

ZŁOTA SETKA



Finansowa
GAZETA FINANSOWA
MARKA
ROKU 2026

NAGRODZENI

KDPW

BOŚ

DOM MAKLEWSKI
BANKU OCHRONY ŚRODOWISKA S.A.

ING

FFP | part of **nexi**

Pekao Leasing

Rynek finansowy w Polsce pozostaje jednym z kluczowych filarów gospodarki – dynamicznie reagującym na zmiany technologiczne, regulacyjne i społeczne. Ostatnie miesiące przyniosły instytucjom finansowym nowe wyzwania związane z cyfryzacją usług, oczekiwaniami klientów, bezpieczeństwem oraz rosnącą konkurencją ze strony fintechów i globalnych platform technologicznych. Jednocześnie sektor potwierdził swoją odporność i zdolność do szybkiej adaptacji, utrzymując stabilność oraz wspierając rozwój przedsiębiorstw i gospodarstw domowych. „Złota Setka” to coroczne zestawienie 100

najważniejszych instytucji finansowych działających na polskim rynku – banków, ubezpieczycieli, firm leasingowych, inwestycyjnych i innych podmiotów tworzących nowoczesny ekosystem finansowy. Ranking pokazuje nie tylko skalę działalności i wyniki ekonomiczne, lecz także kierunki rozwoju całego sektora, poziom innowacyjności oraz zdolność budowania trwałych relacji z klientami. Integralną częścią raportu są wyróżnienia „Finansowa Marka Roku”, przyznawane instytucjom, które w szczególny sposób wyróżniają się jakością obsługi, wiarygodnością, skutecznością komunikacji oraz

umiejętnością odpowiadania na potrzeby współczesnych klientów. W czasach rosnącej roli doświadczeń użytkownika i zaufania do marki, przewaga konkurencyjna coraz częściej budowana jest nie tylko na ofercie produktowej, ale również na reputacji, transparentności i innowacyjnym podejściu do usług finansowych. Raport „Złota Setka” to także część ekspercka – analizy, komentarze i prognozy dotyczące najważniejszych trendów kształtujących sektor finansowy. Ekspertki przyglądają się m.in. wpływowi sztucznej inteligencji i automatyzacji na działalność instytucji finansowych, zmianom regulacyjnym,

transformacji cyfrowej, rozwojowi płatności bezgotówkowych oraz nowym modelom budowania relacji z klientami. To spojrzenie na rynek z perspektywy zarówno liderów branży, jak i wyzwań, które będą definiować jego przyszłość. Oddajemy w Państwa ręce publikację, która stanowi nie tylko podsumowanie kondycji sektora finansowego, ale również źródło wiedzy o kierunkach jego dalszego rozwoju. „Złota Setka” to obraz rynku, który mimo zmieniającego się otoczenia pozostaje jednym z najbardziej innowacyjnych i strategicznych obszarów polskiej gospodarki.

100 NAJWIĘKSZYCH INSTYTUCJI FINANSOWYCH

Lp	Spółka	Wysokość przychodów 2025 r.*	Wysokość przychodów 2024 r.*
1	POWSZECHNA KASA OSZCZĘDNOŚCI BANK POLSKI	29 466 000,00	27 273 000,00
2	MBANK	18 121 258,00	17 730 973,00
3	PZU	18 094 705,00	17 757 022,00
4	Bank Pekao	16 847 000,00	15 583 000,00
5	TUIR WARTA	13 240 531,00	10 955 182,00
6	ING BANK ŚLĄSKI	11 230 000,00	11 019,00
7	PZU ŻYCIE	10 708 258,00	10 072 866,00
8	Bank Millennium	10 199 007,00	9 881 446,00
9	STU ERGO HESTIA	9 784 175,00	9 618 109,00
10	BNP PARIBAS BANK POLSKA	7 153 553,00	6 990 464,00
11	ALIOR BANK	6 040 613,00	6 050 720,00
12	UNIQA TU	5 033 692,00	4 501 899,00
13	COMPENSA TU Vienna Insurance Group	4 174 738,00	3 879 245,00
14	BANK HANDLOWY W WARSZAWIE	3 616 737,00	3 514 922,00
15	GENERALI T.U.	2 958 182,00	2 788 060,00
16	TU ALLIANZ ŻYCIE POLSKA	2 949 631,00	2 763 875,00
17	KRUK	2 697 000,00	2 223 000,00
18	TUIR ALLIANZ POLSKA	2 411 846,00	2 476 011,00
19	NATIONALE-NEDERLANDEN TUŃŻ	2 361 103,00	2 334 945,00
20	XTB	2 146 056,00	1 873 436,00
21	INTERRISK TU Vienna Insurance Group	1 917 318,00	1 812 209,00
22	VIENNA LIFE TU na ŻYCIE Vienna Insurance Group	1 886 737,00	1 600 448,00
23	TUŃŻ WARTA	1 824 450,00	1 599 338,00
24	BANK OCHRONY ŚRODOWISKA	1 647 232,00	1 616 183,00
25	Centrum Rozliczeń Elektronicznych Polskie ePłatności	1 578 802,00	1 411 845,00
26	TUW PZUW	1 558 011,00	1 473 322,00
27	Polskie ePłatności Sp. z o.o.	1 459 301,00	1 083 908,00
28	UNIQA TU na ŻYCIE	1 062 769,00	1 012 482,00
29	PEKAO LEASING	1 007 333,00	1 037 827,00
30	GENERALI ŻYCIE T.U.	1 007 155,00	980 940,00
31	LINK4 TU	999 727,00	1 165 026,00
32	PTR	901 484,00	838 175,00
33	UNUM ŻYCIE TUIR	768 382,00	643 022,00
34	STUŃŻ ERGO HESTIA SA	726 650,00	650 487,00
35	TUW TUW	717 827,00	738 731,00
36	PKO TU	632 101,00	707 620,00
37	AGRO UBEZPIECZENIA TUW	605 595,00	599 065,00
38	PayPro	586 174,00	561 042,00
39	BEST	572 570,00	404 568,00
40	CA ŻYCIE TU	509 263,00	458 328,00
41	TUZ UBEZPIECZENIA TU	504 950,00	460 711,00
42	TU EULER HERMES	417 610,00	436 214,00
43	TUŃŻ CARDIF POLSKA	327 674,00	284 669,00
44	SANTANDER ALLIANZ TU na ŻYCIE	319 113,00	406 787,00
45	IPOPEMA SECURITIES	296 866,00	257 082,00
46	TU INTER POLSKA	273 308,00	244 133,00
47	Dom Maklerski Banku Ochrony Środowiska	252 669,00	256 801,20
48	AFORTI HOLDING	252 601,00	501 865,00
49	TU EUROPA	241 506,00	320 598,00
50	TU ZDROWIE	226 504,00	208 478,00

Wpływ geopolityki na polski biznes

Jeszcze niedawno wiele firm zakładało, że 2026 r. przyniesie gospodarce większą przewidywalność.



PAWEŁ KACPRZAK
członek zarządu
BNP Paribas Faktoring

Inflacja stopniowo wyhamowywała, stopy procentowe pozostawały stabilne, a przedsiębiorcy zaczęli adaptować się do nowych realiów kosztowych po kilku wyjątkowo wymagających latach. Coraz wyraźniej widać jednak, że światowa gospodarka ponownie znalazła się w okresie podwyższonej niepewności, a głównym źródłem napięć pozostają wydarzenia geopolityczne oraz ich wpływ na rynek surowców energetycznych.

Z perspektywy polskich przedsiębiorstw szczególnego znaczenia nabiera sytuacja wokół cieśniny Ormuz, czyli jednego z kluczowych szlaków transportowych dla światowego rynku ropy naftowej. Każde ryzyko zakłócenia dostaw surowców bardzo szybko znajduje odzwierciedlenie w cenach paliw, energii i usług logistycznych, a w konsekwencji wpływa również na poziom inflacji oraz decyzje banków centralnych dotyczące polityki monetarnej. W praktyce oznacza to, że wydarzenia rozgrywane się daleko od Polski coraz mocniej oddziałują na codzienne funkcjonowanie krajowych firm niezależnie od branży czy wielkości działalności.

Trudność planowania kosztów

Obecnie największym wyzwaniem dla biznesu nie jest już wyłącznie poziom kosztów, ale coraz mniejsza możliwość ich przewidywania. Dla przedsiębiorców niepewność bywa bardziej wymagająca niż nawet wysokie ceny energii czy finansowania. Firmy są w stanie dostosować się do trudnych warunków rynkowych, jeśli pozostają one względnie stabilne. Znacznie trudniej prowadzić działalność w otoczeniu, w którym perspektywy dotyczące stóp procentowych, kursów walut czy cen paliw mogą zmieniać się praktycznie z tygodnia na tydzień pod wpływem kolejnych napięć geopolitycznych.

W tym kontekście utrzymywanie stóp procentowych przez Radę Polityki Pieniężnej na obecnym poziomie nie musi oznaczać pełnej stabilizacji sytuacji gospodarczej. Coraz częściej pojawiają się obawy, że przedłużający się konflikt na Bliskim Wschodzie może ponownie nasilić presję inflacyjną. Taki scenariusz oznaczałby ryzyko bardziej restrykcyjnej polityki pieniężnej i wzrostu kosztów finansowania dla przedsiębiorstw. Dla wielu firm, szczególnie tych działających w sektorach o wysokich kosztach operacyjnych, byłby to kolejny czynnik ograniczający możliwości inwestowania oraz dalszego rozwoju.

Budowanie odporności

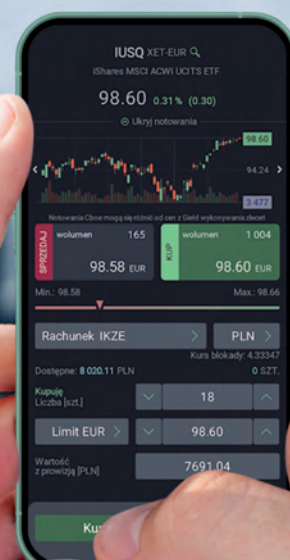
Mimo globalnych napięć polska gospodarka pozostaje stosunkowo odporna na zewnętrzne turbulencje, co jest w dużej mierze efektem doświadczeń zdobytych w ostatnich latach. Przedsiębiorstwa nauczyły się funkcjonować w warunkach wysokiej zmienności i coraz większą uwagę przywiązują do utrzymywania płynności finansowej, dywersyfikacji źródeł finansowania oraz bardziej elastycznego zarządzania zobowiązaniami.

W wielu branżach wyraźnie zmienia się także podejście do planowania biznesowego. Firmy ostrożniej podchodzą dziś do długoterminowych prognoz, większe znaczenie przypisując alternatywnym scenariuszom oraz zdolności szybkiego reagowania na dynamicznie zmieniające się warunki rynkowe. Rosnąca niestabilność geopolityczna sprawia również, że coraz ważniejsze staje się bezpieczeństwo operacyjne i finansowe organizacji. W praktyce oznacza to nie tylko kontrolowanie kosztów, ale także budowanie odporności na potencjalne szoki zewnętrzne. W obecnych realiach przewagę konkurencyjną zyskują niekoniecznie firmy rozwijające się najszybciej, lecz te, które potrafią utrzymać stabilność działania i płynność finansową w okresach gwałtownych zmian gospodarczych.

Najbliższe miesiące pokażą, czy napięcia na rynku surowców okażą się jedynie przejściowym zjawiskiem, czy staną się początkiem kolejnego etapu globalnej niestabilności gospodarczej. Dla polskiego biznesu oznacza to konieczność funkcjonowania w rzeczywistości, w której decyzje dotyczące inwestycji, finansowania i rozwoju coraz mocniej zależą nie tylko od lokalnych danych makroekonomicznych, ale również od światowej polityki i sytuacji geostrategicznej.

REKLAMA

Nie musisz być w biurze, żeby być na giełdzie



aplikacja inwestycyjna **bossaMobile**



DOM MAKLESKI
BANKU OCHRONY ŚRODOWISKA S.A.

