a także biegłość w wykorzystaniu technologii takich jak AI czy

blockchain, które stają się fundamentem przyszłości sektora finansowego.

Zapraszamy Państwa do zapoznania się z sylwetkami wyróżnionych przez kolegium redakcyjne menedżerów zarządzających instytucjami finansowymi w Polsce, do analizy wyników instytucji finansowych po I kwartale tego roku, a także do lektury tekstów przygotowanych przez zaproszonych na nasze łamy ekspertów. To bez wątpienia solidna dawka wiedzy.

RANKING 100 INSTYTUCJI FINANSOWYCH

Lp.	Spółka	Przychody po I kwartale 2023 r.*	Przychody po I kwartale 2024 r.*
1	PKO BP	5 290 000,00	6 470 000,00
2	Bank Pekao	5 096 000,00	5 419 000,00
3	GRUPA SANTANDER BANK POLSKA	5 119 065,00	5 517 375,00
4	PZU	4 442 851,00	4 903 762,00
5	mBank	4 376 437,00	4 329 351,00
6	ING Bank Śląski	3 633 700,00	3 946 400,00
7	STU ERGO HESTIA	2 267 197,00	2 696 146,00
8	TUIR WARTA	2 313 812,00	2 504 871,00
9	BANK MILLENNIUM	2 332 081,00	2 431 849,00
10	PZU ŻYCIE	2 216 992,00	2 407 132,00
11	BNP PARIBAS BANK POLSKA	1 524 680,00	1 737 061,00
12	ALIOR BANK	1 311 613,00	1 480 748,00
13	Bank Handlowy w Warszawie	1 283 058,00	1 277 864,00
14	UNIQA TU	1 021 771,00	1 112 802,00
15	KRUK	614 758,00	748 137,00
16	TU ALLIANZ ŻYCIE POLSKA S.A.	639 444,00	679 155,00
17	COMPENSA TU Vienna Insurance Group	668 344,00	663 302,00
18	TUIR ALLIANZ POLSKA	570 980,00	618 508,00
19	GENERALI T.U.	541 558,00	582 837,00
20	NATIONALE-NEDERLANDEN TU nŻ	559 747,00	576 730,00
21	XTB	537 553,00	555 948,00
22	INTERRISK TU Vienna Insurance Group	415 988,00	457 165,00
23	BANK OCHRONY ŚRODOWISKA	440 158,00	406 877,00
24	WIENER TU Vienna Insurance Group	339 514,00	385 070,00
25	TUnŻ WARTA	324 211,00	378 604,00
26	TUW PZUW	186 388,00	348 140,00
27	LINK4 TU	353 238,00	315 190,00
28	PTR	272 504,00	289 277,00
29	UNIQA TunŻ	227 703,00	247 017,00
30	GENERALI ŻYCIE T.U.	232 690,00	240 601,00
31	COMPENSA TunŻ Vienna Insurance Group	320 979,00	206 690,00
32	PKO TU	131 026,00	200 684,00
33	AFORTI HOLDING	775 239,00	187 263,00
34	TUW TUW	189 708,00	182 311,00
35	PKO ŻYCIE TU	107 884,00	158 098,00
36	STUnŻ ERGO HESTIA	140 351,00	155 175,00
37	UNUM ŻYCIE TUIR	119 892,00	151 639,00
38	Dom Maklerski BOŚ	126 071,30	147 027,30
39	SANTANDER ALLIANZ TunŻ	99 065,00	120 436,00
40	TUZ TUW	95 678,00	112 632,00
41	CA ŻYCIE TU	114 026,00	112 105,00
42	TU EULER HERMES	149 402,00	108 876,00
43	VIENNA LIFE TunŻ Vienna Insurance Group	91 910,00	103 323,00
44	AEGON TunŻ	99 224,00	101 176,00
45	ABS INVESTMENT	202 568,62	93 347,74
46	AGRO UBEZPIECZENIA TUW	104 839,00	92 612,00
47	TUnŻ EUROPA	87 645,00	81 406,00
48	TUW- CUPRUM	72 430,00	75 546,00
49	TU INTER POLSKA	57 235,00	69 577,00
50	Pekao TFI	57 407,78	69 276,25

PRAWIE 30 MLD ZŁ W OSIEM LAT

Narodowy Bank Polski (NBP) nie zwalnia tempa w zabezpieczeniu stabilności finansowej kraju. Dzięki strategicznym zakupom złota w ostatnich latach nie tylko wzmocnił swoją pozycję, ale również przyniósł realne korzyści polskiej gospodarce. W ciągu ostatnich ośmiu lat NBP zyskał prawie 30 mld złotych na inwestycjach w złoto. Ilość zgromadzonego kruszcu stawia Polskę na czołowej pozycji w globalnym wyścigu o złote rezerwy.

ALEKSANDER PAWLAK,
prezes Zarządu, Tavex

TOMASZ GESSNER,
główny analityk, Tavex

Polska na złotym podium

Z najnowszych danych wynika, że po ostatnich zakupach – przekraczających 6 ton złota – rezerwy kruszcu w Polsce wynoszą już niemal 398 ton. Udział złota w narodowych rezerwach przekracza więc 15 proc. – cel osiągnięcia 20 proc. w niedalekiej przyszłości jest zatem coraz bliżej.

Czy tak duże zakupy się opłacały? Zdecydowanie tak. W ciągu zaledwie ostatnich ośmiu lat NBP wygenerował większy zysk na złocie niż w ciągu poprzednich 18 lat – prawie 30 mld zł w porównaniu do 29 mld zł uzyskanych w latach 1998–2016 – wynika z obliczeń firmy Tavex przeprowadzonych na danych NBP, a także opartych na cenach uncji LBMA w USD oraz kursie USD według NBP. To pokazuje, jak skuteczna była strategia intensyfikacji zakupów złota, przynosząc Polsce rekordowe zyski w znacznie krótszym czasie.

Zysk ten potwierdzają również wyliczenia portalu bankier.pl, który w swoim artykule wskazał, że: „Wartość złota, o które powiększyły się rezerwy netto NBP w latach 2018–24 (stan na sierpień) według cen rynkowych LBMA z końca sierpnia to 23,944 mld dolarów. W ten sposób potencjalny zysk NBP na koniec wakacji 2024 r. wyniósł 7,406 mld dol.”. Nie znamy niestety dokładnych dat transakcji, zatem kalkulację sporządzić można jedynie na podstawie wartości aktywów rezerwowych na koniec miesiąca, która publikowana jest przez NBP. Co ważne, poza samą ceną złota, istnieje cały szereg dodatkowych kosztów związanych z transakcjami, ubezpieczeniem, przechowywaniem czy transportem. Każda sztaba złota należąca do NBP jest ściśle monitorowana, co także wiąże się z kosztem. Nasze szacunki skupiają się jednak na samych zyskach z ceny kruszcu, a te są niepodważalne.

Coraz bardziej złożona sytuacja geopolityczna i gospodarcza sprawia, że zarządzanie rezerwami złota staje się kluczowym elementem strategii banków centralnych na całym świecie.

Spokój jest złotem – Polska na złotej ścieżce

Według najnowszego badania Central Bank Gold Reserves (CBGR) przeprowadzonego w pierwszej połowie 2024 roku, aż 29 proc. banków centralnych planuje zwiększyć swoje rezerwy złota w najbliższych dwunastu miesiącach. Jest to najwyższy odsetek od momentu rozpoczęcia tego badania w 2018 roku, co pokazuje, jak ważną rolę odgrywa złoto w globalnej polityce finansowej.

Dzięki strategicznym decyzjom Polska w II kwartale 2024 roku stała się liderem złotych zakupów i awansowała na 12. miejsce w światowym rankingu rezerw złota banków cen-

tralnych. To ogromny sukces, zważywszy na to, że jeszcze rok temu Polska zajmowała 22. miejsce. Co więcej, w regionie Europy Środkowo-Wschodniej obecnie zajmuje 2. miejsce wyprzedzając Turcję i ustępując jedynie Rosji – wynika z informacji podanych przez Światową Radę Złota.

Złoto monetarne to kluczowy element dywersyfikacji rezerw walutowych banków centralnych. Jego unikalne właściwości – w tym zdolność do zachowania siły nabywczej w długim terminie oraz brak ryzyka kontrahenta, kiedy przechowywane jest pod własną kontrolą – czynią je niezastąpionym narzędziem w zarządzaniu ryzykiem. Ponadto złoto cechuje się wyjątkową płynnością, co pozwala niemal natychmiast zamienić je na dowolną walutę. Globalny popyt na ten kruszec sprawia, że jest on pożądanym aktywem na wszystkich kontynentach. Decyzja NBP o zwiększeniu rezerw złota to nie tylko krok w stronę zabezpieczenia stabilności finansowej, ale także strategiczne posunięcie, które wzmocnia pozycję Polski na międzynarodowej arenie. Co istotne, dzięki trafnym decyzjom, NBP w ciągu ostatnich 8 lat wygenerował blisko 30 mld zł zysków z tych inwestycji. To dowód na to, jak złoto przyczynia się do stabilnych i długoterminowych korzyści dla gospodarki. Polska skutecznie wykorzystuje jego potencjał, aby wzmocnić swoją pozycję globalną.

