



Barometr polskiego biznesu

KOMENTARZ

Optymizm ostrożny, ale zawsze



Marcin Piasecki

redaktor zarządzający „Rzeczpospolitej”

A jednak optymizm. To on dominuje wśród polskich przedsiębiorców. Właściwie wypada zapytać dlaczego. Przecież ankietowani przez nas ludzie biznesu mają głębokie obawy związane z sytuacją międzynarodową, nie mogą rozwinąć skrzydeł ze względu na ceny energii, rosną im koszty pracy, o ile w ogóle można znaleźć pracowników. A gdzieś tam na politycznym horyzoncie krążą pomysły typu czterodniowy tydzień pracy, co delikatnie mówiąc, może jeszcze bardziej skomplikować prowadzenie biznesu.

Tych komplikacji jest już przecież wystarczająco dużo. Warto o nich pomyśleć w kontekście przyszłości polskiej gospodarki, czym nasze firmy mają konkurować – i ze światem, i z międzynarodowymi podmiotami funkcjonującymi nad Wisłą. Koszty pracy? To już nie wróci. Chłonny i stosunkowo duży rynek wewnętrzny, na którym znajdzie się miejsce dla wszystkich? Niekoniecznie. Innowacyjność? No, tutaj zaczyna robić się ciekawie.

Nie chodzi o to, żeby polskie firmy stały się globalnymi technologicznymi gigantami. Pewnie wszyscy byśmy tego chcieli, ale bądźmy realistami. Natomiast warto, żeby w szerszej skali polskich przedsiębiorców przejął fakt, że świat właśnie przechodzi kolejną technologiczną rewolucję, być może o podobnym znaczeniu jak rozpowszechnienie się internetu. Mowa oczywiście o AI, której zastosowanie w naszych firmach pozostaje na bardzo niskim poziomie, jest tylko kawałkiem unijnej średniej. A przecież narzędzia oparte na sztucznej inteligencji są świetnym środkiem do zwiększania efektywności. Jeżeli w tej chwili firma idzie nieźle, to AI stwarza szansę, żeby biznes szedł bardzo dobrze. Trzeba tylko (i aż!) to dostrzec i wykorzystać. Zresztą, jeżeli nie zrobią tego polskie firmy, na pewno wykorzystają to inni.

AI to przykład potencjału, swego rodzaju rezerwy rozwojowej dla polskich firm. Być może trzeba szukać takich rezerw i ich wykorzystanie będzie kolejnym bodźcem dla naszego biznesu. Inny przykład – jeżeli firmy radzą sobie nieźle w trudnym otoczeniu prawnym i legislacyjnym, to być może szansa dla nich na skok rozwojowy będzie uproszczenie tego otoczenia. Tutaj kłania się nadużywane i częściowo skompromitowane określenie deregulacja. Było wykorzystywane w różnych sytuacjach, przez różne rządy i jakoś nic z tego nie wyszło. Czy wyjdzie teraz? Nie brak sceptycyzmu, ale z drugiej strony nie można zaprzeczyć, że mamy do czynienia z przymiarką do najpoważniejszego procesu deregulacyjnego ze wszystkich procesów deregulacyjnych, jakie mieliśmy. Jeżeli przyniesie efekty – otwiera się nowa szansa dla polskich firm. I wówczas poczucie optymizmu wśród polskich przedsiębiorców nie będzie już powodem do większego zdziwienia. Po prostu: będą chcieli rozwijać nowoczesny biznes w bardziej przyjaznym otoczeniu.

/©©

ANALIZA



W tym roku motorem **krajowego PKB** powinny być inwestycje

Firmy dzielnie stawiają czoła wyzwaniom

Na ankietę „Rzeczpospolitej” odpowiedziało ponad 170 przedsiębiorców. W przyszłość patrzą z umiarkowanym optymizmem.

ANNA OGONOWSKA-REJER
KATARZYNA KUCHARCZYK

Według najnowszych prognoz Komisji Europejskiej polska gospodarka urośnie w tym roku o 3,3 proc. To 0,3 pkt proc. mniej, niż wcześniej prognozowano. Ale i tak Polska wyróżnia się pozytywnie. Średnia prognoza dla całej Wspólnoty zakłada zaledwie 1,1-proc. dynamikę.

Polska daje radę

Uwarunkowania makroekonomiczne idą w parze z prognozami, które zbieramy od przedsiębiorców w realizowanym co roku przez „Rzeczpospolitą” badaniu. W zeszłym roku otrzymaliśmy ponad 130 ankiet, a w tym roku ich liczba przekroczyła 170. Firmy odpowiadają na pytania dotyczące wyzwań i perspektyw. W tegorocznej edycji Barometru ponad 38 proc. podmiotów oce-

niło obecną sytuację gospodarczą w kraju dobrze. Według prawie 33 proc. ankietowanych jest ona umiarkowanie dobra, a według 29 proc. niestabilna.