STANDARD DLA WYMAGAJĄCYCH

Centrala: ul. Marszałkowska 78/80, 00-517 Warszawa, **T:** (+48) 22 50 43 104 / www.bossa.pl

Nasze Oddziały: Gdańsk / Katowice / Kraków / Łódź / Poznań / Rzeszów / Warszawa / Wrocław / **Agent DM:** Koszalin / Szczecin

BOSSA **BOSSAFX** **BOSSAFUND**



Inwestowanie w instrumenty finansowe wiąże się z ryzykiem utraty części lub całości zainwestowanych środków.

Informacja upowszechniana jest przez DM BOŚ S.A. wyłącznie w celu promocji usług świadczonych przez DM BOŚ S.A. DM BOŚ nie gwarantuje osiągnięcia określonego wyniku oraz nie ponosi żadnej odpowiedzialności za decyzje inwestora podjęte w oparciu o informacje zamieszczone w materiale, w tym za jakiegokolwiek szkody będące rezultatem wykorzystania tych informacji.

100 NAJWIĘKSZYCH INSTYTUCJI FINANSOWYCH

Lp	Spółka	Wysokość przychodów 2025 r.*	Wysokość przychodów 2024 r.*
51	NATIONALE-NEDERLANDEN TU	208 491,00	186 814,00
52	QUERCUS TFI	204 767,00	176 905,00
53	KUKE	196 606,00	192 877,00
54	PKO ŻYCIE TU	176 914,00	264 057,00
55	SALTUS TUW	158 374,00	236 200,00
56	SIGNAL IDUNA POLSKA TU	154 524,00	114 358,00
57	SANTANDER ALLIANZ TU	149 581,00	132 454,00
58	GETIN HOLDING	137 867,00	118 184,00
59	GIEŁDA PRAW MAJĄTKOWYCH VINDEKUS	137 867,00	118 184,00
60	SALTUS TU ŻYCIE	130 767,00	47 285,00
61	CREDIT AGRICOLE TU	117 078,00	91 330,00
62	TUW- CUPRUM	98 173,00	90 464,00
63	Pekao Faktoring	95 720,00	79 434,00
64	BNP Paribas Faktoring	93 532,00	88 883,00
65	POCZTOWE TUŃ	79 654,00	77 647,00
66	ING Commercial Finance	75 420,00	63 567,00
67	SIGNAL IDUNA ŻYCIE POLSKA TU	55 798,00	53 071,00
68	PKO Faktoring	51 632,00	46 195,00
69	Santander Factoring	49 614,00	47 256,00
70	ALTUS	49 178,00	39 507,00
71	CASPAR ASSET MANAGEMENT	49 178,00	39 507,00
72	mFaktoring	42 579,00	36 574,00
73	OPEN LIFE TU ŻYCIE	37 499,00	47 350,00
74	Bank Millennium/faktoring	28 903,00	26 111,00
75	Coface Poland Factoring	25 244,00	24 631,00
76	TU INTER-ŻYCIE POLSKA	24 806,00	22 362,00
77	TUW REJENT-LIFE	20 511,00	20 044,00
78	Citi Handlowy/faktoring	16 314,00	16 485,00
79	NWAI DOM MAKLERSKI	13 761,00	14 707,00
80	PARTNER TU IR	10 234,00	7 379,00
81	KUKE Finance	8 668,00	7 135,00
82	Eurofactor Polska	7 102,00	7 132,00
83	BOŚ Bank/faktoring	4 870,00	4 637,00
84	Bibby Financial Services	3 947,00	3 705,00
85	IDM	3 289,00	3 037,00
86	Nationale-Nederlanden OFE	3 246,00	3 001,00
87	Alior Bank/faktoring	2 697,00	2 223,00
88	Faktoria	2 569,00	2 337,00
89	eFaktor	2 275,00	1 552,00
90	IFIS Finance	2 214,00	2 988,00
91	PragmaGO	1 983,00	2 030,00
92	BFF Polska	1 514,00	1 052,00
93	Allianz Polska OFE	1 488,00	1 384,00
94	Generali OFE	1 441,00	1 338,00
95	Vienna OFE	1 075,00	bd
96	SGB Faktoring	999,00	701,00
97	FaktorOne	668,00	661,00
98	Transcash.eu	560,00	bd
99	Taylor Polska	512,00	bd
100	BPS Leasing i Faktoring	411,00	503,00

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

LEASING CORAZ BARDZIEJ

Z Andrzejem Krzemińskim, prezesem zarządu Pekao Leasing, rozmawiała Justyna Szymańska.

Pekao Leasing jest jednym z kluczowych graczy na rynku leasingu w Polsce. Jakie są dziś największe priorytety firmy jako organizacji?

Jako jeden z liderów rynku leasingowego w Polsce koncentrujemy się dziś przede wszystkim na utrzymaniu stabilnego i odpowiedzialnego wzrostu biznesu. Rozwój leasingu w Grupie Banku Pekao został wpisany jako jedna z osiemnastu inicjatyw strategicznych. Naszym priorytetem jest dalsze wzmacnianie pozycji Pekao Leasing jako nowoczesnego partnera finansowego dla przedsiębiorców – ze wszystkich sektorów: mikro, MŚP, jak i dużych firm. Bardzo ważne są dla nas również inwestycje w cyfryzację procesów, rozwój kompetencji doradczych naszych zespołów oraz budowanie długofalowych relacji z klientami. W obecnym otoczeniu rynkowym kluczowe znaczenie ma także elastyczność i szybkie reagowanie na zmieniające się potrzeby przedsiębiorców.

Jakie cele strategiczne są dla Państwa najważniejsze w perspektywie najbliższych lat i na czym będzie koncentrował się dalszy rozwój spółki?

W perspektywie najbliższych lat chcemy konsekwentnie rozwijać skalę działalności przy jednoczesnym utrzymaniu wysokiej jakości portfela i rentowności biznesu. Historycznie leasing rozwijał się w oparciu o kanały sprzedaży Banku, a teraz, zgodnie z naszą strategią, rozbudowujemy współpracę z dostawcami wszystkich grup dóbr inwestycyjnych oraz budujemy nowoczesne narzędzia i procesy e-commerce. Naturalne jest, że koncentrujemy się na dostosowaniu procesów do doświadczeń dzisiejszych klientów i stałym procesie digitalizacji procesów sprzedażowych i usługowych, rozwoju oferty dla klientów inwestujących w zieloną transformację oraz wzmacnianiu synergii w ramach Grupy

Banku Pekao. Widzimy również duży potencjał w rozwoju finansowania nowych technologii, elektromobilności oraz segmentów związanych z transformacją energetyczną polskich firm. Ciekawym segmentem jest szeroko pojęty obszar wellness, który długo jeszcze będzie rósł z uwagi na wzrost dochodów ludności i zwiększanie się świadomości tego, jak ważne jest dbanie o zdrowie i wygląd.

W branży leasingowej istotne są zarówno wyniki sprzedażowe, jak i jakość portfela. Jak Pekao Leasing podchodzi do równowagi między wzrostem, rentownością a bezpieczeństwem biznesu?

W Pekao Leasing od lat stawiamy na zrównoważony rozwój. Wyniki sprzedażowe są oczywiście bardzo istotne, ale równie ważna pozostaje jakość budowanego portfela i bezpieczeństwo finansowania. Dlatego bardzo dużą wagę przykładamy do właściwej oceny ryzyka, analizy branżowej oraz długoterminowej zdolności klientów do realizacji inwestycji. Naszym celem nie jest wzrost za wszelką cenę, lecz budowanie stabilnego i przewidywalnego biznesu, który będzie odporny także na bardziej wymagające warunki gospodarcze. Nigdy nie prowadziliśmy i nie prowadzimy arbitrażu pomiędzy sprzedażą a ryzykiem. Ważne jest to, że duża część klientów pochodzi z naszego Banku, mają tam przypisane profile ryzyka i limity kredytowe, w ciężar których udzielamy naszego finansowania.

Jak na przestrzeni ostatnich lat zmieniła się strategia sprzedażowa Pekao Leasing i jakie czynniki miały największy wpływ na te zmiany?

Strategia sprzedażowa Pekao Leasing w ostatnich latach wyraźnie ewoluowała. Jeszcze kilka lat temu firma zależna była tylko od Banku. To się zmienia, a nasza nowa strategia na lata 2025–2027 wyraźnie stawia na zwiększenie udziału kanałów pozabankowych, w tym e-commerce. To nowe podejście wynika z porównania aspiracji co do wzrostu biznesu i bardzo wysokiego już pokrycia bazy klientów Banku produktami leasingowymi. Jedynym słusznym rozwiązaniem była bardzo szybka rozbudowa modeli współpracy z dostawcami sprzętu.

Jak ocenia Pan aktualną kondycję polskich firm i ich gotowość do inwestowania?

Tu jest wiele odpowiedzi. W segmencie mikro głównym czynnikiem jest zachowanie się lokalnych rynków zbytu dóbr i usług. Jeśli stała jest lub rośnie siła

„
Spodziewam się dalszego wzrostu znaczenia rozwiązań cyfrowych, automatyzacji procesów oraz finansowania związanego z transformacją energetyczną i nowoczesnymi technologiami.

ONLINE. KLIENCI OCZEKUJĄ WYGODY



Jako jeden z liderów rynku leasingowego w Polsce koncentrujemy się dziś przede wszystkim na utrzymaniu stabilnego i odpowiedzialnego wzrostu biznesu.

nabywca ludności, to nasi klienci mikro czują popyt i chętnie inwestują. Podobnie, jeśli obserwowany jest spadek gotowości do zakupów (np. zamknięty zostaje jakiś duży lokalny zakład), to inwestycje są odkładane. Decyzje podejmowane są szybko, często jednoosobowo przez właściciela.

Im wyższy segment, tym trudniej o szybką decyzję i czynników do jej podjęcia jest więcej. Uważam, że system zachęt inwestycyjnych, takich jak Polska Strefa Inwestycji, ulgi podatkowe, ulgi na robotyzację, estoński CIT, wsparcie PAIH czy chociażby granty rządowe wspie-

rające inwestycje o istotnym znaczeniu dla gospodarki, wymagają wiedzy i przygotowania, by po nie sięgnąć. Jest to łatwiejsze dla podmiotów większych, posiadających zaplecze intelektualne zdolne przygotować wnioski. 50 proc. klientów leasingu to firmy mikro, a tym trudniej jest o takie wsparcie. Kondycję naszych klientów mogę ocenić po wskaźnikach ryzyka, a te są satysfakcjonujące.

Jak zmieniają się potrzeby i oczekiwania klientów leasingowych? Co dziś jest dla nich kluczowe przy wyborze partnera finansowego?

Potrzeby klientów leasingowych bardzo się zmieniły. Hasłem kluczowym jest CX – doświadczenie klienta. Dziś kluczowe znaczenie mają szybkość decyzji, prostota procesu oraz możliwość załatwienia wielu spraw zdalnie. Klienci oczekują również większej elastyczności oferty i indywidualnego podejścia. Coraz częściej liczy się nie tylko cena finansowania, ale także jakość obsługi, dostępność doradcy, doświadczenie cyfrowe oraz możliwość kompleksowego zabezpieczenia całego procesu inwestycyjnego.



Im wyższy segment, tym trudniej o szybką decyzję i czynników do jej podjęcia jest więcej. Uważam, że system zachęt inwestycyjnych, takich jak Polska Strefa Inwestycji, ulgi podatkowe, ulgi na robotyzację, estoński CIT, wsparcie PAIH czy chociażby granty rządowe wspierające inwestycje o istotnym znaczeniu dla gospodarki, wymagają wiedzy i przygotowania, by po nie sięgnąć.

Czy obserwują Państwo rosnące znaczenie szybkości i wygody procesu leasingowego w porównaniu do bardziej tradycyjnych kryteriów, takich jak cena?

Zdecydowanie obserwujemy rosnące znaczenie szybkości i wygody procesu leasingowego. W wielu segmentach rynku czas podejmowania decyzji staje się równie ważny jak warunki cenowe. Klienci oczekują dziś intuicyjnych procesów, minimum formalności oraz szybkiej dostępności finansowania. Oczywiście cena nadal pozostaje istotnym kryterium, jednak przewagę konkurencyjną coraz częściej buduje jakość doświadczenia klienta i sprawność całego procesu.