Pamiętajmy również, że rezerwy złota brane są także pod uwagę przez kapitał inwestycyjny czy agencje ratingowe. Można więc zadać sobie przekornie pytanie, ile kosztowałby dziś złoty, gdyby nie zgromadzone rezerwy kruszcu. Zgromadzone jak na razie poza naszymi granicami. Z 398 ton trzymamy 105 ton w Polsce, a resztę bliżej globalnych rynków i centrów transakcji w Londynie i Nowym Jorku.

NBP zwiększając rezerwy zabezpiecza się m.in. na wypadek rozłania się konfliktu za wschodnią granicą. Gdyby te ryzyka się faktycznie zmaterializowały, kapitał inwestycyjny natychmiast ewakuowałby się z Polski. Pod silną presją znalazłyby się akcje polskich spółek, obligacje skarbowe, część nieruchomości (zwłaszcza w rejonie obszarów kluczowych do zaopatrzenia wojsk) i oczywiście krajowa waluta. Fizyczne złoto w tej sytuacji pozbawione jest tychże ryzyk, nie mówiąc o tym, że w takim otoczeniu jego wartość tym bardziej rośnie. Posiadanie tak dużych rezerw złota przez NBP mogłoby więc pomóc nieco mniej boleśnie przejść przez potencjalny kryzys. Co więcej, jego partie składowane w Londynie i Nowym Jorku mogą posłużyć jako środek rozliczeniowy np. za udzielone wsparcie Amerykanów czy Brytyjczyków. Polskim złotym nikt bowiem nie będzie zainteresowany, a kurs dolara w otoczeniu tak dużego, wewnętrznego ryzyka, byłby skrajnie niekorzystny do takich rozliczeń.

1. <https://www.bankier.pl/wiadomosci/ile-NBP-mogl-zarobic-na-zlocie-Wyciag-ze-zlotego-rachunku-banku-centralnego-8811698.html>

„Luka” w VB Leasing: coraz mniejsza

W dyskusjach na temat restrukturyzacji spółek z Grupy VB Leasing (VBL) pojawiło się kluczowe pojęcie: luka. Pojęciu temu nie nadano jednak ujednoliconego znaczenia, w związku z czym praktyka współpracy VBL i cesjonariuszy wierzytelności z tytułu umów leasingu i pożyczek wypracowała nowe hasło.



MIKOŁAJ ŚWITALSKI,
członek Zarządu AMS
Restrukturyzacje, zarządca
restrukturyzacyjny VB Leasing

„Każdy ma swoją lukę”

Tak jak każda osoba odczuwa pewne braki w różnych aspektach życia, tak też firmy działające w branży finansowej borykają się z niedoborami, najczęściej w obszarze finansów. Ale dlaczego cesjonariusze wierzytelności zaangażowani w restrukturyzację VB Leasing i VB Leasing Automotive SKA odczuwają brak pieniędzy?

Skąd się wzięła luka?

Odpowiedzi można szukać w historii transakcji, w wyniku których Bank Polska Kasa Opieki (Pekao) oraz Podmiot Zarządzający Aktywami (PZA) nabyły wierzytelności z tytułu umów leasingowych i pożyczek zawieranych przez spółki VBL. Banki te nie były jednak typowymi nabywcami; do przejścia wierzytelności zostały zmuszone w ramach procesów resolution. Czy w takim razie wierzytelności te zostały przejęte z luką? Otóż i tak i nie. Nabyte wierzytelności to aktywa, a luka jest potencjalna – polega na ryzyku, że dłużnicy mogą nie spłacić swoich zobowiązań. Na szczęście dla cesjonariuszy i Bankowego Funduszu Gwarancyjnego (BFG), który jest odpowiedzialny za procesy resolution banków i pokrycie cesjonariuszom ewentualnie powstałej luki, spółki VBL również gwarantują spłatę zobowiązań leasingobiorców i pożyczkobiorców na rzecz wierzycieli.

Ryzyko, które może się zmaterializować

W przypadku banków luka oznacza więc ryzyko, że klienci spółek leasingowych nie spłacą rat leasingowych lub pożyczek. Jednak ryzyko to jest zabezpieczone przez gwarancje BFG oraz umowy z firmami leasingowymi, które zobowiązują się do windykacji wierzytelności i wykupu toksycznych zobowiązań. W przypadku BFG luka również jest potencjalna, bo związana jest z gwarancyjną funkcją jego zobowiązania. Warto podkreślić, że BFG regularnie monitoruje stopień materializacji tego ryzyka, zatem nie dziwi, że niepokój jego decydentów rośnie, gdy zauważają, że część planowanych przepływów finansowych z gwarancji – z różnych przyczyn – nie dociera do beneficjentów.

Luka spółek leasingowych

Spółki VBL, zamiast korzystać z tradycyjnych kredytów, finansowały swoją działalność poprzez faktoring wierzytelności. To utrudniało identyfikację luki. Spółki te działały, nabywając przedmioty, oddając je w leasing, a następnie sprzedając

wierzytelności do banków z dyskontem, generując przychody. Problem pojawił się, gdy spółki VBL, należące do tej samej grupy kapitałowej co banki będące faktorami, uczestniczyły w transakcji mającej na celu zredukowanie ekspozycji kredytowej banków, a która to skutkowała koniecznością dopłaty przez banki kwot odpowiadających podatkowi VAT od zbytych wierzytelności leasingowych netto. Co do zasady wynagrodzenia nie wypłacono spółkom, lecz potrącono je z ich zobowiązań kredytowych. Z drugiej strony – skoro banki nabyły wierzytelności z VAT-em, to powinny go odzyskać. Owszem, zapewniono mechanizmy zwrotu, ale zakładano kontynuację działalności spółek leasingowych, by nadwyżki zysków zmniejszyły powstałą lukę.

Moment kryzysowy

Banki nabywające wierzytelności od spółek leasingowych, czyli Idea Bank i Getin Noble Bank, zostały poddane przymusowej restrukturyzacji. W wyniku tych działań portfele wierzytelności trafiły do Pekao i VeloBank, a z niego do PZA. Pekao natychmiast wstrzymało nabywanie wierzytelności. Sprzedaż spółek leasingowych finansowana była przez VeloBank do 30 czerwca 2023 r., kiedy to bank wypowiedział umowę generalną. Wtedy – zdaniem zarządzających VB Leasing – wypłacalność spółek leasingowych stała się zagrożona, a to doprowadziło do złożenia wniosków o otwarcie postępowań sanacyjnych.

Co dalej?

Gdyby nie rozpoczęła się restrukturyzacja VBL, spółki te byłyby zmuszone do bieżącego wykupu wierzytelności od banków i faktorów oraz realizacji odpowiedzialności gwarancyjnej, co mogłoby szybko wyczerpać ich środki. W związku z koniecznością płacenia podatku VAT od nowych faktur leasingowych sytuacja spółek mogłaby stać się krytyczna już po 2-3 miesiącach. Bez postępowań sanacyjnych, realne byłoby zagrożenie, że luka finansowa banków i BFG wzrosłaby do niemal 8 mld zł. Zatem postępowania sanacyjne umożliwiły spółkom VBL dalsze funkcjonowanie. Dzięki moratorium na spełnianie świadczeń z wierzytelności układowych spółki te kontynuują obsługę klientów, realizując bieżące zobowiązania, w tym płacąc podatek VAT. Spółki leasingowe już zapewniły spłatę ponad 3 mld zł, zmniejszając tym samym „lukę” do 5 mld zł na koniec czerwca 2024 r., co oznacza istotne ograniczenie ryzyk organów zaangażowanych w proces. Podsumowując, uzasadnione jest oczekiwanie dalszego wsparcia ze strony wszystkich zaangażowanych podmiotów dla procesów sanacyjnych spółek VBL. Pozwoli to na zmniejszanie po stronie BFG luki rozumianej jako odpowiedzialność gwarancyjna funduszu wobec banków, zaś zobowiązania („luka”) wobec Pekao i PZA zostaną zaspokojone zgodnie z przyjętymi układami.