– Obecna sytuacja gospodarcza w Polsce odznacza się stabilizacją po szoku pandemicznym i pierwszej fazie konfliktu w Ukrainie. Z jednej strony obserwujemy utrzymujący się wzrost PKB napędzany konsumpcją wewnętrzną oraz umiarkowanymi inwestycjami przedsiębiorstw, z drugiej firmy wciąż odczuwają presję kosztową – komentuje Adam Kaczmarczyk, dyrektor operacyjny Transition Technologies MS.

Również Dawid Pachucki, główny ekonomista PZU, ocenia, że sytuacja polskiej gospodarki jest relatywnie dobra. Mimo lekkiego przyhamowania tempa wzrostu PKB w pierwszym kwartale (do 3,2 proc., po 3,4 proc. pod koniec ub.r.) polska gospodarka rozwija się w jednym z najszybszych temp w UE.

– W bieżącym roku będzie ona silnie napędzana przez

popyt krajowy. Głównym motorem będzie silna konsumpcja oparta na stabilnym rynku pracy. Wzrost będą też mocno wspierać fundusze unijne – mówi Pachucki. Dodaje, że podbijają aktywność w gospodarce będzie też odbudowa po powodzi czy zwiększone wydatki zbrojeniowe.

– Choć istnieją ryzyka, m.in. związane z wciąż toczącą się wojną za naszą wschodnią granicą, wysokim deficytem budżetowym czy gwałtownymi zmianami w globalnej polityce handlowej, Polska powinna pozostać liderem wzrostu gospodarczego w unijnej wspólnocie – podsumowuje.

Czas na inwestycje

Komisja Europejska zakłada na 2025 r. wzrost konsumpcji prywatnej w Polsce o 3,4 proc. w porównaniu z 3-proc. dynamiką w zeszłym roku. Z kolei w zakresie inwestycji prognozuje wyżkę o 6,9 proc. po spadku o 2,2 proc. w 2024 r.

Wątek inwestycji mocno wybrzmiewa w tegorocznym Barometrze. Podobnie jak w ubiegłym roku ponad 70 proc. ankietowanych firm uważa, że biznes nie tylko zaczął inwestować, ale też – że nie ma innego wyjścia. Prawie 83 proc. przedsiębiorców deklaruje, że zamierza zacząć inwestycje w latach 2025/2026. To o ponad 7 pkt proc. więcej niż w ubiegłym roku.

Na pytanie, czy środki unijne wpłyną na wzrost inwestycji w Polsce, ponad 93 proc. przedsiębiorców odpowiedziało twierdząco wobec 82,3 proc. w zeszłym roku.

W ramach KPO otrzymamy łącznie około 60 mld euro, a w ramach perspektywy UE 2021–2027 – około 76 mld euro.

– Pieniądze unijne wyraźnie wpłyną na wzrost inwestycji w Polsce. Pełne uruchomienie środków z KPO oraz skuteczne wdrażanie funduszy z perspektywy 2021–2027 mają

ciąg dalszy na ►Q2

ORGANIZATOR: RZECZPOSPOLITA

PARTNER MERYTORYCZNY: SGH

PARTNERZY: ASTOR



PATRONI MEDIALNI:

cyfrowa rp.pl

energianews rp.pl

firma rp.pl

klimat rp.pl

logistyka rp.pl

PARKIET

ANALIZA

ciąg dalszy z **Q1**

potencjał zwiększyć dynamikę inwestycji publicznych i prywatnych, a także przyczynić się do długofalowego wzrostu gospodarczego – mówi Barbara Putyra, prokurent w spółce Rekord Hale Namiotowe. Dodaje, że jednostki samorządu terytorialnego, korzystając ze wsparcia unijnego, realizują projekty infrastrukturalne, transportowe i społeczne, które w wielu przypadkach byłyby niemożliwe do zrealizowania wyłącznie z własnych budżetów.

Środki unijne są przeznaczane m.in. na infrastrukturę transportową i energetyczną, cyfryzację i innowacje w gospodarce, transformację energetyczną, rozwój edukacji, ochrony zdrowia i usług społecznych. To bezpośrednio zwiększa poziom inwestycji publicznych, a także często uruchamia inwestycje prywatne (np. wkład własny beneficjentów lub udział firm prywatnych w realizacji projektów).

Globalne zawirowania

Trwający konflikt zbrojny w Ukrainie, spowolnienie gospodarcze w Niemczech i nieprzewidywalna polityka zagraniczna nowego prezydenta USA Donalda Trumpa to tylko przykłady geopolitycznych zawirowań, które zwiększają globalną niepewność.

– Sytuacja gospodarcza na świecie jest trochę gorsza niż w Polsce. Na rynku UE obserwujemy recesję od ostatniego kwartału 2022 r. Nie widać oznak ożywienia gospodarczego. W kontekście światowym

negatywny wpływ na globalną wymianę handlową mają ostatnie decyzje USA – podkreśla Andrzej Szymański, dyrektor zarządzający Dartom.

Według najnowszych prognoz Międzynarodowego Funduszu Walutowego wzrost glo-

balnego PKB w 2025 r. wyniesie 2,8 proc., co oznacza korektę w dół o 0,5 pkt proc. względem prognoz z początku roku.