Jakie trendy rynkowe będą Państwa zdaniem najmocniej wpływać na rozwój leasingu w Polsce w kolejnych latach?

W kolejnych latach na rozwój leasingu w Polsce bardzo silnie będą wpływać cyfryzacja, automatyzacja procesów oraz transformacja energetyczna gospodarki. Rosnące znaczenie będą miały także inwestycje związane z elektromobilnością, odnawialnymi źródłami energii czy nowoczesnymi technologiami produkcyjnymi. Istotnym trendem będzie również dalszy rozwój rozwiązań usługowych, takich jak najem długoterminowy, w których klienci oczekują dziś nie tylko samego finansowania, ale kompleksowego wsparcia obejmującego wygodę użytkowania, elastyczność oraz dodatkowe usługi wspierające prowadzenie biznesu.

Które segmenty klientów są obecnie najbardziej perspektywiczne dla Pekao Leasing i gdzie widzą Państwo największy potencjał dalszego wzrostu?

Z perspektywy Pekao Leasing bardzo perspektywiczne pozostają segmenty mikro i MŚP oraz przedsiębiorstwa inwestujące w nowoczesne technologie i transforma-

cję energetyczną. Będąc częścią Banku o mocnej pozycji w segmentach większych przedsiębiorstw, korporacji oraz jednostek gospodarki terytorialnej, mamy znaczący zasób możliwości realizowania finansowań o znacznych wartościach. Duży potencjał widzimy również w finansowaniu transportu, maszyn i urządzeń oraz rozwiązań związanych z zieloną gospodarką.

Jaką rolę odgrywa cyfryzacja w rozwoju Pekao Leasing i w jaki sposób wpływa na obsługę oraz doświadczenie klienta?

Cyfryzacja odgrywa dziś fundamentalną rolę w rozwoju Pekao Leasing. Inwestujemy zarówno w rozwój procesów online, jak i narzędzi wspierających naszych doradców oraz partnerów sprzedażowych. Naszym celem jest maksymalne uproszczenie ścieżki klienta – od złożenia wniosku, przez decyzję, aż po obsługę umowy. Dzięki nowoczesnym rozwiązaniom możemy działać szybciej, bardziej efektywnie i lepiej odpowiadać na oczekiwania rynku.

Czy klienci coraz częściej oczekują rozwiązań samoobsługowych i szybkiego leasingu online? Jak Pekao Leasing odpowiada na te potrzeby?

Tak, obserwujemy wyraźny wzrost oczekiwań klientów dotyczących samoobsługi i dostępności usług online. Coraz więcej przedsiębiorców chce móc uzyskać finansowanie szybko, wygodnie i bez konieczności angażowania się w czasochłonne formalności. W Pekao Leasing konsekwentnie rozwijamy rozwiązania umożliwiające zdalną obsługę procesów leasingowych, podpis cyfrowy, elektroniczny obieg dokumentów czy szybkie decyzje kredytowe, przy jednoczesnym zachowaniu wysokiej jakości wsparcia doradczego.

Jak widzi Pan przyszłość leasingu w Polsce w perspektywie pięciu lat? Co będzie najważniejszym czynnikiem rozwoju całej branży?

W perspektywie najbliższych pięciu lat leasing w Polsce będzie nadal odgrywał bardzo ważną rolę w finansowaniu inwestycji przedsiębiorstw. Spodziewam się dalszego wzrostu znaczenia rozwiązań cyfrowych, automatyzacji procesów oraz finansowania związanego z transformacją energetyczną i nowoczesnymi technologiami. Kluczowym czynnikiem rozwoju całej branży będzie umiejętność łączenia szybkości działania, bezpieczeństwa finansowego i wysokiej jakości doświadczenia klienta. Firmy, które najlepiej odpowiedzą na te potrzeby, będą wyznaczały kierunek rozwoju rynku.



Pekao Leasing

50 NAJBARDZIEJ DYNAMICZNYCH INSTYTUCJI FINANSOWYCH

Lp	Spółka	Wysokość przychodów 2025 r.*	Wysokość przychodów 2024 r.*	zmiana proc.
1	ING BANK ŚLĄSKI	11 230 000,00	11 019,00	101 814,87
2	SALTUS TU ŻYCIE	130 767,00	47 285,00	176,55
3	eFaktor	2 275,00	1 552,00	46,59
4	BFF Polska	1 514,00	1 052,00	43,92
5	SGB Faktoring	999,00	701,00	42,51
6	BEST	572 570,00	404 568,00	41,53
7	PARTNER TUiR	10 234,00	7 379,00	38,69
8	SIGNAL IDUNA POLSKA TU	154 524,00	114 358,00	35,12
9	Polskie ePłatności Sp. z o.o.	1 459 301,00	1 083 908,00	34,63
10	CREDIT AGRICOLE TU	117 078,00	91 330,00	28,19
11	ALTUS	49 178,00	39 507,00	24,48
12	CASPAR ASSET MANAGEMENT	49178,00	39507,00	24,48
13	KUKE Finance	8 668,00	7 135,00	21,49
14	KRUK	2 697 000,00	2 223 000,00	21,32
15	Alior Bank/faktoring	2 697,00	2 223,00	21,32
16	TUiR WARTA	13 240 531,00	10 955 182,00	20,86
17	Pekao Faktoring	95 720,00	79 434,00	20,50
18	UNUM ŻYCIE TUiR	768 382,00	643 022,00	19,50
19	ING Commercial Finance	75 420,00	63 567,00	18,65
20	VIENNA LIFE TU na ŻYCIE Vienna Insurance Group	1 886 737,00	1 600 448,00	17,89
21	GETIN HOLDING	137 867,00	118 184,00	16,65
22	GIEŁDA PRAW MAJĄTKOWYCH VINDEUS	137 867,00	118 184,00	16,65
23	mFaktoring	42 579,00	36 574,00	16,42
24	QUERCUS TFI	204 767,00	176 905,00	15,75
25	IPOPEMA SECURITIES	296 866,00	257 082,00	15,48
26	TUnŻ CARDIF POLSKA	327 674,00	284 669,00	15,11
27	XTB	2 146 056,00	1 873 436,00	14,55
28	TUnŻ WARTA	1 824 450,00	1 599 338,00	14,08
29	SANTANDER ALLIANZ TU	149 581,00	132 454,00	12,93
30	TU INTER POLSKA	273 308,00	244 133,00	11,95
31	Centrum Rozliczeń Elektronicznych Polskie ePłatności	1 578 802,00	1 411 845,00	11,83
32	UNIQA TU	5 033 692,00	4 501 899,00	11,81
33	PKO Faktoring	51 632,00	46 195,00	11,77
34	STUnŻ ERGO HESTIA SA	726 650,00	650 487,00	11,71
35	NATIONALE-NEDERLANDEN TU	208 491,00	186 814,00	11,60
36	CA ŻYCIE TU	509 263,00	458 328,00	11,11
37	TU INTER-ŻYCIE POLSKA	24 806,00	22 362,00	10,93
38	Bank Millennium/faktoring	28 903,00	26 111,00	10,69
39	Faktoria	2 569,00	2 337,00	9,93
40	TUZ UBEZPIECZENIA TU	504 950,00	460 711,00	9,60
41	TU ZDROWIE	226 504,00	208 478,00	8,65
42	TUW- CUPRUM	98 173,00	90 464,00	8,52
43	IDM	3 289,00	3 037,00	8,30
44	Nationale-Nederlanden OFE	3 246,00	3 001,00	8,16
45	Bank Pekao	16 847 000,00	15 583 000,00	8,11
46	POWSZECHNA KASA OSZCZĘDNOŚCI BANK POLSKI	29 466 000,00	27 273 000,00	8,04
47	Generali OFE	1 441,00	1 338,00	7,70
48	COMPENSA TU Vienna Insurance Group	4 174 738,00	3 879 245,00	7,62
49	PTR	901 484,00	838 175,00	7,55
50	Allianz Polska OFE	1 488,00	1 384,00	7,51

Zadbać o bezpieczeństwo w cyfrowym świecie

Finanse – podobnie jak relacje – opierają się na zaufaniu. Powierzamy instytucjom swoje pieniądze, dane i poczucie stabilności. Oczekujemy, że wszystko będzie działało szybko, wygodnie i bezpiecznie. Znacznie rzadziej zastanawiamy się jednak, co właściwie kryje się za tym bezpieczeństwem i jak dużą rolę odgrywamy w nim sami.

KAROLINA PRASZEK-GOŁĘBIEWSKA
dyrektor zarządzający, CEO w Kancelarii Bezpieczeństwa

Sektor finansowy coraz wyraźniej przypomina dziś system naczyń połączonych – to, co jeszcze niedawno było traktowane jako obszar techniczny lub operacyjny, obecnie ma realny wpływ na stabilność całego rynku. Tak jest m.in. z cyberbezpieczeństwem, które przestało być „zapleczem IT”, a stało się jednym z kluczowych elementów bezpieczeństwa systemowego. A bezpieczeństwo w świecie finansów zaczyna się od świadomości zagrożeń i od własnej odpowiedzialności. To nie jest już wyłącznie zadanie banków czy działów IT. To wspólny proces.

Cyberbezpieczeństwo – fundament, którego nie widać

Współczesny sektor finansowy działa w środowisku, w którym cyberataki są codziennością. DDoS, phishing, ransomware – te pojęcia przestały być technicznym żargonem, a stały się realnym zagrożeniem dla stabilności systemu. Co ważne, coraz częściej nie chodzi już o pojedyncze incydenty, ale o działania, które mogą wpływać na całe instytucje, a nawet rynek. Dziś cyberbezpieczeństwo to nie „dodatek” do działalności, ale jej fundament. Musimy myśleć o nim systemowo, uwzględniając nie tylko technologie, ale też ludzi, procesy i partnerów biznesowych. Szczególnej uwagi wymaga tu łańcuch dostaw – bo bezpieczeństwo jest tak silne, jak jego najsłabsze ogniwo.

Oszustwa finansowe – kiedy technologia spotyka psychologię

Obok cyberataków rośnie skala oszustw finansowych, które coraz częściej opierają się nie tylko na technologii, ale na emocjach. Przestępcy wykorzystują pośpiech, zaufanie i brak czujności. Podszycują się pod banki, instytucje, a nawet bliskie osoby. Socjotechnika działa dlatego, że jesteśmy ludźmi. Ufamy, reagujemy emocjonalnie, chcemy działać szybko. I właśnie to jest dziś największym wyzwaniem. Rozwój nowych technologii, w tym sztucznej inteligencji, sprawia, że oszustwa stają się coraz trudniejsze do wykrycia. Tym większa odpowiedzialność spoczywa zarówno na instytucjach finansowych, jak i na użytkownikach.

Klient w świecie „tu i teraz”

Współczesny klient chce wszystkiego natychmiast – przelewów w kilka sekund, dostępu

do usług 24/7, prostych i intuicyjnych rozwiązań. I trudno się temu dziwić. Problem pojawia się wtedy, gdy bezpieczeństwo zaczyna być postrzegane jako przeszkoda. Każde dodatkowe zabezpieczenie może być odbierane jako utrudnienie, ale z drugiej strony jego brak może kosztować znacznie więcej. To właśnie w tym miejscu pojawia się jedno z największych wyzwań sektora finansowego – jak pogodzić wygodę z bezpieczeństwem. Tym bardziej że świadomość użytkowników wciąż bywa niewystarczająca, a proste błędy mogą prowadzić do poważnych konsekwencji.

Edukacja – inwestycja, która się zwraca

W świecie rosnących zagrożeń edukacja przestaje być dodatkiem, a staje się koniecznością. I nie chodzi tylko o jednorazowe kampanie czy komunikaty ostrzegawcze. Edukacja to proces. Musi być ciągła, praktyczna i dostosowana do realnych zagrożeń. Tylko wtedy ma sens. Świadomy użytkownik to bezpieczniejszy system. Dlatego tak ważna jest współpraca banków, instytucji publicznych i systemu edukacji w budowaniu kompetencji cyfrowych społeczeństwa.