RANKING 100 INSTYTUCJI FINANSOWYCH

51	TU EUROPA	62 969,00	68 941,00
52	TUnŻ CARDIF POLSKA	62 109,00	67 758,00
53	IPOPEMA SECURITIES	70 167,00	66 245,00
54	Nationale-Nederlanden OFE	bd	59 649,00
55	Allianz Polska OFE	29 690,00	57 015,00
56	TU ZDROWIE	37 793,00	55 769,00
57	SALTUS TUW	56 621,00	54 391,00
58	NATIONALE-NEDERLANDEN TU	27 767,00	51 547,00
59	KUKE	52 620,00	46 538,00
60	SANTANDER ALLIANZ TU S.A.	30 138,00	35 150,00
61	QUERCUS TFI	20 893,00	29 663,00
62	OFE PZU "Złota Jesień"	bd	28 822,00
63	Generali OFE	20 335,00	27 597,00
64	Pekao Faktoring	19 429,00	23 483,00
65	SIGNAL IDUNA POLSKA TU S.A.	44 923,00	23 156,00
66	CREDIT AGRICOLE TU	19 962,00	22 129,00
67	BNP Paribas Faktoring	21 138,00	21 398,00
68	POCZTOWE TUnŻ	17 438,00	19 196,00
69	Vienna OFE	bd	19 148,00
70	ING Commercial Finance	14 963,00	16 335,00
71	UNIQA OFE	26 108,00	13 780,00
72	OPEN LIFE TU ŻYCIE	29 596,00	13 408,00
73	SIGNAL IDUNA ŻYCIE POLSKA TU	11 693,00	12 917,00
74	Santander Faktoring	10 782,00	11 391,00
75	SALTUS TU ŻYCIE	13 288,00	11 061,00
76	PKO BP Bankowy OFE	20 061,00	10 265,00
77	mFaktoring	8 562,00	8 515,00
78	CASPAR ASSET MANAGEMENT	8 001,00	8 426,00
79	POLSKI GAZ TUWnŻ	6 176,00	7 156,00
80	PKO Faktoring	9 929,00	6 948,00
81	Bank Millennium	6 452,00	6 527,00
82	Coface Poland Factoring	5 987,00	5 957,00
83	TU INTER-ŻYCIE POLSKA S.A.	4 829,00	5 477,00
84	TUW REJENT-LIFE	4 808,00	4 952,00
85	POLSKI GAZ TUW	61 404,00	4 398,00
86	OFE Pocztylion	6 672,00	3 805,00
87	KANCELARIA PRAWNA - INKASO WEC	3 660,00	3 564,00
88	Citi Handlowy	4 655,00	3 217,00
89	NWAI DOM MAKLERSKI	1 985,00	2 779,00
90	Eurofactor Polska	1 828,00	1 849,00
91	HSBC	1 222,00	1 390,00
92	KUKE Finance	1 595,00	1 373,00
93	BOŚ Bank	1 070,00	1 333,00
94	PARTNER TUIR	1 636,00	1 277,00
95	Bibby Financial Services	848,00	1 004,00
96	IFIS Finance	824,00	734,00
97	Alior Bank	592,00	577,00
98	Faktoria	674,00	515,00
99	PragmaGO	436,00	377,00
100	AKCEPT FINANCE	73,00	61,00

Ubezpieczyciele – składka przypisana brutto w tys. zł., Banki – przychody z tytułu opłat, prowizji i odsetek w tys. zł., OFE – wartość portfela inwestycyjnego w tys. zł., Faktoring – obroty faktorów w mln. zł., Inne – przychody ogółem w tys. zł., oprac.: CBSF, źródło: firmy, GPW, KNF

50 NAJBARDZIEJ DYNAMICZNYCH INSTYTUCJI FINANSOWYCH

Lp	Spółka	Przychody po I kwartale 2023 r.*	Przychody po I kwartale 2024 r.*	Zmiana proc.
1	Allianz Polska OFE	29 690,00	57 015,00	92,03
2	TUW PZUW	186 388,00	348 140,00	86,78
3	NATIONALE-NEDERLANDEN TU	27 767,00	51 547,00	85,64
4	PKO TU	131 026,00	200 684,00	53,16
5	TU ZDROWIE	37 793,00	55 769,00	47,56
6	PKO ŻYCIE TU	107 884,00	158 098,00	46,54
7	QUERCUS TFI	20 893,00	29 663,00	41,98
8	NWAI DOM MAKLERSKI	1 985,00	2 779,00	40,00
9	Generali OFE	20 335,00	27 597,00	35,71
10	UNUM ŻYCIE TUiR	119 892,00	151 639,00	26,48
11	BOŚ Bank	1 070,00	1 333,00	24,58
12	PKO BP	5 290 000,00	6 470 000,00	22,31
13	KRUK	614 758,00	748 137,00	21,70
14	SANTANDER ALLIANZ TunŻ	99 065,00	120 436,00	21,57
15	TU INTER POLSKA	57 235,00	69 577,00	21,56
16	Pekao Faktoring	19 429,00	23 483,00	20,87
17	Pekao TFI	57 407,78	69 276,25	20,67
18	STU ERGO HESTIA	2 267 197,00	2 696 146,00	18,92
19	Bibby Financial Services	848,00	1 004,00	18,40
20	TUZ TUW	95 678,00	112 632,00	17,72
21	TUnŻ WARTA	324 211,00	378 604,00	16,78
22	SANTANDER ALLIANZ TU S.A.	30 138,00	35 150,00	16,63
23	Dom Maklerski BOŚ	126 071,30	147 027,30	16,62
24	POLSKI GAZ TUWnŻ	6 176,00	7 156,00	15,87
25	BNP PARIBAS BANK POLSKA	1 524 680,00	1 737 061,00	13,93
26	HSBC	1 222,00	1 390,00	13,75
27	TU INTER-ŻYCIE POLSKA S.A.	4 829,00	5 477,00	13,42
28	WIENER TU Vienna Insurance Group	339 514,00	385 070,00	13,42
29	ALIOR BANK	1 311 613,00	1 480 748,00	12,90
30	VIENNA LIFE TunŻ Vienna Insurance Group	91 910,00	103 323,00	12,42
31	CREDIT AGRICOLE TU	19 962,00	22 129,00	10,86
32	STUnŻ ERGO HESTIA	140 351,00	155 175,00	10,56
33	SIGNAL IDUNA ŻYCIE POLSKA TU	11 693,00	12 917,00	10,47
34	PZU SA	4 442 851,00	4 903 762,00	10,37
35	POCZTOWE TU nŻ	17 438,00	19 196,00	10,08
36	INTERRISK TU Vienna Insurance Group	415 988,00	457 165,00	9,90
37	TU EUROPA	62 969,00	68 941,00	9,48
38	ING Commercial Finance	14 963,00	16 335,00	9,17
39	TUnŻ CARDIF POLSKA	62 109,00	67 758,00	9,10
40	UNIQA TU	1 021 771,00	1 112 802,00	8,91
41	ING Bank Śląski	3 633 700,00	3 946 400,00	8,61
42	PZU ŻYCIE	2 216 992,00	2 407 132,00	8,58
43	UNIQA TunŻ	227 703,00	247 017,00	8,48
44	TUiR ALLIANZ POLSKA	570 980,00	618 508,00	8,32
45	TUiR WARTA	2 313 812,00	2 504 871,00	8,26
46	GRUPA SANTANDER BANK POLSKA	5119065,00	5517375,00	7,78
47	GENERALI T.U.	541 558,00	582 837,00	7,62
48	Bank Pekao	5 096 000,00	5 419 000,00	6,34
49	TU ALLIANZ ŻYCIE POLSKA S.A.	639 444,00	679 155,00	6,21
50	PTR	272 504,00	289 277,00	6,16

5 największych problemów firm z sektora bankowego

Systemy bankowe są nieustannie wystawione na ryzyko związane z atakami cybernetycznymi. Cyberprzestępcy wykorzystują nowoczesne technologie do próby uzyskania dostępu do zasobów finansowych instytucji. Czego mogą się spodziewać przedstawiciele sektora bankowego i jak mogą chronić się przed zautomatyzowanymi atakami? Oto 5 największych problemów, z jakimi przyjdzie się zmierzyć.

Ataki hakierskie na klientów banków

Według raportu „Cyberzagrożenia w sektorze finansowym 2022” w 2022 roku najczęściej stosowaną metodą kradzieży środków finansowych użytkowników był phishing realizowany przy użyciu SMS-ów. Oszuści podszywali się pod znane banki w celu wyludzenia loginów i haseł użytkowników oraz danych do ich kart płatniczych. W tym przypadku na celownik cyberprzestępcy wzięli pojedynczych użytkowników. Nierzadko jednak ich metody mają na celu sparaliżowanie pracy całego systemu bankowego. Cyberprzestępcy polują także na słabe punkty mniejszych dostawców usług IT, próbując w ten sposób zyskać dostęp do sieci dużych banków. Aby temu zapobiec, Unia Europejska uchwaliła rozporządzenie DORA akcentujące problem ryzyka podmiotów trzecich współpracujących z instytucjami finansowymi.

Żądanie okupu w sieci

Za najniebezpieczniejszy rodzaj cyberataków uznaje się ransomware, czyli rodzaj złośliwego oprogramowania blokującego dostęp do danych lub systemu komputerowego. Cyberprzestępcy szyfrują dane, a następnie żądają okupu w zamian za przywrócenie dostępu do plików. Według firmy badawczej Gartner w ciągu ostatnich 2 lat 73 proc. firm doświadczyło prób ataku tego typu, a aż 63 proc. z tych firm stwierdziło, że napastnicy mieli dostęp do ich zasobów co najmniej sześć miesięcy przed wykryciem ataku.