Globalna niepewność jest już widoczna w zeszłorocznych statystykach dotyczących bezpośrednich inwestycji zagranicznych. Jak informuje Polski Instytut Ekonomiczny, spadków BIZ doświadczyła aż połowa państw OECD, głównie w Europie, ale i większość gospodarek wschodzących. W samej Unii Europejskiej na wpływ BIZ niemal się podwoił, osiągając poziom 294 mld dol., ale po wyłączeniu skokowych zmian w Luksemburgu, Holandii i kilku innych krajach spadł o niemal jedną czwartą. W Polsce poszedł w dół o ponad połowę, do blisko 13 mld dol., i jest to wynik najgorszy od

2017 r. Z kolei Chiny odnotowały spadek BIZ trzeci rok z rzędu (z 51 mld dol. do 19 mld dol.). Eksperti PIE podkreślają, że mimo rosnących napięć geopolitycznych i ryzyka wojny handlowej, Chiny nadal pozostają popularną lokalizacją dla inwestorów zagranicznych, choć w zdecydowanie mniejszym stopniu niż w przeszłości.

Czas pokaże, jak zakończy się wojna celna. Allianz Trade podkreśla, że według obowiązującego przez 90 dni porozumienia Stany Zjednoczone obniżyły efektywną stawkę cła importowego na Chiny ze 103 proc. do 39 proc., ale nadal jest to stawka zdecydowanie wyższa od obowiązującej przed drugą kadencją prezydenta Trumpa i jednocześnie naj-

wobec jakiegokolwiek partnera handlowego.

Ostrożny optymizm

Z jednej strony mamy zatem stabilną sytuację i dobre perspektywy dla lokalnego rynku. Z drugiej zawirowania globalne. Jak taki złożony ekosystem wpływa na nastroje przedsiębiorców? Z Barometru wynika, że – podobnie jak w ubiegłym roku – 44 proc. ankietowanych firm spogląda w przyszłość z optymizmem. W tym roku znacznie wzrosła jednak grupa podkreślająca, że jest to ostrożny optymizm. Obecne nastroje jako sceptyczne określa 34,5 proc. przedsiębiorców, a niektórzy mówią nawet o frustracji.

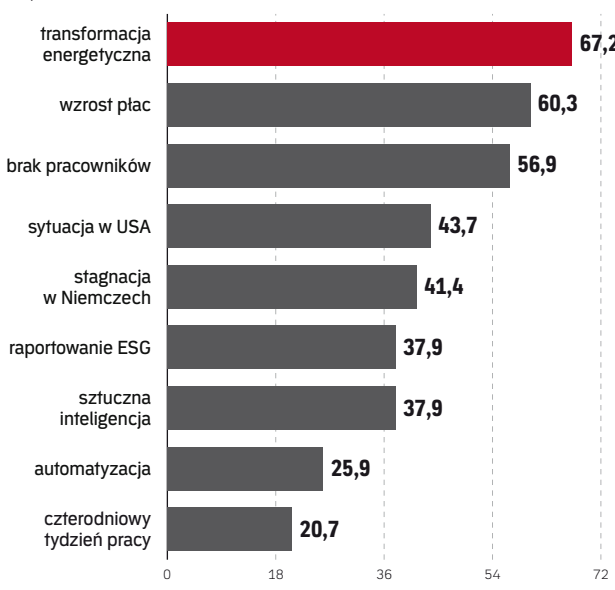
Dużo zależy od uwarunkowań dotyczących poszczególnych sektorów.

– W branży logistycznej dominuje ostrożny pragmatyzm. Po okresie rekordowych wzrostów w czasie pandemii rynek wrócił do stabilniejszego tempa, ale przy wyższych kosztach operacyjnych oraz często większych zobowiązaniach kredytowych, które zostały zaciągnięte w czasie covidowego boomu na usługi logistyczne – mówi Justyna Andreas, dyrektor zarządzająca Packeta Poland. Dodaje, że firmy nie oczekują już szybkiego odbicia, lecz skupiają się na optymalizacji procesów, inwestycjach w technologię i elastyczności łańcuchów dostaw. Wszystkie wydatki planowane są z dużą dozą ostrożności. Wtóruje jej Luiza Urbańska, menedżerka ds. komunikacji w Aldi Polska.