Między innowacją a bezpieczeństwem

Sektor finansowy nie może się zatrzymać – rozwój technologii, konkurencja i oczekiwania klientów wymuszają ciągłe zmiany. Nowe rozwiązania, takie jak sztuczna inteligencja czy usługi chmurowe, otwierają ogromne możliwości. Ale niosą też nowe ryzyka. Każda innowacja powinna iść w parze z refleksją nad bezpieczeństwem. Nie chodzi o to, żeby hamować rozwój, ale żeby prowadzić go odpowiedzialnie. To oznacza konieczność świadomego zarządzania ryzykiem i budowania kultury organizacyjnej, w której bezpieczeństwo jest naturalną częścią każdego procesu.

Bezpieczeństwo to codzienna praktyka

Bezpieczeństwo w sektorze finansowym nie jest stanem, który można osiągnąć raz na zawsze. To proces, który wymaga stałej uwagi, adaptacji i współpracy wielu podmiotów. Nie istnieje system całkowicie odporny na zagrożenia – tak jak nie istnieją relacje pozbawione wyzwań. Możemy jednak budować środowisko, które jest bardziej świadome, uważne i odporne. Bezpieczeństwo, podobnie jak zaufanie, buduje się każdego dnia. To suma decyzji, nawyków i reakcji. Zarówno po stronie instytucji, jak i użytkowników.

KOMPLEKSOWY EKOSYSTEM RAPORTOWANIA REGULACYJNEGO KDPW

– odpowiedź na rosnące wymagania rynku finansowego

Dynamicznie zmieniające się regulacje europejskiego rynku finansowego sprawiają, że raportowanie transakcji staje się jednym z kluczowych obszarów działalności instytucji finansowych. KDPW, rozwijając pakiet usług KDPW TR+, odpowiada na te wyzwania, oferując kompleksowe wsparcie w zakresie raportowania EMIR, SFTR i MiFIR oraz nadawania kodów LEI.

W ostatnich latach europejski rynek finansowy podlega intensywnym zmianom regulacyjnym, których celem jest zwiększenie przejrzystości, stabilności oraz bezpieczeństwa obrotu. Jednym z kluczowych elementów tego systemu jest raportowanie danych o transakcjach do wyspecjalizowanych podmiotów. W Polsce główną rolę w tym obszarze odgrywa Krajowy Depozyt Papierów Wartościowych (KDPW), który rozwija kompleksowy pakiet usług raportowych obejmujący repozytorium transakcji oraz ARM w reżimach EMIR, SFTR, MiFIR oraz nadawanie kodów LEI. Pakiet usług raportowych znany jest pod marką KDPW TR+.

Repozytorium transakcji EMIR – fundament transparentności ryнку pochodnych

Rozporządzenie EMIR (European Market Infrastructure Regulation) wprowadziło obowiązki raportowania wszystkich transakcji w instrumentach pochodnych do autoryzowanych repozytoriów transakcji. Celem tej regulacji było ograniczenie ryzyka systemowego ujawnionego podczas globalnego kryzysu finansowego lat 2008–2009.

KDPW, jako jedno z pierwszych repozytoriów w Europie, zaoferował kompleksową usługę raportowania EMIR. Uczestnicy rynku, tj. banki, domy maklerskie, fundusze czy podmioty niefinansowe, mogą przekazywać dane o zawartych transakcjach oraz ich wycenach w sposób bezpieczny i zgodny z regulacjami.

KDPW rozwija usługę EMIR w oparciu o indywidualne podejście do uczestników rynku, zapewniając wysokiej jakości wsparcie operacyjne i sprawną komunikację w procesach raportowych. Z rozwiązań KDPW korzystają podmioty działające na różnych rynkach europejskich.

SFTR – raportowanie finansowania papierów wartościowych

Kolejnym filarem usług KDPW jest repozytorium transakcji w ramach rozporządzenia SFTR (Securities Financing Transactions Regulation). Regulacja ta obejmuje raportowanie transakcji takich jak repo, reverse repo, pożyczki papierów wartościowych, transakcje buy-sell back oraz margin lending.

Wdrożenie SFTR znacząco poszerzyło zakres raportowania w Europie, obejmując nowe klasy instrumentów oraz większą liczbę uczestników rynku. KDPW zapew-



nia wsparcie w dostosowaniu procesów raportowych do złożonych wymagań tej regulacji, w tym w zakresie identyfikacji transakcji, raportowania zabezpieczeń oraz zarządzania cyklem życia transakcji.

KDPW oferuje usługi raportowe obejmujące różne reżimy regulacyjne, co pozwala uczestnikom rynku korzystać z doświadczenia jednego dostawcy w wielu obszarach sprawozdawczości regulacyjnej.

ARM – raportowanie do nadzoru w ramach MiFID II/MiFIR

Trzecim ważnym elementem pakietu usług raportowych KDPW jest ARM (Approved Reporting Mechanism), czyli mechanizm raportowania transakcji do organów nadzoru zgodnie z wymogami MiFID II i MiFIR. Usługa ARM umożliwia firmom inwestycyjnym przekazywanie szczegółowych informacji o transakcjach do właściwych organów nadzoru w Unii Europejskiej, w tym Komisji Nadzoru Finansowego. Raporty te obejmują szeroki zakres danych – od identyfikacji instrumentu finansowego, przez dane o kliencie, aż po szczegóły dotyczące wykonania transakcji.

KDPW, jako podmiot autoryzowany w tym zakresie, zapewnia zgodność z technicznymi standardami regulacyjnymi oraz bieżące dostosowywanie systemów do zmian legislacyjnych. Usługa ARM została zaprojektowana w sposób, który umożliwia wykorzystanie rozwiązań stosowanych już w innych usługach, zapewniając jednolite

i efektywne podejście do raportowania.

LEI – globalny standard identyfikacji podmiotów

Uzupełnieniem pakietu usług raportowych KDPW jest nadawanie kodów LEI (Legal Entity Identifier), które stanowią globalny standard identyfikacji podmiotów uczestniczących w rynku finansowym. Kod LEI jest wymagany m.in. w raportowaniu EMIR, SFTR oraz MiFIR.

KDPW pełni rolę Local Operating Unit (LOU), co oznacza, że może nadawać i odnawiać kody LEI dla podmiotów z Polski i zagranicą. Proces ten odbywa się w pełni elektronicznie i jest zoptymalizowany pod kątem wygody użytkownika.

Posiadanie aktualnego kodu LEI jest nie tylko wymogiem regulacyjnym, ale również elementem budowania transparentności rynku i zwiększania zaufania między uczestnikami obrotu.

Szeroki zakres usług i wsparcie dla uczestników rynku

Istotnym elementem oferty KDPW jest szeroki zakres usług raportowych obejmujących repozytoria transakcji EMIR i SFTR, usługę ARM oraz nadawanie kodów LEI. Dzięki temu uczestnicy rynku mogą korzystać z doświadczenia jednego dostawcy usług w różnych obszarach sprawozdawczości regulacyjnej. To z kolei może przelożyć się na:

- obniżenie kosztów operacyjnych,

- ograniczenie ryzyka błędów raportowych,
- łatwiejsze dostosowanie do zmian regulacyjnych,
- efektywniejsze zarządzanie danymi.

KDPW stawia również na rozwój technologiczny, w tym automatyzację procesów oraz rozwój interfejsów komunikacyjnych wspierających wymianę danych z uczestnikami rynku. W obliczu rosnącej liczby obowiązków regulacyjnych takie podejście staje się kluczowe dla instytucji finansowych.

W okresie do 31 października 2026 roku KDPW wprowadził czasowe obniżki i zwolnienia w wybranych opłatach dla uczestników repozytorium transakcji EMIR i SFTR oraz usługi ARM. Zmiany mają na celu wsparcie zarówno obecnych, jak i nowych uczestników poprzez obniżenie kosztów raportowania.

Rosnące znaczenie raportowania w strategii instytucji finansowych

Obowiązki raportowe przestały być jedynie kwestią zgodności z przepisami. Coraz częściej stanowią one element strategii zarządzania ryzykiem i budowania przewagi konkurencyjnej. Dostęp do wysokiej jakości danych pozwala instytucjom lepiej analizować swoje portfele, monitorować ekspozycje i reagować na zmieniające się warunki rynkowe.

W tym kontekście rola takich instytucji jak KDPW wykracza poza funkcję czysto operacyjną – stają się one partnerami wspierającymi uczestników rynku w adaptacji do nowych realiów regulacyjnych.

Pakiet usług raportowych KDPW stanowi spójną odpowiedź na rosnące wymogi regulacyjne europejskiego rynku finansowego. Repozytoria EMIR i SFTR, usługa ARM oraz nadawanie kodów LEI stanowią elementy szerokiej oferty usług wspierających uczestników rynku w realizacji obowiązków regulacyjnych związanych z transparentnością i raportowaniem danych.

W obliczu dalszych zmian regulacyjnych oraz rosnącej roli danych znaczenie efektywnych i bezpiecznych procesów raportowych będzie systematycznie rosło, a KDPW pozostaje jednym z kluczowych graczy w tym obszarze.

Dyskryminacja czy strategia? Niewidzialne zasady finansowania kobiet



AGNIESZKA JÓRCZYK
założycielki Zenergetic Advisory,
autorka serii Founder 2.0

Według Founders Forum Group w oparciu o dane PitchBook, w 2024 roku globalne fundusze venture capital zainwestowały 289 mld dol., z czego jedynie 2,3 proc. trafiło do zespołów wyłącznie kobiecych, podczas gdy 83,6 proc. zasililo spółki zakładane wyłącznie przez mężczyzn. W regionie Europy Środkowo-Wschodniej asymetria ta jest jeszcze bardziej widoczna – zespoły kobiece otrzymały zaledwie 1 proc. kapitału, a męskie aż 94 proc.

Idąc dalej, część analiz wskazuje na pozorną poprawę sytuacji, odwołując się do danych dotyczących „firm z co najmniej jedną founderką”. Wskaźniki te są wyższe i często błędnie interpretowane jako dowód postępu, jednak ich konstrukcja rozmywa rzeczywisty obraz i nie odzwierciedla realnej pozycji zespołów prowadzonych przez kobiety.

Na tym tle pojawia się intuicyjne wyjaśnienie, zgodnie z którym niższy poziom finansowania wynika po prostu z mniejszej liczby firm zakładanych przez kobiety. Dane nie potwierdzają jednak tej zależności. Według Founders Forum Group w sektorze edtech kobiety stanowią niemal 35 proc. founderów, podczas gdy ich udział w finansowaniu wynosi 21,5 proc. Oznacza to, że nawet tam, gdzie reprezentacja kobiet jest relatywnie wysoka, luka kapitałowa pozostaje wyraźna.

Ukryte mechanizmy nierówności. Jak inwestorzy naprawdę podejmują decyzje

Źródeł tej dysproporcji nie należy szukać wyłącznie w strukturze rynku, lecz przede wszystkim w sposobie podejmowania decyzji inwestycyjnych.

Pierwszym z kluczowych mechanizmów są utrwalone wzorce oceny. Na wczesnych etapach rozwoju startupów, gdzie dostęp do danych jest ograniczony, decyzje inwestycyjne

Dostęp do finansowania rzadko jest procesem czysto technicznym, opartym wyłącznie na parametrach projektu czy prognozach wzrostu. W praktyce jest to również proces interpretacji tego, jak rynek odczytuje wiarygodność zespołu, skalę ryzyka oraz potencjał, który często nie jest w pełni mierzalny na etapie wczesnych decyzji inwestycyjnych.



cyjne opierają się na rozpoznawaniu znanych schematów sukcesu. Problem polega na tym, że wzorce te przez lata były kształtowane głównie przez mężczyzn. Co ciekawe, w 2024 r. w amerykańskich funduszach VC kobiety stanowiły 17,3 proc. decydentów. W Europie wskaźnik ten wynosił 15 proc., a w Polsce – 9 proc. Tymczasem fundusze z co najmniej jedną partnerką inwestują w zespoły kobiece ponad 2 razy częściej niż męskie.