W takich przypadkach istotne jest posiadanie rozwiązań umożliwiających automatyzację reagowania na incydenty bezpieczeństwa. Przykładem takiego rozwiązania jest Next Generation Firewall (NGFW) łączący tradycyjne funkcje firewalla z dodatkowymi funkcjami takimi jak filtracja treści, głęboka inspekcja (deep packet inspection), detekcja i zapobieganie intruzom (IDS/IPS), kontrola aplikacji oraz analiza ruchu sieciowego. Zapewnia to skuteczną ochronę

sieci przed współczesnymi zagrożeniami – wyjaśnia Magda Frątczak, Director of Sales & Presales w Simplicity.

Luki w zabezpieczeniach chmury

Raport Cyfrowa Twierdza podaje luki w zabezpieczeniach chmury jako jedno z największych zagrożeń bezpieczeństwa cyfrowego banków. Rozwiązania chmurowe znacznie usprawniają procesy operacyjne, jednak migracja danych wiąże się z ryzykiem, zwłaszcza w przypadku nieprawidłowej konfiguracji narzędzi bezpieczeństwa. Szczególnie wrażliwymi obszarami w zakresie bezpieczeństwa usług chmurowych są ochrona danych, profesjonalne zarządzanie środowiskiem chmurowym oraz zgodność z przepisami i regulacjami.

Zbyt niski budżet na działania związane z cyberbezpieczeństwem

Raport Cyfrowa Twierdza jako jedno z potencjalnych w sektorze bankowym zagrożeń wymienia nieadekwatny do potrzeb i ekspozycji na ryzyko budżet na cyberbezpieczeństwo. Wiele wskazuje na to, że przedstawiciele sektora bankowego muszą poszerzyć swoją świadomość na temat budowania bezpiecznego ekosystemu bankowego odpornego na zagrożenia cybernetyczne.

Utrata reputacji instytucji finansowych

Nawet najdrobniejsze działania prowadzone przez cyberprzestępców sukcesywnie obniżają reputację banków. Raport „Cyberzagrożenia w sektorze finansowym 2022” omawia fałszywe reklamy inwestycyjne wykorzystujące wizerunek wiarygodnych instytucji finansowych do wykradania danych użytkowników. Ważnym działaniem ze strony banków powinno więc być stałe prowadzenie kampanii uświadamiających klientów na temat manipulacji, jakich dopuszczają się cyberprzestępcy oraz środków bezpieczeństwa, które można podjąć w przypadku podejrzenia oszustwa.



NAJLEPSI MENEDŻEROWIE W FINANSACH

Mirosław Czekał,

PREZES ZARZĄDU, BANK BGK

Ma bogate, blisko 30-letnie doświadczenie w zarządzaniu dużymi podmiotami gospodarczymi, w tym bankami i instytucjami finansowymi. W latach 1996-1997 był członkiem Rady Nadzorczej Pomorskiego Banku Kredytowego w Szczecinie. W latach 2004-2006 był wiceprezesem Banku Gospodarstwa Krajowego nadzorującym działalność komercyjną banku, współpracę z klientami komercyjnymi i samorządami, a także zarządzanie siecią oddziałów. Obecnie w BGK nadzoruje obszar zarządzania strategicznego i finansów. Od 2009 do 2016 r. pełnił funkcję wiceprzewodniczącego Rady Nadzorczej PKO Banku

Polskiego oraz przewodniczącego Komitetu Audytu w tym banku, gdzie nadzorował m.in. proces raportowania finansowego, audytu wewnętrznego, zarządzania ryzykiem, zarządzania zgodnością oraz audytu zewnętrznego. Doktor habilitowany, jest adiunktem w Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie SGH w Warszawie, gdzie specjalizuje się w zagadnieniach naukowych dotyczących w szczególności finansów publicznych, w tym planowania budżetowego oraz sprawozdawczości finansowej. Jest autorem kilkunastu publikacji o tej tematyce w krajowych i zagranicznych czasopiśmie naukowych.



Michał Gajewski

PREZES ZARZĄDU, SANTANDER BANK POLSKA

Radca prawny, absolwent Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu, Northwestern University w Chicago oraz London Business School. Od 1992 r. związany z sektorem bankowym. Między 1992 a 2008 rokiem pracował w Grupie Kapitałowej WBK, a następnie BZ WBK, zajmując szereg funkcji, począwszy od pracy w oddziale banku poprzez funkcje zarządcze średniego i wyższego szczebla, aż do pozycji członka Zarządu Banku Zachodniego WBK, odpowiedzialnego za obszar Bankowości Detalicznej. W latach 2008-2011 pełnił funkcję

wiceprezesa Zarządu w Banku BGŻ, gdzie był odpowiedzialny za obszar Biznesu Detalicznego, Bankowość dla Małych Firm, SME oraz Corporate. W 2012 r. rozpoczął pracę w Banku Millennium, gdzie w latach 2012-2015 był dyrektorem makroregionalnym w Pionie Bankowości Detalicznej, następnie w roku 2015 został powołany na funkcję członka Zarządu kierującego Pionem Bankowości Detalicznej. W 2016 r. został powołany na stanowisko prezesa Zarządu Banku Zachodniego WBK (obecnie Santander Bank Polska)



25 LAT UNUM ŻYCIE W POLSCE: NOWA KAMPANIA, NOWE BIURO – TE SAME WARTOŚCI

Unum Życie podsumowuje 25 lat obecności na polskim rynku. Towarzyszy temu kampania wizerunkowa oraz zakończona już przeprowadzka do nowego biura na warszawską Wolę. Dla najszybciej rozwijającego się gracza na rynku ubezpieczeniowym to czas odważnego formułowania planów i nieustannego rozwoju.

Unum Życie – od 176 lat w Stanach Zjednoczonych, od 25 lat w Polsce

W perspektywie globalnej Unum – którego korzenie sięgają 1848 roku, poza Polską – działa na rynku amerykańskim i brytyjskim, obejmując obecnie ponad 45 milionów klientów. Na krajowym rynku Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie działa od ponad 25 lat, pod logo Unum od 2018 roku, wzmocnione doświadczeniem budowanym od XIX wieku. Proponowane przez Unum Życie ubezpieczenia indywidualne i grupowe chronią w Polsce 430 tys. osób. 15-lecie działalności obchodzi również Fundacja Unum.

– W obchody jubileuszu 25 lat działalności na polskim rynku wchodzimy w doskonałą kondycję biznesową – mówi Aneta Podyma, prezes zarządu Unum Życie. – Tylko w ubiegłym roku Unum Życie wypłaciło klientom 219 milionów złotych świadczeń. Nasza dynamika wzrostu składki przypisanej brutto 2023 vs. 2022 w ujęciu procentowym plasuje nas na pierwszym miejscu wśród wszystkich ubezpieczycieli w Polsce. Nasi Life Protection Advisorzy, opiekujący się klientami indywidualnymi, należą do elitarnego grona MDRT zrzeszającego najlepszych ekspertów na świecie. 8000 firm w Polsce korzysta z naszych grupowych ubezpieczeń na życie. Obej-

mujemy ochroną 430 000 klientów. 800 profesjonalistów Unum w całym kraju może być dumnych z wykonanej pracy na rzecz klientów! A towarzysząca jubileuszowi kampania wizerunkowa oraz przeprowadzka do nowego biura, zintegrowanego z potrzebami pracowników i współpracowników, dodatkowo wzmacnia nasz entuzjazm do dalszych działań i kreślenia ambitnych celów na przyszłość – **podkreśla prezes Unum Życie.**

„Ty żyjesz, jak lubisz. My ubezpieczamy życie. Twoje życie”

Unum Życie, z okazji 25-lecia obecności na polskim rynku, startuje z nową odsłoną komunikacji wizerunkowej. Ewolucyjne zmiany odbywają się pod hasłem „Ty żyjesz, jak lubisz. My ubezpieczamy życie. Twoje życie”. Nowa komunikacja wyraża kluczowe dla marki wartości – szacunek do klientów i troskę o najcenniejsze wartości: ich życie i zdrowie. To nowoczesne i demokratyczne podejście do klientów sektora ubezpieczeniowego, w którym różnorodność codziennych wyborów oraz stylów życia są traktowane na równi z troską. Unum wspiera i zabezpiecza te wybory, wykazując się przy tym elastycznością i proaktywnością w swojej ofercie. Troska o klientów i wsparcie, którego Unum udziela przenosząc obawy i troski na swoje



Aneta Podyma, prezes Unum Życie

barki, wzmacniają w klientach poczucie bezpieczeństwa i życia w spokoju ducha, zgodnie z własnym stylem i potrzebami.