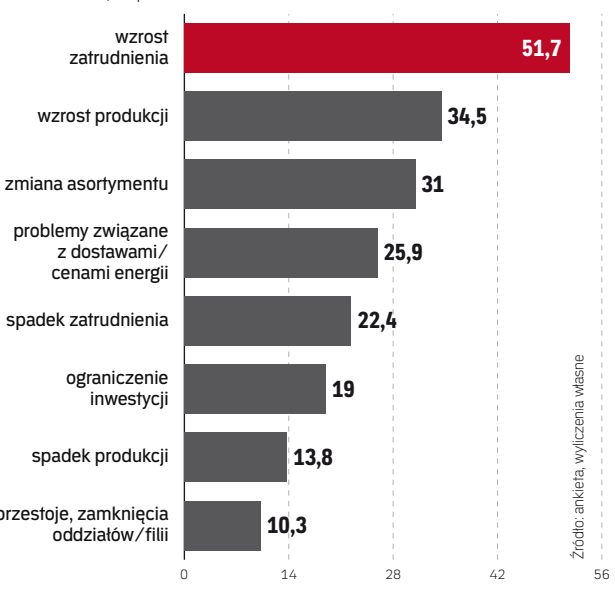
– Nastroje są mieszane. Z jednej strony widać oznaki ostrożnego optymizmu. Szczególnie wśród firm korzystających z funduszy unijnych czy inwestujących w digitalizację. Z drugiej strony wiele przedsiębiorstw, szczególnie w handlu, nadal mierzy się z presją kosztową, rosnącymi cenami energii, problemami z dostępnością niektórych surowców, jak i ich cen, oraz z pojawiającymi się wyzwaniami w dostawach i logistyce – wymienia Urbańska. Dodaje, że na pewno obawy pojawiają się w kontekście niestabilizowanej jeszcze w pełni inflacji czy dostępności surowców na rynku światowym. Mimo to przedsiębiorcy coraz częściej planują adaptacyjne działania inwestycyjne i szukają wzrostowych nisz.

Z kolei firmy z sektora e-commerce mierzą się ze

Jakie wyzwania czekają firmy w najbliższym czasie? w proc.



Znaczące zmiany, z jakimi mierzył się biznes w ostatnich 2–4 latach, w proc.



Źródło: ankieta, wyliczenia własne

ANKIETA „RZECZPOSPOLITEJ”

Głosy przedsiębiorców: nastroje

AGATA BOROŃ
DYREKTOR DS. PERSONALNYCH I KOMUNIKACJI WEWNĘTRZNEJ
DHL ECOMMERCE POLSKA

W zależności od branży nastroje są zróżnicowane. W branży e-commerce patrzymy w przyszłość z optymizmem. To sektor, który cały czas pozostaje w fazie rozwoju, a konsumenci coraz częściej korzystają z możliwości zakupów online. Zmienna sytuacja geopolityczna i potencjalne decyzje, których w danym momencie nie da się przewidzieć, mogą mieć różne konsekwencje dla poszczególnych sektorów gospodarki.

LECH ZASŁAWSKI
WICEPREZES ZARZĄDU BANKU
CREDIT AGRICOLE

Jeszcze na początku roku wierzyłem, że przedsiębiorcy będą bardziej otwarci na nowe wyzwania, pomysły i inwestycje w 2025 roku. Niestety, zmienność w gospodarce międzynarodowej, nowa polityka zagraniczna USA oraz przeciągający się konflikt w Ukrainie spowodowały, że obserwujemy zamrożenie decyzji wśród przedsiębiorców. Dochodzi do tego niespodziewana zmienność na rynku walut, która szkodzi zarówno

eksporterom, jak i importerom, zwiększa awersję do ryzyka i zmniejsza chęci do ekspansji zagranicznej.

MARIUSZ PIÓRKOWSKI
CEO, WSPÓŁTWÓRCA SYSTEMU
MOJSTOLIK.PL

Nastroje są ostrożnie optymistyczne, ale przesyczone zmęczeniem ciągłą koniecznością adaptacji. Widoczna jest rosnąca świadomość, że dalszy rozwój wymaga inwestycji nie tylko w produkt czy usługę, ale także w sposób zarządzania – w procesy, dane i technologię. W sektorze gastronomii obserwujemy przesunięcie od myślenia krótkoterminowego do bardziej systemowego podejścia. Wzmacnia się przekonanie, że bez automatyzacji i standaryzacji trudno będzie tworzyć doświadczenia, które budują lojalność i przyciągają nowych gości.

PIOTR SPRZĘCZKA
DYREKTOR ZARZĄDZAJĄCY
CEE W LOGWIN AG

Polski biznes w ostatnich latach zmagał się z wieloma silnymi wyzwaniami i zagrożeniami, takimi jak pandemia, rekordowa inflacja i wojna na Ukrainie. Dziś trudno mówić o całkowitym uodpornieniu na negatywne bodźce, ale

z pewnością nasi przedsiębiorcy są bardzo mocno zahartowani. Wielokrotnie pokazali, że potrafią radzić sobie w różnych sytuacjach i szybko wdrażać niestandardowe rozwiązania na „nowe czasy”. Należy im się za to ogromny szacunek. Nie jest to zatem ani etap rosnącego optymizmu, ani silnego pesymizmu. Rynek „robi swoje” i z pewnością potrzebuje tu mądroj, konsekwentnej pomocy państwa, np. w ujednolicaniu i upraszczaniu legislacji.