Drugim istotnym czynnikiem jest sposób prowadzenia rozmów inwestycyjnych, w szczególności struktura zadawanych pytań. Analiza sesji Q&A podczas TechCrunch Disrupt z lat 2010-2016 wykazała systematyczną różnicę w podejściu do founderów i foundererek. Mężczyznom zadawano przede wszystkim pytania o charakterze promocyjnym, skoncentrowane na potencjale wzrostu, natomiast kobietom – pytania prewencyjne, koncentrujące się na ryzykach i ograniczeniach. Schemat ten był powielany niezależnie od płci inwestora, a co istotne, miał on również wymierne konsekwencje dla decyzji inwestycyjnych – zespoły, którym dominująco zadawano pytania „promocyjne”, pozyskiwały średnio dwukrotnie więcej kapitału niż te, wobec których stosowano podejście „prewencyjne”.

Trzecim elementem są nieuświadomione stereotypy wpływające na percepcję jakości pomysłu. Badanie Harvard Business School z 2014 r. pokazało, że inwestorzy preferują projekty prezentowane przez mężczyzn, nawet jeśli ich treść pozostaje identyczna. W eksperymencie 68 proc. uczestników wybrało spółkę zaprezentowaną męskim głosem, mimo że scenariusz prezentacji był taki sam. Oznacza to, że różnice w ocenie nie wynikają wyłącznie z meritum projektu, lecz także z tego, kto go przedstawia.

Negocjacje pod presją. Dlaczego kobiece startupy są systemowo niedowartościowane

Opisane mechanizmy poznawcze bezpośrednio kształtują twarde parametry transakcyjne, takie jak wycena i struktura udziałów. Dane Quartz i PitchBook pokazują drastyczną dysproporcję. Startupy zakładane przez kobiety wyceniane są średnio na poziomie 16 proc. wartości firm męskich, a według Harvard Kennedy School founderki pozyskują tylko jedną czwartą wnioskowanego kapitału, gdy mężczyźni otrzymują połowę.

Różnice te nie wynikają z jakości biznesu, lecz z osłabionej pozycji negocjacyjnej. Inwestorzy świadomie wykorzystują tę asymetrię,

wiedząc, że dynamika rozmów zmienia się radykalnie w zależności od liczby konkurencyjnych ofert, które kobietom statystycznie trudniej pozyskać.

Niedoszacowane, niedofinansowane... i ponadprzeciętne

Efektom opisanych prawidłowości jest uderzająca rozbieżność między warunkami finansowania a wynikami spółek. Badania BCG i MassChallenge wykazują, że startupy z co najmniej jedną founderką generują 78 centów przychodu z każdego dolara inwestycji, podczas gdy firmy męskie osiągają wynik na poziomie 31 centów. Oznacza to, że mimo istotnie niższego poziomu finansowania, zespoły kobiece mają wyższą efektywność kapitałową. Podobny wzorec potwierdzają analizy McKinsey, według których zespoły zróżnicowane pod względem płci lub pochodzenia etnicznego osiągają o 30 proc. wyższe zwroty przy wyjściu z inwestycji niż zespoły jednorodne.

Lepsze wyniki przy ograniczonym dostępie do kapitału można częściowo wyjaśnić dwoma równoległymi mechanizmami. Po pierwsze, do finansowania częściej trafiają najlepiej zapowiadające się zespoły – selekcja na wcześniejszych etapach jest bardziej rygorystyczna. Po

drugie, mniejsze rundy inwestycyjne wymuszają większą dyscyplinę operacyjną i efektywność alokacji zasobów. W praktyce oznacza to, że founderki uczą się osiągać więcej przy mniejszych nakładach kapitałowych.

Efektywność ukryta w nierówności. Kto ją monetyzuje

Naturalnym rozwinięciem tej obserwacji jest pytanie o to, jak rynek inwestycyjny reaguje na opisaną nieefektywność i czy pojawiają się podmioty, które potrafią ją świadomie wykorzystywać. Odpowiedź brzmi: tak, część inwestorów buduje swoje strategie właśnie w oparciu o tę asymetrię.

Mastersfund koncentruje się wyłącznie na spółkach zarządzanych przez kobiety, wychodząc z założenia, że ograniczony dostęp do kapitału prowadzi do systemowego zaniżenia wycen. W tym ujęciu niedoszacowanie nie jest ryzykiem, lecz okazją inwestycyjną.

Podobną logikę przyjmuje Hypatia Capital, która uruchomiła WCEO – pierwszy ETF notowany na NYSE od 2023 roku, inwestujący wyłącznie w spółki kierowane przez kobiety. Założenie tej strategii opiera się na tezie, że posiadają one ponadprzeciętne kompetencje i odporność, gdyż dotarły na najwyższe stanowiska zarządcze mimo trudności, których nie doświadczają mężczyźni.

Przywołane dane jednoznacznie wskazują, że decyzje inwestycyjne częściej wynikają z utrwalonych schematów poznawczych niż z obiektywnej oceny potencjału. W tej rzeczywistości founderki muszą świadomie nawigować po systemie. Antycypowanie pytań o ryzyka pozwala im narzucić narrację sukcesu, a posiadanie alternatyw finansowania skutecznie niweluje asymetrię negocjacyjną. Dla founderów jest to z kolei lekcja o uniwersalnych błędach decyzyjnych, które wykraczają daleko poza świat venture capital. Jednocześnie inwestorzy powinni dostrzec, że trzymanie się sztywnych wzorców nie jest przejawem ostrożności, lecz realną rezygnacją z zysków, co potwierdzają statystyki z ostatnich 25 lat. Ostatecznie rynek premiuje tych, którzy potrafią dostrzec i wykorzystać te nierówności, zanim staną się one oczywiste dla ogółu.

Leasing jako narzędzie rozwoju firm. Jak finansować inwestycje w praktyce?

W warunkach rosnącej konkurencji oraz presji kosztowej coraz większego znaczenia nabierają rozwiązania, które pozwalają firmom inwestować w rozwój bez nadmiernego obciążania płynności finansowej. Jednym z nich jest leasing – coraz częściej postrzegany jako element długofalowej strategii biznesowej, a nie wyłącznie narzędzie finansowania.

Znaczenie inwestycji dla rozwoju firm podkreślają najnowsze analizy ekonomiczne. Jak wskazuje raport ING przygotowany we współpracy z Europejskim Kongresem Gospodarczym, kluczowym czynnikiem wzrostu produktywności przedsiębiorstw są inwestycje w technologie, jednak polskie firmy nadal podchodzą do nich ostrożnie. W tym kontekście leasing odgrywa coraz większą rolę – obniża barierę wejścia w inwestycje i pozwala rozłożyć koszt w czasie.

Raport zwraca również uwagę, że przedsiębiorstwa w Polsce wciąż z rezerwą korzystają z finansowania zewnętrznego. W dłuższej perspektywie może to ograniczać skalę inwestycji oraz tempo ekspansji – zarówno na rynku krajowym, jak i w konkurencji międzynarodowej.

– Polskie firmy wiedzą, że bez inwestycji trudno nadążyć za konkurencją i rywalizować z najlepszymi. Ostrożni przedsiębiorcy, mimo stabilnej sytuacji i dobrych pomysłów, niekiedy rezygnują z rozwoju z obawy o utrzymanie płynności. Leasing pomaga przełamać tę naturalną ostrożność i umożliwia realizację inwestycji w przewidywalny sposób – bez konieczności ponoszenia dużego jednorazowego wydatku – podkreśla **Magdalena Ciechomska-Barczak, prezes ING Leasing.**

Na czym polega leasing i dlaczego zyskuje na znaczeniu

Leasing pozostaje jednym z najważniejszych źródeł finansowania inwestycji w Polsce i jednym z fundamentów rozwoju przedsiębiorstw. W praktyce polega na tym, że przedsiębiorca korzysta z wybranego środka trwałego, np. samochodu, maszyny czy sprzętu, wpłacając miesięczne raty leasingodawcy. Dzięki temu firma może realizować inwestycje bez konieczności jednorazowego wydatkowania dużych środków finansowych. To roz-

wiązanie szczególnie dobrze sprawdza się w warunkach dynamicznych zmian rynkowych, gdy liczy się szybkość działania i możliwość dostosowania się do nowych realiów.

W ING Leasing proces zawarcia umowy jest maksymalnie uproszczony i w dużej mierze zdigitalizowany. W ramach rozwiązań takich jak platforma #LeasingNaClick większość formalności można zrealizować zdalnie, a decyzję uzyskać w krótkim czasie. W praktyce oznacza to, że od momentu podjęcia decyzji do rozpoczęcia korzystania z finansowanego sprzętu może minąć zaledwie kilka dni.

– Cyfryzacja zmienia doświadczenie klienta. Dziś leasing można uzyskać niemal tak szybko, jak wykonać przelew czy zrobić zakupy online – zauważa **Magdalena Ciechomska-Barczak.**

Od pojazdów po nowoczesne technologie

Jedną z największych zalet leasingu jest jego uniwersalność. W ofercie ING Leasing przedsiębiorcy mogą finansować bardzo szeroki wachlarz aktywów: od

„
W ofercie ING Leasing przedsiębiorcy mogą finansować bardzo szeroki wachlarz aktywów: od samochodów osobowych i dostawczych, przez pojazdy ciężarowe, aż po maszyny produkcyjne, całe linie produkcyjne w fabrykach, sprzęt medyczny, IT czy instalacje energetyczne, jak fotowoltaika

samochodów osobowych i dostawczych, przez pojazdy ciężarowe, aż po maszyny produkcyjne, całe linie produkcyjne w fabrykach, sprzęt medyczny, IT czy instalacje energetyczne, jak fotowoltaika.

Leasing obejmuje zarówno nowe, jak i używane środki trwałe, co dodatkowo zwiększa jego dostępność. W przypadku pojazdów uproszczone procedury pozwalają uzyskać finansowanie bez rozbudowanej dokumentacji. Co istotne, z leasingu można skorzystać rozpoczynając działalność, co czyni go narzędziem wspierającym przedsiębiorczość od samego początku. W ING Leasing wniosek można złożyć już w pierwszym dniu po otwarciu firmy.

Leasing pojazdów i transformacja energetyczna

Największym segmentem rynku pozostaje leasing pojazdów, który odpowiada za większość finansowanych inwestycji. Wynika to z ich kluczowej roli w działalności przedsiębiorstw – od transportu po usługi.

Z najnowszych danych Związku Polskiego Leasingu wynika, że w 2025 r. pojazdy stanowiły 73,8 proc. wszystkich finansowanych aktywów, przy czym pojazdy lekkie odpowiadały za ponad 56 proc. rynku. Pokazuje to skalę koncentracji sektora leasingowego wokół mobilności biznesu, ale również jego silne powiązanie z bieżącą aktywnością gospodarczą firm.

Wartość finansowania pojazdów lekkich osiągnęła 67,4 mld zł, co oznacza wzrost o ponad 11 proc. rok do roku. Jednocześnie cały rynek leasingu w Polsce w 2025 r. osiągnął ok. 119,5 mld zł, czyli wzrósł o ponad 8 proc. rok do roku. Zmienia się jednak charakter tego segmentu. Coraz większe znaczenie mają pojazdy niskoemisyjne i elektryczne, a także modele finansowania powiązane z usługami dodatkowymi, takimi

jak serwis czy zarządzanie flotą. Leasing pojazdów przestaje być wyłącznie narzędziem finansowania – coraz częściej staje się elementem kompleksowego zarządzania mobilnością w przedsiębiorstwie.



Magdalena Ciechomska-Barczak, prezes ING Leasing.

Równolegle rozwija się leasing instalacji fotowoltaicznych i innych źródeł energii. To odpowiedź na rosnące koszty energii oraz potrzebę zwiększania niezależności energetycznej firm.

– Leasing staje się narzędziem, które umożliwia realizację tych celów w sposób bezpieczny i elastyczny. Pozwala firmom

Leasing jako element strategii rozwoju

Przyszłość polskich firm zależy od ich zdolności do inwestowania w technologie i zwiększania produktywności. Jednocześnie przedsiębiorstwa muszą mierzyć się z wyzwaniami takimi jak presja konkurencji globalnej czy zmiany demograficzne.