Nowe miejsce na mapie Warszawy

Dopełnieniem obchodów tak wspaniałej rocznicy jest przeprowadzka warszawskiej centrali oraz dwóch warszawskich oddziałów do nowego biura Unum Życie zlokalizowanego na warszawskiej Woli przy ul. Łuckiej 9, w sąsiedztwie Fabryki Norblina. Na trzech piętrach nowoczesnego wieżowca o kaskadowej bryle, pracownicy i współpracownicy mają do dyspozycji autorsko zaaranżowaną przestrzeń, którą tworzą m.in. sala multifunkcyjna, centrum treningowe, focus roomy, work cafe na każdym piętrze oraz sale projektowe do prac kreatywnych. Unum Życie jako firma, która troszczy się o spokój wewnętrzny zarówno klientów, jak i pracowników, zadbała też o biurową część relaksacyjną, tworząc m.in. salę wellness, (czyli miejsce relaksu z fotelami do masażu, drążkiem do ćwiczeń oraz możliwością włączenia własnej muzyki),

miejsce do chwili odpoczynku przy książce, po którą można sięgnąć z firmowej biblioteki oraz przestrzeń dla rodzica (pokój przystosowany do obecności i zabaw dzieci). Całe biuro stworzone zostało w duchu ESG, z dbałością o aspekty związane z ekologią, troską o zrównoważone środowisko i efektywnością energetyczną. To również przestrzeń w pełni dostosowana do potrzeb osób z niepełnosprawnościami (szerokość przejść, dostęp do drzwi, elementy sterujące kontrolą dostępu i oświetleniem, wyposażenie kuchni), co dodatkowo wspiera i uzupełnia różnorodność w miejscu pracy.

Wzrost na wartościach

Spółka jest w trakcie realizacji pięcioletniej strategii organicznego wzrostu. Na jej półmetku może poszczycić się silną pozycją rynkową w obszarze ubezpieczeń grupowych i indywidualnych, która pozwala z ambicją i optymizmem patrzeć w przyszłość.

– Nieustannie rośniemy oraz rozwijamy się – niezależnie od skali czy miejsca, nasze silne fundamenty wartości pozostają niezmiennie. W centrum naszych działań zawsze stawiamy człowieka: klienta, pracownika, współpracownika, partnera biznesowego. Dostrzegamy każdą ludzką historię, pielęgnujemy zaufanie i budujemy relacje oparte na uczciwości. Tak rozumiemy naszą misję i tylko w ten sposób możemy wspólnie zapewniać naszym klientom poczucie bezpieczeństwa i spokoju ducha – dodaje **Prezes Aneta Podyma.**

Materiał partnera



Łukasz Kędzior

PREZES ZARZĄDU PEKAO TFI

Związany z rynkiem finansowym od 20 lat. Jeden z najlepszych menadżerów na rynku funduszy inwestycyjnych, wysokiej klasy ekspert z bogatym doświadczeniem w obszarze sprzedaży produktów inwestycyjnych. Od maja 2021 r. prezes Zarządu Pekao TFI, wcześniej przez blisko cztery lata pełnił funkcję dyrektora zarządzającego w TFI PZU. Na tym stanowisku był odpowiedzialny za obszar sprzedaży produktów inwestycyjnych oraz kreowanie i implementację strategicznych celów spółki. W latach 2014-2017 był członkiem Za-

ządu w Skarbiec TFI, gdzie odpowiadał za sprzedaż, wsparcie sprzedaży i marketing. Od stycznia 2012 roku do czerwca 2014 roku był dyrektorem biura sprzedaży w TFI PZU. Absolwent Akademii Ekonomicznej w Krakowie (magister na kierunku zarządzanie i marketing, specjalność rachunkowość) oraz absolwent studiów doktoranckich. Ukończył studia podyplomowe w Wyższej Szkole Biznesu National Louis University z zakresu zarządzania firmą. Ma tytuły MBA (finanse międzynarodowe oraz marketing międzynarodowy).



Jakub Kostecki

PREZES ZARZĄDU KACZMARSKI INKASSO ORAZ KANCELARII PRAWNEJ VIA LEX

Absolwent Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu (zarządzanie przedsiębiorstwem) oraz Wyższej Szkoły Zarządzania i Finansów we Wrocławiu (handel zagraniczny). Ukończył również Akademię Strategicznego Przywództwa w ICAN Institute. Karierę zawodową rozpoczął w wieku 20 lat w firmie windykacyjnej Kaczmarcki Inkasso. W latach 2000-2004 współpracował z Kancelarią Prawną Koksztys, a przez następne dwa lata z Kancelarią Prawną Lexus, w której stworzył i zarządzał Departamentem Prawnym odpowiedzialnym za nadzorowanie postępowań sądowych i egzekucyjnych. Od

2006 r. związany z polsko-niemiecką firmą Kaczmarcki Altor Asset Management, w której jako prezes Zarządu realizował strategię inwestycyjną. W 2008 r. został wiceprezesem zarządu Krajowego Rejestru Długów Biura Informacji Gospodarczej, odpowiadając za jego rozwój. W listopadzie 2015 r. stanął na czele firm Kaczmarcki Inkasso oraz Kancelarii Prawnej Via Lex, liderów branży zarządzania wierzytelnościami na zlecenie klientów masowych oraz z sektora MŚP. Zaangażowany w ciągły rozwój rynku zarządzania wierzytelnościami. Za swoje osiągnięcia wyróżniany przez branżę finansową.



Adam Łacki

PREZES ZARZĄDU KRAJOWEGO REJESTRU DŁUGÓW BIURA INFORMACJI GOSPODARCZEJ

Absolwent Akademii Medycznej w Poznaniu, gdzie ukończył specjalizację: zarządzanie jednostkami służby zdrowia. Swoją karierę zawodową rozpoczął w polskim oddziale koncernu Johnson&Johnson, gdzie z czasem został regionalnym szefem sprzedaży. Następnie kierował kilkoma oddziałami firm windykacyjnych. Od 1 marca 2005 r. pełni funkcję prezesa Zarządu Krajowego Rejestru Długów Biura Informacji Gospodarczej. Pod jego kierownictwem KR D stało się trwałym elementem w polskiej gospodarce, tworząc ogólnopolski system wymiany informacji gospodarczych. Od 2017 r. jest

wiceprezesem Zarządu Związku Pracodawców Instytucji Finansowych Konfederacji Lewiatan. W latach 2014-2020 pełnił funkcję wiceprzewodniczącego Komitetu Związku Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce (dawniej Konferencji Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce), a od 2020 r. jest członkiem jego Rady. Od 2020 r. jest także przewodniczącym Zespołu Rady Konsultacyjnej na Dolnym Śląsku przy rzeczniku małych i średnich przedsiębiorców, a od 2023 r. wiceprzewodniczącym Wojewódzkiej Rady Dialogu Społecznego.



Szymon Midera

PREZES ZARZĄDU PKO BP

Doświadczony zarządzający, z silnymi kompetencjami na stanowiskach kierowniczych w bankach oraz innych instytucjach finansowych. Skuteczny menedżer w spółkach Skarbu Państwa oraz prywatnych, z udokumentowanymi sukcesami. Założyciel, współwłaściciel i prezes Shumee (platforma commerce). Członek rad nadzorczych z wieloletnim doświadczeniem w obszarze profesjonalnych standardów ładu korporacyjnego. Ekspert z obszaru bankowości, e-commerce oraz inkubacji i akceleracji start'upów. Panelista i autor wielu publikacji nt. rynku e-commerce oraz platform typu marketplace. Jest absolwentem Międzynarodowych Stosunków Gospodarczych i Politycznych Uniwersytetu Łódzkiego i Advan-

ced Management Programme w INSEAD w Fontainebleau. Ukończył również Executive MBA Program na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego zorganizowany przy współpracy z Towson University oraz Robert H. Smith School of Business. Przez osiem lat, do czerwca 2016 r. pełnił funkcję prezesa i wiceprezesa Zarządu Banku Poczтового. Wcześniej, przez siedem lat, związany był z mBankiem. Zarządzał m.in. obszarem marketingu, sprzedaży w internecie i rozwoju biznesu. Zasiada w Radzie Nadzorczej Krajowej Izby Rozliczeniowej i Polskiego Standardu Płatności. Społecznie pełni funkcję przewodniczącego rady ds. przedsiębiorczości na Uniwersytecie Łódzkim.

Marcin Nedwidek

PREZES ZARZĄDU UNIQA POLSKA

Absolwent Szkoły Głównej Handlowej na kierunkach Finanse i Bankowość oraz Stosunki Międzynarodowe, studiów MBA w London Business School oraz stypendystą Uniwersytetu Ekonomicznego w Wiedniu. W Uniqa Polska odpowiada za detaliczny biznes ubezpieczeń majątkowych i na życie. Wcześniej był młodszym partnerem The Boston Consulting Group,

gdzie pełnił rolę lidera praktyki ubezpieczeniowej w Polsce i Europie Środkowo-Wschodniej. W tym czasie realizował projekty dla firm ubezpieczeniowych i banków z zakresu tworzenia taryf ubezpieczeniowych, strategii sprzedaży, transformacji biznesów majątkowych, operacji i likwidacji szkód oraz kanałów digital.



Radosław Olszewski

PREZES ZARZĄDU DM BOŚ

Radosław Olszewski związany jest z rynkiem kapitałowym od początku jego powstania, a od 1992 r. wpisany jest na listę maklerów papierów wartościowych. Karierę zawodową rozpoczynał w Biurze Maklerskim Polskiego Banku Rozwoju. Radosław Olszewski jest współzałożycielem Domu Maklerskiego BOŚ i od wielu lat pełni funkcję prezesa Zarządu.