MATEUSZ TAŁPASZ
CEO SMARTLUNCH

Nastroje wśród właścicieli firm to mieszanka różnych emocji – trochę optymizmu, ale i sporo ostrożności. Wszystko zależy od branży i miejsca, w którym działają. Z jednej strony czuć powiew świeżości, bo gospodarka zaczyna się stabilizować. Rządowe wsparcie, fundusze unijne i inwestycje publiczne dają przedsiębiorcom trochę oddechu i możliwości rozwoju. Niektórzy nawet dostrzegają ogromny potencjał w cyfrowych technologiach i ekologicznych rozwiązaniach, które powoli, ale konsekwentnie zmieniają

rynek. Z drugiej strony nie brakuje problemów, które przyprawiają o ból głowy. Geopolityczne napięcia, inflacja wciąż trzymająca się mocno, a do tego kłopoty z dostawami i droższe kredyty – to wszystko sprawia, że wiele firm woli ostrożnie podchodzić do dużych inwestycji. Do tego dochodzi jeszcze niepewność związana z polityką finansową państwa, co nie ułatwia długoterminowego planowania. Przedsiębiorcy są w takim trochę „między”. Z jednej strony chcą korzystać z nowych trendów i pomocy, a z drugiej – nie chcą ryzykować zbyt dużo. Kluczem jest dziś elastyczność i szybkie reagowanie na zmieniające się okoliczności, bo to właśnie dzięki temu firmy mają szansę nie tylko przetrwać, ale i się rozwijać.

GRZEGORZ POLANIECKI
DYREKTOR GENERALNY ENTER AIR

Jesteśmy nieustannie w okresie rosnących szans. Zagrożenia dotyczą wszystkich, a polskie firmy są najbardziej sprawne w takich warunkach. Korzystają z tego, że w czasie zawirowań upadają niektóre bariery rynkowe.

zmiennymi preferencjami konsumentów, oczekiwaniami w zakresie szybkości i elastyczności dostaw oraz konkurencyjnej ceny.

– W zarządzaniu tak dużą ilością danych osobowych niezwykle istotne jest bezpieczeństwo. Aby chronić się przed potencjalnymi kryzysami, ważna jest dywersyfikacja portfela klientów, inwestycje w technologie, cyberbezpieczeństwo, jak również inwestycja w zrównoważony rozwój. Te działania mogą pomóc w dostosowywaniu się do zmiennych warunków rynkowych i utrzymaniu konkurencyjności – mówi Agata Boroń, dyrektor ds. personalnych i komunikacji wewnętrznej DHL eCommerce Polska.

Nowe technologie coraz mocniej zakorzeniają się niemal w każdej branży.

– Sztuczna inteligencja oraz automatyzacja to chleb powszedni sektora finansowego. Nowe technologie pomagają szybciej procesować wnioski kredytowe czy obsługiwać klienta. To najważniejsze zadanie w postaci automatyzacji i personalizacji usług finansowych – mówi Piotr Arak, główny ekonomista VeloBanku. Dodaje natomiast, że negatywnie na część sektora wpływa sytuacja Niemiec.

– Wyczerpując się model gospodarczy RFN sprawia, że dużo firm przetwórczych ma problem ze znalezieniem innych partnerów i rynków zbytu, a przez to zmniejsza popyt, np. na kredyt – wskazuje.

Adaptacja do zmieniających się warunków rynkowych i umiejętność szybkiego reagowania wybrzmiewa w komentarzach wielu przedsiębiorców. Bartosz Karasiński,

dyrektor marketingu i członek zarządu Nowego Stylu, podkreśla, że firma stoi przed wyzwaniem związanym z dynamicznie zmieniającym się otoczeniem gospodarczym, rosnącymi kosztami operacyjnymi oraz nieprzewidywalnością globalnych rynków. Kluczowe jest utrzymanie niskiego poziomu zadłużenia, co zapewnia większą swobodę działania i bezpieczeństwo finansowe.

– Stawiamy również na elastyczność operacyjną. Szybko reagujemy na zmiany rynkowe, dostosowując ofertę, procesy i struktury do aktualnych potrzeb. Śledzimy kluczowe trendy rynkowe i technologiczne, by skutecznie identyfikować nowe szanse rozwoju i unikać zagrożeń – podsumowuje przedstawiciel Nowego Stylu.

Największe wyzwania

W zeszłym roku jako główne wyzwanie dla biznesu przedsiębiorcy wskazali transformację energetyczną. Na drugim miejscu był wzrost płac, a na trzecim – brak pracowników. W najnowszej edycji podium wskazuje natomiast, że niespokoić może, że odsetek wskazań w każdej z tych kategorii jeszcze wzrósł.

Teraz transformacji energetycznej obawia się ponad 67 proc. wobec niespełna 66 proc. rok temu. Na wzrost płac wskazuje ponad 60 proc. wobec niecałych 59 proc. w 2024 r. Jeszcze większy wzrost widać w przypadku braku pracowników – wskazało na niego prawie 57 proc. ankietowanych. To o 11 pkt proc. więcej niż rok temu.

OPINIA DLA „RZECZPOSPOLITEJ”



MATE PRAS

MARIUSZ ZIELONKA

główny ekonomista Konfederacji Lewiatan

Jeszcze w końcówce 2024 roku przewidywaliśmy, że 2025 rok będzie rokiem rozwoju dla polskiej gospodarki oraz polskiego biznesu. Tymczasem początek roku przynosi prezydenturę Donalda Trumpa, która wstrząsa rynkami i ponownie ustawia biznes w pozycji wyczekiwania na spokojniejszy czas. Rozpoczęcie wojen celnych przez administrację Trumpa dokłada kolejny element, który zwiększa niepewność na rynku. Chaotyczne zapowiedzi wojny celnej wpływają na pragmatyzm przedsiębiorstw. Te zaczęły robić zapasy i ruszyły z jak najszybszą

produkcją. Wszystko, żeby wyprzedzić zwiększone koszty zbycia produktów. Te jednak nie nadchodzą w takiej skali, jak były zapowiedziane, i zapewne nie nadejdą.