– Leasing staje się narzędziem, które umożliwia realizację tych celów w sposób bezpieczny i elastyczny. Pozwala firmom

szybciej wdrażać nowe rozwiązania, modernizować działalność i dostosowywać się do zmieniającego się otoczenia rynkowego. Przystaje być tylko formą finansowania. Coraz częściej jest elementem strategii rozwoju przedsiębiorstwa i sposobem na budowanie przewagi konkurencyjnej – podkreśla **Magdalena Ciechomska-Barczak, prezes ING Leasing.**

W efekcie leasing wpisuje się w szerszy trend transformacji polskiej gospodarki: od modelu opartego na relatywnie niskich kosztach pracy w stronę modelu opartego na inwestycjach, technologii i innowacjach. W tym procesie pozostaje jednym z narzędzi, które realnie wspierają modernizację firm i budowanie ich przewagi konkurencyjnej.



Finansowa
MARKA
ROKU 2026

NAGRODZENI

W KATEGORII: RYNEK KAPITAŁOWY

KDPW

Wyróżnienie dla pakietu usług raportowych KDPW TR+ za dostarczanie instytucjom rynku finansowego w Polsce i za granicą nowoczesnych usług związanych z raportowaniem transakcji, zgodnych z wymogami regulacji europejskich, wspierających bezpieczeństwo, transparentność oraz efektywność funkcjonowania rynku finansowego.

Pod marką KDPW TR+ kryje się pakiet usług raportowych oferowanych przez Krajowy Depozyt Papierów Wartościowych. KDPW posiada pełną autoryzację ESMA jako unijne repozytorium transakcji EMIR i SFTR oraz autoryzację jako zatwierdzony mechanizm raportowania (ARM) na mocy MiFID2/MiFIR. Repozytorium Transakcji KDPW EMIR od samego początku uczestniczyło we wdrażaniu EMIR i prowadzi aktywny dialog ze wszystkimi uczestnikami rynku: regulatorami, innymi repozytoriami transakcji, a także uczestnikami raportującymi.

W związku z obowiązkami sprawozdawczymi wynikającymi z Rozporządzenia

o Transakcjach Finansowanych Papierami Wartościowymi (SFTR), KDPW wprowadził usługę, dzięki której uczestnicy rynku mogą wywiązać się ze swoich obowiązków sprawozdawczych.

Jako ARM Krajowy Depozyt przekazuje do odpowiedniego organu nadzoru informacje o szczegółach transakcji zawieranych w obrocie instrumentami finansowymi, w imieniu podmiotów, na które obowiązek dokonywania takich zgłoszeń nakłada rozporządzenie MiFIR.

Uzupełnieniem pakietu usług raportowych jest nadawanie kodów LEI w KDPW.

W KATEGORII: DOMY MAKLERSKIE

BOŚ | **DOM MAKLERSKI**
BANKU OCHRONY ŚRODOWISKA S.A.

Za nieustanne doskonalenie oferty oraz świadczenie usług wyróżniających się najwyższą jakością, a także za wykorzystywanie nowoczesnych technologii wspierających potrzeby klientów, co przekłada się na silną pozycję rynkową i uznanie środowiska inwestorskiego. Dom Maklerski BOŚ doceniono również za aktywne angażowanie się w inicjatywy edukacyjne oraz dostarczanie profesjonalnych analiz i komentarzy rynkowych, stanowiących cenne wsparcie dla inwestorów w podejmowaniu świadomych decyzji inwestycyjnych.

DM BOŚ jest jednym z najdłużej działających domów maklerskich w Polsce, istnieje na rynku od ponad 30 lat. Jest wiodącym podmiotem na rynku usług maklerskich w kraju. Zapewnia Klientom i Partnerom kompleksową ofertę produktową. Jest liderem w wykorzystaniu innowacyjnych technologii w obsłudze Klientów. Wyróżnikiem oferty są internetowe i mobilne platformy transakcyjne oraz rozwiązania umożliwiające automatyzację handlu. Oferuje dostęp do rynków giełdowych polskich i zagranicznych, foreksowych, funduszy inwestycyjnych, rynku energii i rozwiązań emerytalnych. Świadczy usługę zarządzania aktywami oraz wspiera inwe-

storów szkoleniami, analizami, rekomendacjami oraz komentarzami analityków. Od lat DM BOŚ jest nagradzany branżowymi nagrodami i doceniany przez inwestorów. Od początku istnienia rankingu zajmuje miejsce na podium w corocznym zestawieniu Biur Maklerskich organizowanym przez Stowarzyszenie Inwestorów Indywidualnych. Redakcja Gazety Giełdy i Inwestorów „Parkiet” wielokrotnie uhonorowała DM BOŚ statuetką „Byk i Niedźwiedź” w kategorii „Najlepszy Dom Maklerski”, podobnie działalność biura docenia kapitału Fundacji Invest Cuffs uznając za Najlepszy Dom Maklerski.

W KATEGORII: LEASING

ING

ING Leasing konsekwentnie buduje pozycję partnera wspierającego rozwój przedsiębiorców w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu gospodarczym. Marka wyróżnia się nowoczesnym podejściem do finansowania, prostymi i cyfrowymi procesami oraz elastyczną ofertą dopasowaną do potrzeb firm z różnych sektorów. Wysoka jakość obsługi, innowacyjność i zaufanie klientów sprawiają, że ING Leasing zasługuje na tytuł Finansowej Marki Roku.

ING Leasing działa na rynku od 1995 r., a od 2012 r. jest częścią Grupy Kapitałowej ING Banku Śląskiego. Spółka oferuje pełen zakres usług leasingowych, umożliwiających finansowanie zarówno ruchomości – w tym samochodów osobowych i dostawczych, pojazdów ciężarowych, maszyn i urządzeń, sprzętu budowlanego, medycznego, wyposażenia oraz IT.

Firma stawia na nowoczesne rozwiązania, rozwój cyfrowych kanałów sprzedaży oraz tworzenie ofert dopasowanych do indywidualnych potrzeb klientów.

W skład Grupy Kapitałowej ING Leasing wchodzi także pięć spółek zależnych, w których ING Leasing posiada 100 proc. udziałów. Usługi spółki są kierowane do wszystkich segmentów rynku: dużych, średnich i małych firm, a także mikroprzedsiębiorców.

W KATEGORII: PŁATNOŚCI



Za konsekwentne budowanie jednej z najważniejszych firm płatniczych w Polsce. Za PeP stoi 16 lat obecności na polskim rynku, dziesiątki tysięcy obsługiwanych punktów handlowych i zaufanie przedsiębiorców z sektora MŚP w całej Polsce. Wspólnie z Przelewy24 firma odpowiada za 30 proc. płatności bezgotówkowych w kraju – budując omnichannelowy ekosystem, który łączy infrastrukturę stacjonarną z nowoczesnymi usługami finansowymi dostępnymi online. To marka, która realnie wspiera rozwój bezgotówkowej gospodarki i transformację polskiego handlu.

Polskie ePłatności (PeP) to jeden z wiodących operatorów płatności stacjonarnych w Polsce, działający na rynku od ponad 16 lat. Firma dostarcza przedsiębiorcom nowoczesną infrastrukturę terminalową oraz kompleksowy ekosystem usług finansowych i dodanych – od finansowania na rozwój, przez programy lojalnościowe i płatności ratalne, po fakturowanie i obsługę przesyłek kurierskich przy kasie. PeP działa w ramach grupy Nexi – europejskiego lidera płatności cyfrowych – i jest strategicznym partnerem Przelewy24.

Wspólnie odpowiadają za 30 proc. płatności bezgotówkowych w Polsce, przetwarzając nawet 11 mln transakcji dziennie, a szczególnie silną pozycję zbudowały w sektorze MŚP. Odpowiedzią na potrzeby firm sprzedających wielokanałowo jest **ONEcommerce** – rozwiązanie łączące terminal PeP z bramką Przelewy24 w jednym pakiecie. Jedna weryfikacja, jeden cennik i jedno miejsce obsługi – dla przedsiębiorców, którzy chcą sprzedawać sprawnie stacjonarnie i online, bez ukrytych kosztów.

W KATEGORII: LEASING



Za konsekwentne budowanie pozycji nowoczesnej i wiarygodnej marki leasingowej, oferującej klientom elastyczne rozwiązania finansowe oraz wysoką jakość obsługi. Spółka skutecznie rozwija swoje usługi, odpowiadając na zmieniające się potrzeby rynku i przedsiębiorców. Działania realizowane w obszarze digitalizacji, rozwoju oferty oraz wzmocnienia relacji z partnerami biznesowymi przekładają się na rosnącą rozpoznawalność marki oraz umacnianie pozycji Pekao Leasing jako jednego z liderów rynku leasingowego w Polsce.

Pekao Leasing to jedna z największych i najbardziej doświadczonych firm leasingowych w Polsce, obecna na rynku od ponad 30 lat. Spółka, należąca do Grupy Banku Pekao S.A., oferuje przedsiębiorcom kompleksowe rozwiązania finansowe wspierające rozwój biznesu oraz realizację inwestycji. Oferta obejmuje m.in. leasing pojazdów, maszyn, urządzeń, sprzętu specjalistycznego oraz nieruchomości komercyjnych. Dzięki elastycznemu podejściu do finan-

sowania Pekao Leasing skutecznie odpowiada na potrzeby zarówno małych i średnich firm, jak i dużych przedsiębiorstw. Spółka konsekwentnie rozwija nowoczesne rozwiązania cyfrowe, upraszczając procesy oraz umożliwiając klientom szybkie i wygodne zawieranie umów również w kanałach zdalnych. Potwierdzeniem silnej pozycji rynkowej są liczne nagrody branżowe oraz wysokie miejsca w rankingach sektora finansowego i leasingowego w Polsce.

ZAPOWIEDŹ RAPORTU

Na początku czerwca na łamach tygodnika Gazeta Finansowa i www.gf24.pl opublikujemy raport



TURBINY POLSKIEJ GOSPODARKI

gdzie zaprezentujemy najprężniejsze firmy sektora MSP oraz najlepsze produkty i usługi, które wspierają przedsiębiorców.

Zapraszamy do współpracy i promocji na łamach tego wydania.

Aleksandra Piekarska a.piekarska@gazetafinansowa.pl 512 382 737 • Agnieszka Prasowska a.prasowska@gazetafinansowa.pl 501 209 900

Rynek rośnie, a firmy trzymają kurs na inwestycje

Leasing coraz wyraźniej pokazuje, że dla wielu przedsiębiorstw nie jest już tylko jedną z dostępnych form finansowania, lecz rozwiązaniem wybieranym w pierwszej kolejności.



MONIKA CONSTANT
prezeska zarządu ZPL

Najnowsze badania Związku Polskiego Leasingu i SAFE 2025 pokazują nie tylko wysoką skalę wykorzystania leasingu w Polsce, ale także jego wyjątkowo silną pozycję w sektorze MŚP. Dane rynkowe potwierdzają z kolei, że branża utrzymała wzrost i zakłada dalsze zwiększanie skali finansowania inwestycji.

Najnowsze badanie Związku Polskiego Leasingu z marca tego roku pokazuje, że leasing jest dziś bardzo mocno zakorzeniony w decyzjach inwestycyjnych przedsiębiorców. Aż 78,3 proc. badanych deklaruje, że poleca leasing jako formę finansowania, a 48,1 proc. nie rozważało żadnej alternatywy przy podejmowaniu decyzji inwestycyjnej. Jeśli przedsiębiorcy ana-

lizowali inne możliwości, leasing konkurował głównie z najmem długoterminowym, finansowaniem z pieniędzy własnych oraz kredytem bankowym.

To właśnie ten wynik najlepiej pokazuje aktualną pozycję leasingu. Nie chodzi wyłącznie o wysoką rozpoznawalność czy przyzwyczajenie rynku, lecz o realne zachowania firm. Skoro niemal co drugi przedsiębiorca nie bierze pod uwagę innego źródła finansowania, oznacza to, że leasing dla dużej części rynku stał się rozwiązaniem podstawowym. W tym sensie jego siła nie wynika tylko z warunków oferty, lecz z dopasowania do modelu działania przedsiębiorstw.