Radosław Olszewski jest absolwentem Politechniki Warszawskiej, podyplomowych studiów w Szkole Głównej Handlowej oraz EMBA na Uniwersytecie Warszawskim. Radosław Olszewski był wieloletnim członkiem Zarządu i Rady Izby Domów Maklerskich, a obecnie pełni funkcję Wiceprzewodniczącego Rady IDM.



Jarosław Parkot

PREZES ZARZĄDU, TUIR WARTA

Absolwent Instytutu Transportu Politechniki Warszawskiej oraz Podyplomowego Studium Marketingu i Zarządzania na Uniwersytecie Warszawskim. Posiada również tytuł Master of Business Administration Uniwersytetu Erasmus w Rotterdamie. Na początku kariery zawodowej pracował w wielu prywatnych polskich i międzynarodowych firmach. W 1998 r. rozpoczął pracę w Citibanku / Bank Handlowy na stanowisku dyrektora zarządzającego dys-

trybucją i bankowością detaliczną. Był członkiem Rady Nadzorczej TFI Banku Handlowego. W 2003 r. rozpoczął pracę dla Grupy Ubezpieczeniowej Uniqa Polska na stanowisku wiceprezesa Zarządu, odpowiedzialnego za rozwój strategiczny wszystkich spółek ubezpieczeniowych Uniqa w Polsce. Od 2004 r. pełnił funkcję prezesa Grupy Uniqa w Polsce. Prezesem TUIR Warta S.A. i TUnŻ Warta S.A. jest od lipca 2010 r.



Aneta Podyma

PREZES ZARZĄDU, UNUM ŻYCIE

Posiada imponujące doświadczenie menedżerskie: karierę zaczynała w Merrill Lynch w Paryżu, uruchomiła działalność polskiego oddziału BlackRock, stworzyła AXA TFI, przewodziła w roli CEO i była dyrektorem generalnym Genworth Financial w regionie CEE. Od 2015 r. jest prezesem Zarządu Unum Życie. Studiowała we Wrocławiu i w Paryżu. W pracy kładzie nacisk na oparte na wartościach etyczne relacje z klientami, oferowanie transparentnych produktów finansowych i najwyższą jakość obsługi. Dostrzega i docenia ludzi, wierzy w ich potencjał i pomaga im się rozwijać. To

według niej klucz do biznesowego wzrostu i osobistych sukcesów otaczających ją osób. Jest otwarta na potrzeby innych i zaangażowana społecznie. W 2011 r. współtworzyła ogólnopolską inicjatywę „Koalicja Prezesów Wolontariuszy 2011” znaną dziś jako Liderzy Pro Bono, której nadal jest aktywnym uczestnikiem. Od 2012 roku jest członkiem Rady Fundacji Młodzieżowej Przedsiębiorczości. Angażuje się w rozwój rynku ubezpieczeń, pełniąc od 2017 r. funkcję wiceprzewodniczącej Komisji Rewizyjnej przy Polskiej Izbie Ubezpieczeń.



Cyfryzacji nie trzeba się bać. Trzeba ją rozumieć

W świecie intensywnej cyfryzacji, w którym tempo rozwoju technologii jest zawrotne, bezpieczeństwo i wiarygodność w obiegu dokumentów elektronicznych stają się kluczowymi kwestiami dla firm i instytucji.



ELŻBIETA WŁODARCZYK,
dyrektor linii biznesowej podpis elektroniczny, KIR

Wzrost liczby cyberataków, nieautoryzowane zmiany lub fałszerstwa dokumentów elektronicznych czy rozwój technologii sprzyjający powstawaniu deepfake to tylko niektóre z wyzwań, z którymi muszą się mierzyć współczesne organizacje. Usługi zaufania, takie jak e-podpis, pieczęć elektroniczna czy elektroniczny znacznik czasu to rozwiązania, które znacząco podnoszą poziom bezpieczeństwa i wiarygodności w cyfrowym świecie. Co więcej, odpowiednia implementacja takich rozwiązań może przynieść szereg korzyści, jak oszczędność czasu i wzrost efektywności pracy.

Bezpieczeństwo i wiarygodność
Wiele firm nadal jest niewystarczająco przygotowanych na wyzwania związane z cyfrową transformacją. Brak odpowiednich zabezpieczeń może prowadzić do poważnych konsekwencji, takich jak oszustwa, utrata danych czy naruszenie prywatności. Firmy i instytucje zmagają się z ryzykiem, jakie niesie ze sobą niedostateczne zabezpieczenie np. dokumentacji. Według badań przeprowadzonych na zlecenie firmy doradczej KPMG, w 2023 roku liczba firm, które zarejestrowały przynajmniej jeden incydent związany z cyberbezpieczeństwem, wzrosła o osiem punktów procentowych, do 66 proc. W tym kontekście oraz wobec coraz bardziej zaawansowanych metod oszustw, zabezpieczenie dokumentów elektronicznych staje się nie tylko kwestią technologiczną, ale również strategiczną i wizerunkową dla każdej organizacji. W sytuacji, w której firma pada ofiarą cyberataku, nieautoryzowane zmiany w dokumentach elektronicznych (na przykład podmiana numeru konta) mogą prowadzić do poważnych konsekwencji. Co potencjalnie w takiej sytuacji mogło się wydarzyć? Korporacja poniosła wielomilionowe straty, gdy fałszywe faktury zostały zaakceptowane przez

dział finansowy. Dodatkowo fakt zaistnienia takiego zdarzenia bardzo szybko przedostał się do otoczenia informacyjnego firmy, narażając ją na niewymierne straty wizerunkowe. To tylko jeden z wielu przykładów, jak brak odpowiednich zabezpieczeń może zrujnować reputację i sytuację finansową firmy. W erze mediów społecznościowych negatywne informacje rozprzestrzeniają się błyskawicznie, a odbudowa wizerunku może trwać latami. Przykłady realnych incydentów pokazują, że żadna firma nie jest bezpieczna – od małych przedsiębiorstw po międzynarodowe korporacje. Dlatego kluczowe dla funkcjonowania firmy jest podjęcie kroków w kierunku zabezpieczenia swoich zasobów cyfrowych.

Warto zaufać technologii

W konfrontacji z realnymi zagrożeniami, wdrożenie usług zaufania jest nieodzownym elementem strategii każdej nowoczesnej firmy i instytucji. Przede wszystkim, usługi te znacząco podnoszą poziom bezpieczeństwa transakcji i komunikacji cyfrowej. Dzięki rozwiązaniom, takim jak kwalifikowana pieczęć elektroniczna, możliwe jest skuteczne zabezpieczenie dokumentów przed nieautoryzowanymi zmianami, co doskonale minimalizuje ryzyko oszustw i naruszeń danych. Kolejną korzyścią jest wzrost niezawodności. Usługi zaufania opierają się na solidnych procedurach i nowoczesnych rozwiązaniach technologicznych, które gwarantują stabilność i ciągłość

”
Wzrost liczby cyberataków, nieautoryzowane zmiany lub fałszerstwa dokumentów elektronicznych czy rozwój technologii sprzyjający powstawaniu deepfake to tylko niektóre z wyzwań, z którymi muszą się mierzyć współczesne organizacje.



działania. Dla firm oznacza to mniej przestoju i większą pewność w codziennym funkcjonowaniu. Automatyzacja procesów oraz eliminacja papierowej dokumentacji nie tylko przyspieszają różnego rodzaju czynności, ale również prowadzi do optymalizacji kosztów. Zgodność z regulacjami to kolejny kluczowy element. Usługi zaufania są zgodne z obowiązującymi przepisami prawa, co pozwala firmom na spełnienie wymogów regulacyjnych i uniknięcie potencjalnych kar. Jest to szczególnie istotne w kontekście rosnących wymagań dotyczących ochrony danych osobowych i bezpieczeństwa informacji. Ułatwienie współpracy biznesowej to dodatkowa korzyść płynąca z wdrożenia usług zaufania. Dzięki nim firmy mogą łatwiej nawiązywać i utrzymywać relacje biznesowe, zarówno na poziomie krajowym, jak i międzynarodowym. Usługi zaufania budują mosty między partnerami biznesowymi, ułatwiając wymianę informacji i współpracę. Warto również wspomnieć o kwestiach wizerunkowych. Korzystanie z zaawansowanych i bezpiecznych rozwiązań technologicznych wpływa pozytywnie na postrzeganie firmy jako

nowoczesnej organizacji dbającej o bezpieczeństwo swoich pracowników, klientów oraz partnerów biznesowych. Wdrożenie usług zaufania to inwestycja, która przynosi wielowymiarowe korzyści – od zwiększenia bezpieczeństwa, przez automatyzację procesów, zgodność z regulacjami, po ułatwienie współpracy biznesowej i poprawę wizerunku firmy. W świecie pełnym cyfrowych zagrożeń takie rozwiązania stają się fundamentem stabilnego i bezpiecznego funkcjonowania każdej organizacji. Według badań zrealizowanych przez KIR, w latach 2018-2023 zainteresowanie podpisem elektronicznym na polskim rynku zwiększyło się trzykrotnie. Pozwala on m.in. na digitalizację pracy i eliminację papieru z formalnej komunikacji, umożliwiając zredukowanie kosztów obsługi dokumentacji nawet o 75 proc. Sygnowanie dokumentu elektronicznym podpisem kwalifikowanym jest równoważne ze złożeniem na nim odręcznego podpisu i ma taką samą wagę prawną. Kwalifikowana pieczęć elektroniczna, oferowana przez KIR, to cyfrowy odpowiednik tradycyjnej pieczęci firmowej. Zawiera wyłącznie dane podmiotu, m.in.