Oznacza to, że polski biznes będzie musiał znaleźć rynek zbytu dla swojej produkcji. Tymczasem polska konsumpcja wygląda relatywnie dość niemrawo w 2025 roku na tle prognoz. Nie pomogą tutaj także obniżki stóp procentowych przez Radę Polityki Pieniężnej.

Polski konsument raczej będzie oszczędzał, niż wydawał, a jeśli już – to więcej na usługi niż produkty. Ostatecznie jednak ten rok gospodarczo przyniesie pozytywne rozstrzygnięcie, co będzie częścią sukcesu polskich przedsiębiorstw. ■

– mówi Tomasz Jeleń, chief commercial officer w Rohlig SUUS Logistics. Z kolei Anna Łempicka, szefowa HR PIB Group Poland, wskazuje, że jej firma w obszarze ESG stawia na konkretne, mierzalne działania.

– Nie traktujemy ESG jako formalności. To element naszego DNA i odpowiedzialności za przyszłość rynku, na którym działamy – podkreśla.

W pierwszej dekadzie największych wyzwań w naszym Barometrze mamy też sztuczną inteligencję. Wskazało na nią prawie 38 proc. ankietowanych przedsiębiorców. Czyli tyle samo co na raportowanie ESG. Ale trend jest odwrotny. Obawa o ESG osłabła, a o wdrożeniu AI – wzrosła.

Na kolejnym miejscu mamy również wątek technologiczny, a konkretnie automatyzację. Jest to wyzwanie dla co czwartej firmy. Dalej uplasował się czterodniowy tydzień pracy. W zeszłym roku na tę obawę wskazywało zaledwie 5 proc. firm. Teraz ponad 20 proc.

Wśród innych wyzwań wskazywanych przez firmy te związane z rynkiem pracy wybrzmiewają z roku na rok coraz mocniej. Dotyczą przedwczesnego odchodzenia na renty/emerytury wykwalifikowanych pracowników oraz starzenia się społeczeństwa i chorób cywilizacyjnych.

Rynek pracy pod lupą

Dużym wyzwaniem dla polskich firm są zmienne i mocno rozrastające się przepisy. Dotyczą one również rynku pracy.

ciąg dalszy na ►Q4

ANKIETA „RZECZPOSPOLITEJ”

Głosy przedsiębiorców: nastroje

PAWEŁ PIOTROWSKI DYREKTOR BIURA FINANSÓW W SANTANDER LEASING

Z perspektywy Santander Leasing widzimy, że mimo bieżących trudności firmy – zwłaszcza z sektora MŚP – nadal wykazują gotowość do inwestycji i rozwoju, choć decyzje podejmowane są ostrożniej i po dokładnej analizie ryzyka.

JAROSŁAW GRACEL PREZES ZARZĄDU ASTOR

Zauważamy spore spowolnienie w realizacji projektów, wynikające przede wszystkim z niepewności. Aby pobudzić inwestycje, kluczowa jest śmiałość w podejmowaniu decyzji inwestycyjnych, szczególnie w obszarze technologii, ponieważ przynoszą one szybkie zwroty. Jednak ta odwaga jest ściśle powiązana z kondycją firmy, branży i ogólną sytuacją gospodarczą, w tym z rynkami, na których działa przedsiębiorstwo. W obecnych czasach trudno o duże, odważne inwestycje, dlatego rozsądniej jest skupić się na mniejszych projektach, które przy niskich kosztach mogą przynieść znaczące korzyści. Ponadto warto inwestować w te

technologie, które są elastyczne i można je dostosować do produkcji nowych wyrobów oraz wejścia na nowe rynki, ponieważ dzisiejszy biznes musi być zwinny i adaptowalny. Ucząc się od USA, warto patrzeć na ROI i – jeżeli się opłaca – inwestować.

MAURYCJ PAŁKIEWICZ CZŁONEK ZARZĄDU AXIANS IT SERVICES POLAND/AXIANS IT SOLUTIONS POLAND

Raczej nie obserwujemy znacząco rosnącego optymizmu. Wśród przedsiębiorców dominuje postawa wyczekująca. Wiele organizacji powstrzymuje się od inwestycji, zwłaszcza w sektorze przemysłowym. U klientów Axians wyraźnie widać spadek dynamiki inwestycyjnej, który nie wynika wyłącznie z braku środków, ale z niepewności co do zwrotu z inwestycji i zmieniających się regulacji. Jednocześnie dostrzegamy, że firmy, które decydują się na transformację cyfrową, podejmują ją znacznie bardziej świadomie, traktując np. migrację do chmury nie jako modę, lecz sposób na redukcję długu technologicznego i zwiększenie odporności biznesowej.