Konkurencja już nie tylko ceną

Ostatnie badanie ZPL pokazuje przy tym, że o wyborze konkretnej firmy leasingowej nie decyduje już wyłącznie cena. Przedsiębiorcy najczęściej wskazują dwa lub trzy kluczowe czynniki wyboru, wśród których obok warunków i parametrów finansowych równie ważne są szybkość i prostota procesu, sprawna komunikacja oraz zaufanie do

marki. To istotna zmiana, bo pokazuje, że konkurencja w branży przesuwa się z samego poziomu kosztu finansowania na jakość całego doświadczenia klienta.

Potwierdzają to także wskaźniki satysfakcji. W najnowszym badaniu NPS wzrósł do +74,3 z +59,5 rok wcześniej, a 79 proc. przedsiębiorców pozytywnie oceniło swój ostatni proces zawarcia umowy leasingu. Jednocześnie tegoroczna edycja badania została przeprowadzona na znacznie większej próbie niż poprzednia – objęła 1328 przedsiębiorców wobec 385 rok wcześniej. To ważne, bo wzmacnia wiarygodność wniosku, że wysoka ocena leasingu nie jest chwilowym odchyleniem, lecz trwałym zjawiskiem.

Polska liderem leasingu w UE

Jeszcze mocniej znaczenie leasingu widać w ostatnim badaniu Komisji Europejskiej i Europejskiego Banku Centralnego (SAFE 2025). Wynika z niego, że 63 proc. małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce uznaje leasing za jedno z najważniejszych źródeł finansowania działalności. To najwyższy wynik w całej Unii Europejskiej, przy średniej unijnej wynoszącej 47 proc. W tym samym badaniu na istotność kredytu bankowego wskazało 36 proc. firm, a na dotacje – 41 proc. To pokazuje, że w polskich realiach leasing ma dla MŚP znaczenie większe niż inne klasyczne źródła finansowania rozwoju.

SAFE pokazuje również, że 42 proc. firm w Polsce korzysta z leasingu w sposób ciągły, czyli zarówno w poprzednim, jak i bieżącym kwartale. To ponad dwukrotnie



Aż 78,3 proc. badanych deklaruje, że poleca leasing jako formę finansowania, a 48,1 proc. nie rozważało żadnej alternatywy przy podejmowaniu decyzji inwestycyjnej.

więcej niż średnia unijna, która wynosi 19 proc., i również najwyższy wynik w UE. Trudno o mocniejszy dowód na to, że leasing nie jest w Polsce produktem incydentalnym, lecz stałym elementem cyklu inwestycyjnego przedsiębiorstw. Z badania SAFE wynika ponadto, że 73 proc. MŚP deklaruje stabilne potrzeby leasingowe, a 13 proc. wskazuje na ich wzrost. Jednocześnie 76 proc. firm ocenia, że dostępność leasingu w ostatnich miesiącach nie zmieniła się, a jedynie 2 proc. mówi o jej pogorszeniu. To bardzo istotny obraz rynku: leasing pozostaje nie tylko ważnym, ale także przewidywalnym źródłem finansowania działalności i inwestycji.

Stabilny wzrost rynku

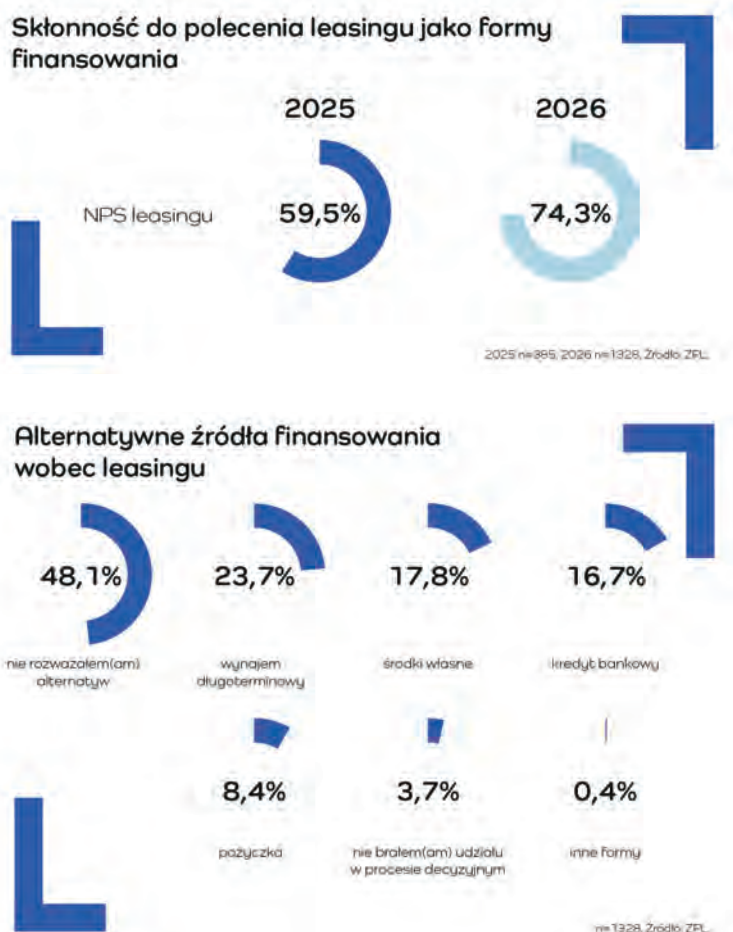
Dane rynkowe pokazują, że ta pozycja znajduje potwierdzenie w wynikach branży. W 2025 roku firmy leasingowe sfinansowały inwestycje przedsiębiorstw o łącznej wartości 119,5 mld zł, co oznacza wzrost rynku o 8,1 proc. rok do roku. Leasing

pozostawał dominującą formą finansowania, a wartość aktywów sfinansowanych właśnie w ten sposób wyniosła 102,1 mld zł. Szybciej rosła pożyczka leasingowa, której wartość zwiększyła się o 27,1 proc., do 17,3 mld zł.

Choć struktura rynku jest silnie zdominowana przez finansowanie pojazdów, leasing obejmuje znacznie szersze spektrum inwestycji. W segmencie maszyn i urządzeń przedsiębiorcy finansują m.in. linie produkcyjne, maszyny rolnicze, sprzęt budowlany czy wyposażenie techniczne wykorzystywane w działalności operacyjnej. To właśnie ten obszar – mimo niższej dynamiki niż w przypadku pojazdów – pozostaje kluczowy z punktu widzenia inwestycji rozwojowych i modernizacyjnych firm.

Związek Polskiego Leasingu zakłada jednocześnie dalszy wzrost finansowania w tym segmencie wraz z ożywieniem inwestycji i napływem środków unijnych. Oznacza to, że leasing pozostanie nie tylko narzędziem finansowania mobilności, ale także istotnym źródłem kapitału dla inwestycji produkcyjnych i technologicznych przedsiębiorstw.

Branża pozostaje przy tym mocno osadzona w sektorze MŚP. Mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa odpowiadały w 2025 roku za 70,9 proc. sfinansowanych inwestycji. To właśnie ten segment najlepiej pokazuje gospodarcze znaczenie leasingu. Nie jest to produkt niszowy ani skierowany głównie do największych podmiotów, lecz podstawowe narzędzie finansowania rozwoju firm o mniejszej skali działania.





Prognozy i impuls inwestycyjny

Związek Polskiego Leasingu szacuje, że w 2026 roku wartość inwestycji sfinansowanych przez branżę leasingową może wzrosnąć do 129,7 mld zł, co oznacza podobne tempo wzrostu jak w 2025 roku. Prognoza zakłada stabilną aktywność inwestycyjną przedsiębiorstw oraz dalszą istotną rolę leasingu w finansowaniu rozwoju polskiej gospodarki.

Rok 2026 będzie okresem dużych inwestycji, głównie dzięki kumulacji wydatkowania środków unijnych z KPO oraz perspektywy finansowej 2021–2027. Branża szacuje, że wydatki inwestycyjne sfinansowane z tych środków mogą wynieść około 182 mld zł, wobec ok. 63 mld zł w 2025 roku. Środki unijne będą silnym katalizatorem inwestycji prywatnych, w tym sektora MŚP, co będzie korzystne dla rynku leasingu.

Transformacja i wyzwania regulacyjne

Obecny rok będzie dla branży leasingowej okresem intensywnej transformacji, w którym cyfryzacja, regulacje oraz zielona transformacja flot wyznaczą nowe ramy funkcjonowania rynku. Kluczowym wyzwaniem pozostaje pełne wykorzystanie potencjału deregulacji wprowadzonej w 2025 roku, w szczególności możliwości zawierania umów leasingu w formie dokumentowej.

ZPL wskazuje, że kolejny etap powinien obejmować dalszą cyfryzację procesów – m.in. wdrożenie KSeF, e-rejestracji pojazdów, cyfrowego obiegu danych z CE-PiK oraz automatyzację procesów

obsługi klienta – tak aby leasing mógł funkcjonować w pełni cyfrowym ekosystemie.

Jednym z kluczowych wyzwań dla branży leasingowej w tym roku będzie projekt rozporządzenia Komisji Europejskiej dotyczący tzw. czystych pojazdów firmowych (Clean Corporate Vehicles). Związek Polskiego Leasingu, wspólnie z Polskim Związkiem Wynajmu i Leasingu Pojazdów (PZWLP), Związkiem Przedsiębiorców i Pracodawców (ZPP) oraz organizacją Transport i Logistyka Polska (TLP), wskazuje, że projekt w obecnym kształcie obejmuje firmy leasingowe i najmu, co przenosi ciężar transformacji na ich klientów – czyli nie tylko duże przedsiębiorstwa, ale głównie MŚP – a zatem nadmiernie ingeruje w funkcjonowanie rynku finansowania pojazdów.

W polskich realiach może to prowadzić do ograniczenia dostępności leasingu i najmu, wzrostu kosztów finansowania oraz spowolnienia inwestycji, przy jednoczesnym braku neutralności technologicznej i niedostosowaniu regulacji do poziomu rozwoju infrastruktury ładowania oraz specyfiki rynków Europy Środkowo-Wschodniej.

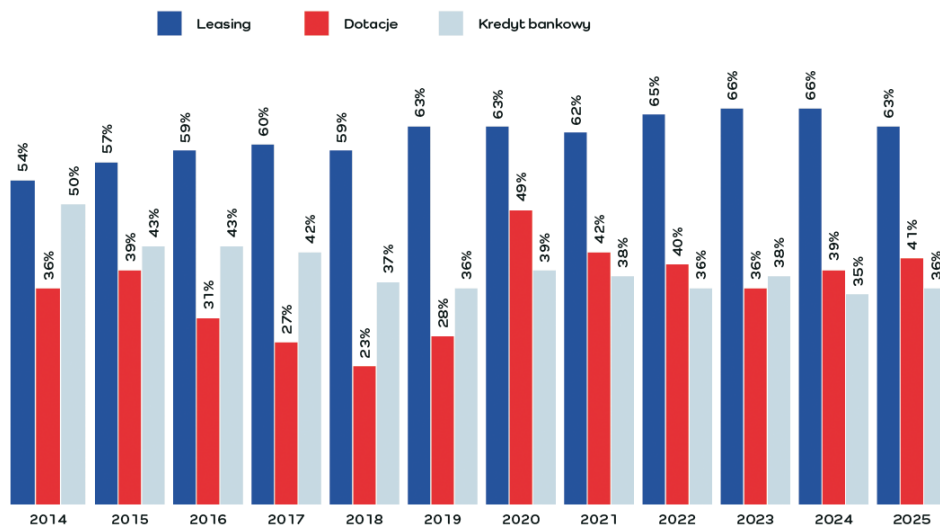
ZPL postuluje zatem, aby transformacja flot firmowych była realizowana w oparciu o mechanizmy rynkowe, stabilne i przewidywalne ramy regulacyjne oraz zachęty finansowe i podatkowe, a nie sztywne, odgórne cele ilościowe. Kluczowe jest zachowanie neutralności technologicznej, spójność regulacji z innymi politykami UE oraz takie kształtowanie przepisów, które nie ograniczy dostępu przedsiębiorców do leasingu i wynajmu jako podstawowych narzędzi finansowania inwestycji.