”
W konfrontacji z realnymi zagrożeniami, wdrożenie usług zaufania jest nieodzownym elementem strategii każdej nowoczesnej firmy i instytucji.

nazwę rejestrową, identyfikator oraz adres. E-pieczęć przeznaczona jest dla firm i instytucji, które chcą mieć pewność, że w obiegu znajdują się tylko autoryzowane przez nie dokumenty, z gwarancją źródła pochodzenia. Za pomocą e-pieczęci można sygnować praktycznie wszystkie dokumenty wymieniane z urzędami i kontrahentami, w tym m.in. regulaminy, e-faktury, dokumenty księgowe, zaświadczenia i sprawozdania, a także potwierdzać odbiory i nadania oficjalnej korespondencji. Co ważne, e-pieczęć będzie również wspierać wdrożenie regulacji dotyczących KSeF (Krajowy System e-faktur), który będzie obowiązkowy dla przedsiębiorców.

Sektor bankowy musi przygotować się na wyzwania

Po kilku latach pełnych wyzwań banki detaliczne w Europie przeżywają w końcu boom. Wskaźniki rentowności aktywów, kapitału oraz inne kluczowe mierniki dostarczają satysfakcji menedżerom w branży oraz akcjonariuszom wielu instytucji finansowych.



KRYSTIAN KAMYK,
partner zarządzający, Kearney

Potwierdza to, opublikowany po raz szesnasty przez Kearney, raport „European Retail Banking Radar”. Rekordowe wyniki sektora w 2023 roku wywindowało przede wszystkim środowisko wysokich stóp procentowych. Wysokimi zyskami z tego tytułu mogły cieszyć się także banki działające w Polsce. Tak korzystne warunki – widoczne nadal w 2024 roku – nie będą jednak trwały wiecznie, a chcąc utrzymać dotychczasowy wynik, sektor bankowy będzie musiał poszukać dodatkowych źródeł przychodu, bądź efektywności.

Na potrzeby najnowszej edycji raportu „European Retail Banking Radar 2023” Kearney przeanalizował wyniki blisko 90 banków detalicznych działających na 21 rynkach europejskich (50 banków na trzynastu rynkach Europy Zachodniej i 38 banków na ośmiu rynkach Europy Wschodniej). Badanie jasno pokazało, że miniony rok był korzystny dla większości z nich. Powszechnie rosły zarówno przychody, jak i efektywność operacyjna oraz rentowność ban-

kowości detalicznej. Wynik banków objętych badaniem poprawił się na 19 z 21 rynków europejskich, osiągając 365 mld euro w 2023 r., co stanowi wzrost o 18 proc. r/r. Przy tym najbardziej imponujący wzrost dochodów nastąpił w Europie Wschodniej (30 proc.) i Europie Południowej (27 proc.).

Wyniki banków w 2023 roku pobiły kolejne rekordy

W ubiegłym roku banki detaliczne odnotowały najlepsze wyniki w takich obszarach jak: wynik na klienta, który r/r wzrósł o 21 proc. (z 686 euro w 2022 roku do 830 euro w roku 2023) czy wynik na pracownika, który zwiększył się o 19 proc. (z 301 000 euro do 356 000 euro). Jeszcze lepiej wyglądało to w przypadku zysku na klienta, który w ciągu roku zwiększył się o 45 proc., ze średnio 233 euro do 337 euro. Na tak dobre ubiegłoroczne wyniki banków złożyły się przede wszystkim wzrost odsetek o 23,5 proc. w stosunku do 2022 roku oraz wyższe stopy procentowe.

Sektorowi bankowemu udało się także poprawić efektywność i na nowo osiągnąć oczekiwany stosunek kosztów do dochodów. Przez ponad dekadę europejskie banki detaliczne walczyły o to, by wskaźnik kosztów do dochodów wynosił poniżej 60 procent. Udało się to w niewielu regionach (w tym m.in. w Polsce). Tymczasem, dzięki dynamicznie rosnącemu zyskom,

w 2023 roku wskaźnik ten obniżył się średnio do 53 proc. Najlepszy wynik w tym zakresie odnotowały największe europejskie banki, które wskaźnik kosztów do dochodów utrzymały na poziomie bliskim 30 proc (w Polsce 35 proc. w 2023 roku). W kategorii zysków szczególnie wyróżniły się kraje, takie jak Polska, Włochy i Słowenia, gdzie w ciągu zaledwie roku banki zwiększyły rentowność na klienta ponad dwukrotnie.

Polski system bankowy, podobnie jak banki w strefie euro, najbardziej skorzystał ze wzrostu stóp procentowych. Jak podaje Główny Urząd Statystyczny, wynik finansowy netto sektora bankowego w Polsce w 2023 roku wyniósł 27,6 mld zł, co oznacza wzrost o niemal 160 proc. r/r. Polski sektor bankowości detalicznej, choć pod względem zyskowności wyróżnił się na tle Europy, będzie musiał zmierzyć się z podobnymi, jak inne europejskie rynki wyzwaniami. W kontekście tym pojawia się pytanie o to, jakie działania powinny podjąć banki, by utrzymać równie dobre wyniki. Jak wpłynie to na wysokość prowizji i opłat, a ostatecznie na relacje z klientami.

Zyskała większość, ale nie wszędzie tak samo

Choć średni wynik europejskich rynków był w ubiegłym roku bardzo wysoki, istnieją spore rozbieżności między regionami, krajami i poszczególnymi bankami detalicznymi. Różnica między krajami wiodącymi pod względem efektywności komercyjnej – wyniku na klienta i pracownika oraz zysku na klienta – a krajami znajdującymi się na dole zestawienia jest prawie dziesięciokrotna. Przykładowo wynik na klienta w Szwajcarii

wyniósł 1901 euro w 2023 r. – czyli dwukrotnie więcej niż średnia w Europie Zachodniej i ponad sześciokrotnie więcej niż w Europie Wschodniej (288 euro). Tymczasem banki detaliczne w Serbii zarobiły zaledwie 195 euro na klienta. Wynik na pracownika w krajach nordyckich wyniósł 821 000 euro, podczas gdy w Europie Zachodniej – 398 000, w Europie Wschodniej – 151 000 euro, a w Rumunii jedynie 88 000 euro. Zysk na klienta był najwyższy w Szwajcarii i wyniósł 967 euro, podczas gdy w Europie Zachodniej – 400 euro, Europie Wschodniej – 150 euro, a w Rumunii jedynie 72 euro.

Zdecydowana większość banków detalicznych ujętych w raporcie „European Retail Banking Radar” odnotowała wyższe dochody. Liczba instytucji, które osiągnęły gorsze wyniki – odnotowując zarów-

no spadek dochodów, jak i wzrost kosztów – spadła o połowę w porównaniu z 2022 r.

Kontynuacja transformacji strategicznej i regeneracji modeli operacyjnych sposobem na przyszłość

Mimo że w 2023 roku banki detaliczne osiągnęły znakomite wyniki, wszystko wskazuje na to, że kolejne lata mogą okazać się trudniejsze. Część z osiągniętych korzyści może okazać się przejściowa i utrzymać tylko tak długo, jak długo utrzymuje się środowisko wysokich stóp procentowych. Aby stawić czoła nadchodzącym wyzwaniom, banki będą musiały wykorzystać silną pozycję finansową, by na nowo określić swoje modele biznesowe i operacyjne. Wszystko po to, by spoglądając w przyszłość, działać w duchu regeneracyjnym, a nie jedynie reagować na bieżące trendy.

Szczególnie uważnie należy przyglądać się wskaźnikom, takim jak koszty, inflacja i wysokość stóp procentowych. Znaczące sygnały w tym zakresie mieliśmy już w roku ubiegłym. Jak wykazało nasze badanie, choć koszty banków w 2023 roku nie rosły tak szybko, jak dochody, to ich skok o +5,2 proc. był największy od 16 lat. Inflacja i wysokie stopy procentowe, choć windowały zyski banków, miały również wpływ na oszczędności i kredyty. W minionym roku depozyty klientów wzrosły tylko o 0,5 proc., co daje do myślenia, biorąc pod uwagę wcześniejszą średnią, wynoszącą 2-4 proc. rocznie. Według podobnego wzorca przebiegał w zeszłym roku także wzrost kredytów, osiągając średnio tylko 0,7 proc. w ciągu roku.