BANK PEKAO SA

Sygnały dobiegające z biznesu są niejednoznaczne, ale mimo wszystko pozwalają na pewien optymizm. Sytuacja finansowa przedsiębiorstw pozostawała na początku 2025 r. osłabiona, ale presja ze strony kosztów pracy osłabła, a coraz więcej firm wskazuje, iż poprawiający się popyt pozwala na dostosowanie cenników. Wolumen kredytów korporacyjnych pokazywał w pierwszym kwartale 3–5-proc. dynamikę r./r., głównie za sprawą aktywności MŚP. Pomimo wzrostu wolumenu kredytów inwestycyjnych nakłady firm na inwestycje maleją w skali roku – ale warto odnotować, że rozpoczynane inwestycje obejmują liczne projekty o wysokiej wartości kosztorysowej, co odczytujemy jako dobry prognostyk na przyszłość akcji kredytowej i aktywności inwestycyjnej w Polsce. Najwyraźniej zgodnie z danymi z rachunków narodowych odbicie inwestycyjne wymaga jeszcze trochę czasu.

FAKRO SP. Z O.O.

Wśród przedsiębiorców panują mieszane nastroje – z jednej strony

widoczna jest ostrożna nadzieja na poprawę warunków gospodarczych, z drugiej jednak dominują obawy związane z nowymi zagrożeniami. Wysokie koszty energii, niestabilność geopolityczna i rosnące wymagania regulacyjne (np. ESG) budzą niepokój, szczególnie w sektorach produkcyjnych i eksportowych. Firmy zachowują ostrożność w podejmowaniu inwestycji i planowaniu zatrudnienia. Z naszej perspektywy obecny etap to raczej czas niepewności niż rosnącego optymizmu – przedsiębiorcy koncentrują się na przetrwaniu, optymalizacji kosztów i elastycznym reagowaniu na zmieniające się warunki rynkowe.

GRUPY EUROCASH, BIURO PRASOWE

Wśród przedsiębiorców panują mieszane nastroje. Z jednej strony widoczna jest ostrożna nadzieja na poprawę – stabilizacja inflacji i niska stopa bezrobocia. Z drugiej strony rosnące koszty pracy, niepewność geopolityczna i regulacyjna budzą obawy. Z naszej perspektywy to etap ostrożnego realizmu – szans nie brakuje, ale wymagają elastyczności, przemysłanego reagowania i mocnej współpracy z partnerami biznesowymi.

ANALIZA

ciąg dalszy z ► Q3

Zapytaliśmy przedsiębiorców, czy podjęli już kroki przygotowujące wewnętrzne procesy do raportowania w zakresie przejrzystości wynagrodzeń i luki płacowej. Twierdząco odpowiadało ponad 80 proc. ankietowanych.

– Od dwóch lat raportujemy lukę płacową do organów kontrolnych. Podczas przeglądów płacowych badamy również, czy przyznane zmiany wpływają na ograniczenie luki płacowej. Nad procesami związanymi z przejrzystością wynagrodzeń cały czas pracujemy – mówi Grzegorz Walczak, dyrektor wydziału budżetowania i wynagrodzeń VeloBanku.

Z kolei Anna Ostrowska, menedżer ds. HR Manager CEE w Logwin Poland, podkreśla, że nie znany jest jeszcze ostateczny kształt przepisów, jakie zostaną przyjęte w Polsce w związku z wdrożeniem unijnej dyrektywy o przejrzystości wynagrodzeń.

– Polska nie zakończyła jeszcze procesu legislacyjnego. Projekt ustawy implementującej dyrektywę nie został dotąd opublikowany. W związku z tym trudno przewidzieć, jakie będą konkretne wymogi. Niemniej aktywnie śledzimy prace legislacyjne, uczestniczymy w spotkaniach ekspertów i klubów HR, a także monitorujemy branżowe fora i publikacje, by odpowiednio przygotować się do zmian – mówi.

Zapytaliśmy również firmy, czy poszukują rozwiązań technologicznych wspierających działy HR w dostosowaniu wewnętrznych procesów do wytycznych dyrektywy o transparentności wynagro-

dzeń. 42 proc. firm odpowiedziało twierdząco. Widzą potrzebę wsparcia procesów HR poprzez technologie, które nie tylko ułatwią przyszłe raportowanie, ale też poprawią jakość codziennego zarządzania wynagrodzeniami.

– Rozważamy między innymi moduły analityczne w systemach kadrowych, które pomogą w identyfikowaniu niespójności i automatyzacji raportów zgodnych z wymogami unijnymi. Chcemy, by HR miał dostęp do przejrzystych narzędzi umożliwiających monitorowanie nie tylko samej luki płacowej, ale też trendów w wynagrodzeniach w różnych zespołach i lokalizacjach – mówi Agata Grzebielucha, executive board member Polfrost Internationale Spedition. Dodaje, że technologia postrzegana jest jako wsparcie w budowaniu

uczciwej i transparentnej polityki płacowej, a nie tylko element compliance.