Rynek dojrzały, ale pod presją zmian

Zestawienie badań i danych rynkowych prowadzi do jednego wyraźnego wniosku. Leasing w Polsce nie jest dziś po prostu popularnym produktem finansowym. Dla sektora MŚP jest trwałym, szeroko wykorzystywanym i w wielu przypadkach podstawowym narzędziem finansowania inwestycji.

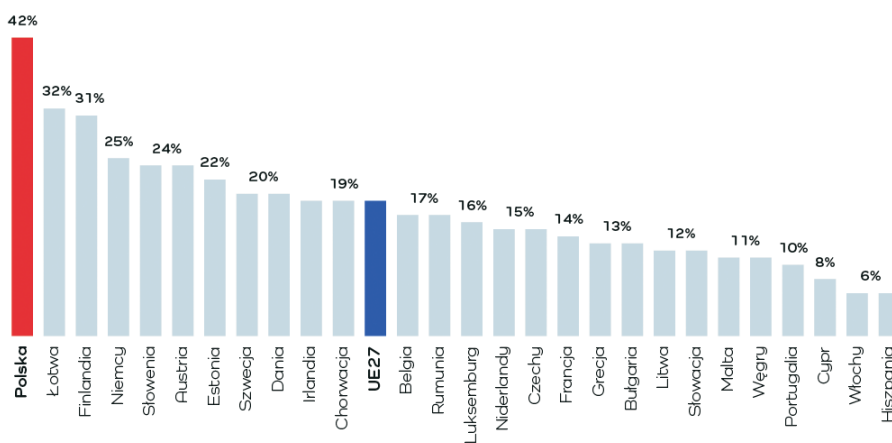
Rynek rośnie, firmy nadal z niego korzystają, a największym wyzwaniem nie jest dziś brak znaczenia leasingu, lecz to, jak pogodzić dalszy wzrost z cyfryzacją, zmianami regulacyjnymi i nierówną kondycją poszczególnych segmentów rynku.

Znaczenie leasingu, kredytu bankowego i dotacji dla MŚP w Polsce



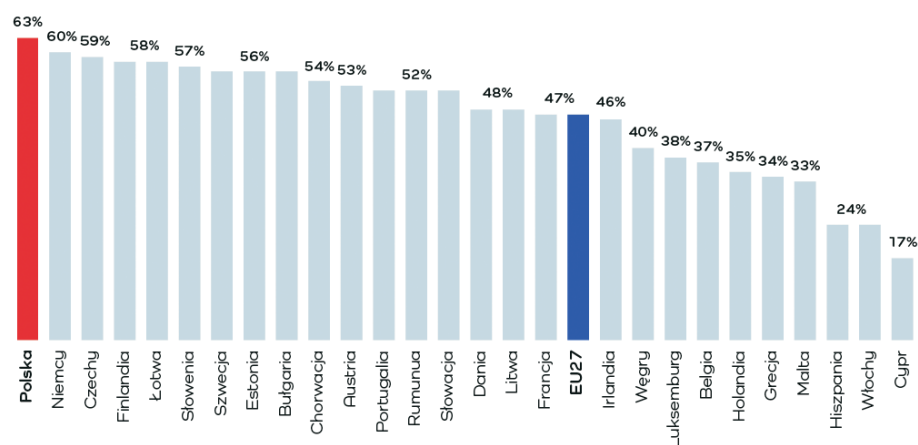
Źródło: Badanie Komisji Europejskiej (SAFE)

MŚP korzystające z leasingu w poprzednim i bieżącym kwartale



Źródło: Badanie Komisji Europejskiej (SAFE 2025)

Istotność leasingu dla MŚP w poszczególnych krajach UE



Źródło: Badanie Komisji Europejskiej (SAFE 2025)

➔ Polska bankowość 2026

Między wygodą a odpowiedzialnością

Polski sektor bankowy wchodzi w kolejny etap rozwoju – bardziej zaawansowany technologicznie, ale też bardziej wymagający. Z jednej strony mamy rekordową popularność finansowania ratalnego i rosnące poczucie bezpieczeństwa finansowego wśród Polaków. Z drugiej – wyraźne braki w wiedzy ekonomicznej oraz rosnącą rolę sztucznej inteligencji, która zaczyna redefiniować sposób korzystania z usług finansowych.

JOANNA ZIELIŃSKA

Dane z raportów przygotowanych przez Raiffeisen Digital Bank, Kearney oraz Warszawski Instytut Bankowości i Fundacja GPW pokazują, że przyszłość bankowości w Polsce będzie zależeć nie tylko od technologii, ale również od kompetencji klientów.

Raty – fundament współczesnej konsumpcji

Finansowanie ratalne stało się jednym z najważniejszych produktów bankowych w Polsce. Znajomość tej formy płatności deklaruje aż 90 proc. społeczeństwa, a ponad jedna czwarta Polaków aktywnie z niej korzystała. Co więcej, doświadczenia są w przeważającej mierze pozytywne – niemal 90 proc. użytkowników uznaje raty za przydatne, a tylko 5 proc. wskazuje na negatywne doświadczenia. Nie jest to przypadek. Raty idealnie wpisują się w potrzeby współczesnych konsumentów – pozwalają rozłożyć większy wydatek w czasie, nie naruszając jednorazowo oszczędności. Najczęściej finansujemy w ten sposób elektronikę, sprzęt AGD, meble oraz samochody – czyli dobra o wyższej wartości, często trudne do sfinansowania gotówką.

Rekordowy 2023 r., w którym udzielono 10,5 mln pożyczek ratalnych o wartości 22,9 mld zł, potwierdza skalę tego zjawiska. Kluczowym impulsem rozwoju był e-commerce – możliwość zaciągnięcia finansowania „jednym kliknięciem” znacząco zwiększyła dostępność tego produktu.

Co istotne, raty przestają być rozwiązaniem awaryjnym. Coraz częściej są świadomym wyborem – narzędziem zarządzania budżetem i optymalizacji płynności finansowej gospodarstwa domowego.

Klient cyfrowy i oczekiwanie natychmiastowości

Rozwój finansowania ratalnego nie byłby możliwy bez cyfryzacji sektora bankowego. Polskie banki od lat należą do europejskich liderów w zakresie bankowości mobilnej i zdalnej obsługi klienta. Dziś jednak wchodzi na kolejny poziom – wdrażania rozwiązań opartych na sztucznej inteligencji.

Jak wskazuje raport Kearney, AI może znacząco poprawić efektywność i jakość usług w takich obszarach jak:

- zdalne otwieranie kont i identyfikacja klientów,
- analiza ryzyka i przeciwdziałanie nadużyciom,
- personalizacja ofert,
- automatyzacja obsługi klienta,
- wsparcie decyzji finansowych.

W praktyce oznacza to, że bank przestaje być instytucją, do której klient przychodzi po produkt, a staje się aktywnym partnerem, który przewiduje potrzeby i proponuje rozwiązania w odpowiednim momencie.

– Polskie banki uważane są za innowacyjne i nowoczesne – to efekt rozwiązań wdrażanych konsekwentnie przez sektor w ostatnich dwudziestu latach. Pod względem zaawansowania usług cyfrowych i mobilnych wyprzedzają wiele banków w innych krajach rozwiniętych – mówi Krystian Kamyk, partner i dyrektor zarządzający Kearney w CEE. – Przejście na wyższy poziom i utrzymanie dotychczasowego tempa rozwoju będzie wymagało od polskich banków zastosowania algorytmów, które analizowałyby zachowania klienta w czasie rzeczywistym – dodaje ekspert.

AI jako silnik „lifestyle banking”

Najbardziej ambitną wizją jest tzw. lifestyle banking – model, w którym aplikacja bankowa staje się



centrum zarządzania codziennym życiem finansowym. Dzięki analizie danych AI może:

- sugerować rozłożenie wydatku na raty,
- ostrzegać przed nadmiernym zadłużeniem,
- rekomendować produkty dopasowane do sytuacji życiowej,
- automatycznie reagować na zmiany w zachowaniu klienta.

To właśnie tutaj łączą się dwa kluczowe trendy: rosnąca popularność rat oraz rozwój inteligentnych systemów rekomendacyjnych.

Problem polega na tym, że – jak wskazują analizy – większość tych rozwiązań znajduje się jeszcze na wczesnym etapie rozwoju. Banki dysponują danymi i technologią, ale wciąż uczą się, jak je efektywnie wykorzystać.

– Tak zwany lifestyle banking, w którym usługi finansowe w aplikacji stają się centrum zarządzania codziennymi sprawami klienta, można dzięki nowoczesnym technologiom udoskonalić zwiększając personalizację oferty – mówi Karolina Leśkiewicz, dyrektorka w warszawskim biurze Kearney. – Narzędzia AI kształtują trendy współczesnej bankowości i pomagają budować przewagę konkurencyjną podmiotów, które z nich korzystają – dodaje.

Paradoks: rosnące bezpieczeństwo, niska wiedza

Równoległe do postępu technologicznego obserwujemy ciekawy paradoks. Polacy coraz częściej deklarują poczucie bezpieczeństwa finansowego – już 41 proc. badanych uważa swoją sytuację za

stabilną. To znaczący wzrost rok do roku.

Źródła tego poczucia są jednak przede wszystkim indywidualne: stabilna praca, oszczędności, dochody. Znacznie rzadziej wskazywane są czynniki makroekonomiczne.

Jednocześnie aż 52 proc. Polaków nie podejmuje żadnych działań, by pogłębiać swoją wiedzę ekonomiczną. To oznacza, że poczucie bezpieczeństwa nie zawsze idzie w parze z rzeczywistymi kompetencjami.

Inwestowanie – wciąż terra incognita

Największe braki dotyczą inwestowania. Podczas gdy Polacy dobrze radzą sobie z podstawami – oszczędzaniem, lokatami czy systemem podatkowym – wiedza o bardziej zaawansowanych instrumentach pozostaje ograniczona.

Dotyczy to takich obszarów jak:

- akcje i fundusze inwestycyjne,
- ETF-y,
- obligacje,
- kryptowaluty.

Szczególnie kryptowaluty są postrzegane jako skomplikowane i ryzykowne – tylko około jedna czwarta badanych deklaruje, że rozumie ich działanie.

Efekt jest prosty: Polacy wybierają bezpieczeństwo zamiast potencjalnie wyższych zysków. To racjonalne w krótkim terminie, ale może ograniczać możliwości budowania majątku w dłuższej perspektywie.

Banki przed nowym wyzwaniem

Dla sektora bankowego oznacza to zmianę roli. Już nie wystarczy oferować produkty – trzeba także

edukować klientów i wspierać ich w podejmowaniu decyzji.

To właśnie tutaj AI może odegrać kluczową rolę:

- tłumaczyć złożone produkty w prosty sposób,
- symulować skutki decyzji finansowych,
- budować nawyki oszczędzania i inwestowania.

Jednocześnie banki muszą zmierzyć się z barierą zaufania – znaczna część klientów nie jest jeszcze gotowa na pełną automatyzację kontaktu czy rekomendacje generowane przez algorytmy.

Wnioski: technologia to za mało. Polska bankowość stoi dziś w uprzywilejowanej pozycji – jest nowoczesna, cyfrowa i dynamicznie rozwijająca się. Jednak jej dalszy rozwój nie będzie zależał wyłącznie od technologii.

Kluczowe okażą się trzy elementy:

1. Umiejętne wykorzystanie AI – nie tylko do automatyzacji, ale do realnego wsparcia klienta.
2. Edukacja finansowa – szczególnie w obszarze inwestowania i zarządzania ryzykiem.
3. Budowanie zaufania – zarówno do instytucji finansowych, jak i nowych technologii.

Finansowanie ratalne pokazało, że Polacy szybko adaptują rozwiązania, które są proste i użyteczne. Sztuczna inteligencja może być kolejnym krokiem – pod warunkiem, że nie zwiększy dystansu między bankiem a klientem, lecz go zmniejszy.

Ostatecznie przyszłość sektora rozegra się nie tylko w algorytmach, ale w tym, czy klienci będą potrafili z nich świadomie korzystać.