Aby przejściowe korzyści przekuć w długotrwałe efekty, konieczna jest kontynuacja transformacji strategicznej, którą sektor bankowy w Europie podjął nieco ponad 10 lat temu, w tym regeneracja modeli operacyjnych. Będzie ona wymagała zwielokrotnienia wysiłków w zakresie wykorzystania danych i technologii, aby lepiej rozumieć, przewidywać i reagować na potrzeby klientów oraz poprawić zarządzanie ryzykiem. To ostatnie należy przy tym stale monitorować, zwracając szczególną uwagę na nowe rodzaje zagrożeń, takie jak cyberataki i oszustwa oparte na sztucznej inteligencji. Wyzwaniem przyszłości będzie również przekształcanie modelu biznesowego banków w kierunku długoterminowego zwiększania wartości, a także wspieranie przejścia na bardziej ekologiczną i sprawiedliwą gospodarkę. W końcu, w przypadku większości banków w Polsce i Europie nie obędzie się bez dalszych wysiłków nakierowanych na podnoszenie efektywności i optymalizację kosztów.



Wysokimi zyskami mogły cieszyć się tak że banki działające w Polsce. Tak korzystne warunki – widoczne na dal w 2024 roku – nie będą jednak trwały wiecznie, a chcąc utrzymać dotychczasowy wynik, sektor bankowy będzie musiał poszukać dodatkowych źródeł przychodu, bądź efektywności.



Leasing rośnie zgodnie z prognozami

Leasing jest jednym z podstawowych źródeł finansowania inwestycji przedsiębiorstw, które budują polską gospodarkę i przyczyniają się do wzrostu PKB. Ponad 70 proc. wszystkich korzystających z tej formy finansowania stanowią mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa.



ANDRZEJ SUGAJSKI,

dyrektor ds. współpracy z partnerami zewnętrznymi w Związku Polskiego Leasingu (ZPL)

Na tle innych krajów europejskich leasing w Polsce jest usługą wyjątkowo popularną. Wskaźnik penetracji leasingiem jest najwyższy w Europie (44 proc., dane za 2022 rok). Polska jest też pierwszym krajem w UE pod względem tempa wzrostu i jednocześnie 5. rynkiem w Europie pod względem wielkości finansowania nowych inwestycji – wynika z raportu „Leasing na ścieżce transformacji. 30 lat napędzamy gospodarkę” przygotowanego przez Związek Polskiego Leasingu (ZPL) wraz z EY-Parthenon z okazji 30-lecia Związku, przypadającego w 2024 roku.

Elastyczne finansowanie

Po leasing sięgają przede wszystkim mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa, które stanowią ponad 99,8 proc. wszystkich zarejestrowanych i aktywnych (2,35 mln) firm w Polsce, wytwarzających ponad 45 proc. PKB i zatrudniających 70 proc. (7 mln) wszystkich pracujących w przedsiębiorstwach (10,23 mln). Mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa w 2023 roku stanowiły 72,2 proc. wszystkich

malnych (75 proc.), otwartości na negocjacje (73 proc.) oraz korzystnym rozwiązaniom podatkowym (73 proc.). Wszystko to sprawia, że firmy właśnie korzystające z leasingu są zadowolone z tej formy finansowania (zdanie to podzielił aż 83 proc. badanych).

Korzystny dla wielu branż

A które sektory gospodarki najchętniej sięgają po finansowanie udzielane przez firmy leasingowe? Jest to sektor transportowy, handlowy, przetwórczy oraz budowlany. Stanowią one najważniejszą grupę odbiorców usług leasingowych, odpowiadają za znaczną część wszystkich umów i wszystkich finansowanych aktywów. Innymi słowy, ta część gospodarki, w znacznej mierze napędzana jest leasingiem. Główne sektory korzystające z usług leasingowych odpowiadają za ponad 2/3 wartości wszystkich umów leasingowych. Sektor przemysłowy najchętniej finansuje urządzenia produkcyjne, linie technologiczne czy pojazdy dostawcze. Przedsiębiorstwa handlu hurtowego i detalicznego z kolei leasingują pojazdy dostawcze, ciężarowe i osobowe, niezbędne do przewozu towarów. Zresztą co trzeci nowy samochód dostawczy jest rejestrowany na firmę leasingową lub wynajmu. Sektor transportowy i gospodarki magazynowej oprócz pojazdów ciężkich leasinguje kontenery oraz specjalistyczne pojazdy, np. chłodnie czy cysterny, które pełnią kluczową rolę w ich działalności, umożliwiając świadczenie usług i produkcję. Obecnie sektor transportowy mierzy się jednak z dużymi wyzwaniami. Słabe wyniki finansowania w tym sektorze wynikają ze stagnacji gospodarczej w strefie euro na przełomie 2023

i 2024 roku, co przełożyło się na spadki eksportu oraz ograniczenie popytu na usługi frachtu drogowego. Niski popyt wynikał też z ograniczania poziomów zapasów przez europejskie firmy produkcyjne. To, wraz z niskimi cenami za fracht oraz wzrostem kosztów działalności (głównie wzrost kosztów pracy i opłat drogowych), doprowadziło do pogorszenia sytuacji finansowej polskich firm transportowych. A trzeba pamiętać, że polskie firmy transportowe pełnią dominującą pozycję w transporcie międzynarodowym. Odpowiadają za blisko 1/3 wszystkich przewozów na europejskim rynku. Finansowanie pojazdów ciężkich przez firmy leasingowe od trzech kwartałów jest jednak na wyraźnym minusie. W I półroczu 2024 firmy leasingowe sfinansowały zakup samochodów ciężarowych powyżej 3,5 t oraz ciągników siodłowych wraz z naczepami i przyczepami o wartości 9,6 mld zł, co oznacza 13,6 proc. spadek dynamiki w porównaniu z analogicznym okresem roku

ubiegłego. Perspektywy dla branży nie są jednak aż tak złe. Firmy leasingowe oczekują, że w drugiej połowie roku sytuacja w branży ulegnie stopniowej poprawie. Pozwoli to na zredukowanie ujemnej dynamiki finansowania pojazdów ciężkich do ok. -3 proc. za cały 2024 rok.

Dominacja pojazdów lekkich

Znacznie lepiej sytuacja przedstawia się w segmencie pojazdów lekkich, które stanowią zdecydowaną większość w strukturze finansowania firm leasingowych. Od początku 2023 roku zaobserwować można wysoką dynamikę wzrostu udziałowego finansowania (2023 r. 35 proc.r/r., IH 2024 32,5 proc.r/r.). Gros transakcji dotyczy w tej części rynku samochodów osobowych. W ciągu pierwszych sześciu miesięcy branża leasingowa sfinansowała zakupy o wartości 25,4 mld zł (wzrost 34,0 proc. r/r), a kolejne 4,3 mld zł dotyczyło samochodów dostawczych (wzrost o 34 proc. r/r). Z leasingu pojazdów lekkich w największym stopniu korzystają najmniejsze firmy, czyli o rocznych obrotach nieprzekraczających 5 mln zł.

Stabilną sytuację branża leasingowa odnotowuje w segmencie maszyn i urządzeń. W I połowie 2024 sfinansowała w tej części rynku inwestycje o wartości 12,6 mld zł, co oznacza 4,7 proc. wzrost r/r. Sektor maszyn bardzo powoli staje się drugim filarem całego rynku leasingu. Najchętniej w tym segmencie rynku po leasing sięgają rolnicy oraz przedsiębiorcy budowlani i drogowi, odpowiednio 2,9 mld zł oraz 2,6 mld zł sfinansowanych inwestycji. Podobnie jak w segmencie pojazdów lekkich prawie połowa wszystkich klientów to firmy mikro. Pomimo wyhamowania w I półroczu inwestycji infrastrukturalnych, nastroje w budowlance nie są takie złe, a firmy budowlane są obłożone zamówieniami. Deweloperzy rozpoczynają budowę coraz większej liczby mieszkań (wzrost o 68 proc. r/r w I półroczu 2024), co przekłada się na wzrost portfela mieszkań w budowie. Słabsze nastroje widać w branży agro. Aktualny poziom wykorzystania przez rolników pieniędzy unijnych na lata 2014 – 2022 to 83 proc. Aby w pełni je wykorzystać, tempo ich użycia powinno wyraźnie przyspieszyć.

Związek Polskiego Leasingu szacuje, że w całym 2024 roku wartość sfinansowanych przez branżę leasingową inwestycji przekroczy poziom 115 mld zł, co oznaczać będzie 12,4 proc. wzrost w porównaniu z rokiem 2023. W ciągu sześciu miesięcy tego roku firmy leasingowe udzieliły finansowania na kwotę 54,2 mld zł. To wzrost o 13,5 proc. w porównaniu z sześcioma miesiącami 2023 roku i oznacza, że branża rośnie zgodnie z prognozą.

„
Po leasing sięgają przede wszystkim mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa, które stanowią ponad 99,8 proc. wszystkich zarejestrowanych i aktywnych (2,35 mln) firm w Polsce, wytwarzających ponad 45 proc. PKB