– Z dużym zainteresowaniem przyglądamy się zmianom związanym z dyrektywą o transparentności wynagrodzeń i analizujemy ich wpływ na HR. Jesteśmy świadomi, że zgodność z nowymi regulacjami może od nas wymagać odpowiednich rozwiązań technologicznych. Pozostajemy otwarci na dostępne na rynku narzędzia – deklaruje Tomasz Jasiówka, dyrektor ds. finansowania FCA.

Zapytaliśmy również przedsiębiorców, czy ich zdaniem benefity pracownicze powinny być uzupełniane o narzędzia technologiczne wspierające procesy HR. Twierdząco odpowiedziało niemal trzy czwarte ankietowanych.

– Nowoczesne rozwiązania IT umożliwiają lepsze zarzą-

dzanie ścieżką kariery, dostęp do szkoleń, komunikację wewnętrzną czy sprawne zarządzanie świadczeniami pozapłacowymi – wymienia Tomasz Gumola, kierownik marketingu strategicznego De Heus. Wtórkuje mu Agnieszka Basińska,

sne platformy HR umożliwiają pracownikom samodzielne zarządzanie benefitami. Mogą wybierać te, które najbardziej im odpowiadają. Dodatkowo mogą śledzić ich wykorzystanie, czy zgłaszać swoje potrzeby – mówi. Takie platformy

niąją się do automatyzacji i oszczędności czasu, a to oznacza, że HR może skupić się na działaniach strategicznych, a nie administracyjnych – podsumowuje Basińska.

Zmiana to już codzienność

Zapytaliśmy firmy, czy obserwują zmiany w zachowaniach klientów. Wnioski płynące z odpowiedzi są ciekawe i pokazują, jak dużym wyzwaniem dla biznesu jest konieczność szybkiego dostosowania się do nowych warunków.

Aż 75,4 proc. przedsiębiorców obserwuje zmiany w zachowaniach klientów. Stają się oni coraz bardziej ostrożni, częściej wybierają tańsze marki i produkty marek własnych, a zakupy robią rzadziej, lecz bardziej przemyślane. Coraz większe znaczenie zyskuje wygoda. Rośnie popularność zakupów blisko domu oraz zakupów online, a także oferty promocyjnej. Te zmiany przekładają się na strukturę koszyka zakupowego i wymagają elastyczności w doborze asortymentu oraz skutecznego wsparcia marketingowego dla właścicieli niezależnych sklepów, aby mogli skuteczniej konkurować np. z dyskontami. Wzrasta też zainteresowanie rozwiązaniami „szytymi na miarę”.

Czy działające w Polsce firmy podołają tym wyzwaniom? Odpowiedzi znajdziemy w przyszłorocznej edycji Barometru „Rzeczpospolitej”. /o

masz pytanie,
wyślij e-mail do autorek

anna.ogonowska@rp.pl
katarzyna.kucharczyk@rp.pl



Ponad trzy czwarte firm widzi zmiany w zachowaniach klientów

ANKIETA „RZECZPOSPOLITEJ”

Głosy przedsiębiorców: zachowania klientów

**ANNA ŁEMPICKA
HEAD OF HR PIB GROUP POLAND**

Klienci są dziś bardziej świadomi ryzyk – oczekują nie tylko standardowych produktów, ale przede wszystkim doradztwa, które pomoże im podejmować trafne decyzje w zmiennym otoczeniu gospodarczym. Widzimy rosnące zainteresowanie rozwiązaniami „szytymi na miarę”, większe oczekiwania co do transparentności, szybkości działania i dostępności usług online. Klienci częściej porównują oferty, są bardziej wymagający i chcą widzieć realną wartość dodaną – nie tylko cenę. Z naszej perspektywy oznacza to konieczność inwestowania w kompetencje doradcze, nowoczesne technologie i jeszcze lepszą obsługę klienta. To też impuls do dalszej digitalizacji i automatyzacji procesów, tak by odpowiadać na zmieniające się potrzeby szybko, elastycznie i profesjonalnie.

**LUIZA URBAŃSKA
MŁODSZY MANAGER
DS. KOMUNIKACJI I PR ALDI POLSKA**

Klienci są bardziej świadomi kosztów i skłonni do porównywania ofert. Coraz

częściej sięgają po produkty marek własnych i kierują się stosunkiem jakości do ceny. Częściej weryfikują też skład produktów. W naszej opinii rośnie również popularność modelu „smart shopping” – zakupy są bardziej przemyślane, mniej impulsywne.

**JOANNA CHOJECKA
DYREKTOR DS. SPRZEDAŻY
I MARKETINGU GRUPY ROBYG**

Zachowania klientów w Polsce w 2025 roku stają się coraz bardziej zróżnicowane i świadome, co ma duży wpływ na wyniki firm działających na rynku nieruchomości mieszkaniowych. W obliczu zmieniających się preferencji deweloperzy muszą dostosować swoją ofertę do nowych oczekiwań, takich jak preferencje dla wynajmu, małych, funkcjonalnych mieszkań, inwestycji w nieruchomości ekologiczne czy lokalizacji z dobrym dostępem do transportu. Dodatkowo rozwój technologii cyfrowych i oferowanie usług dodatkowych staje się kluczowym czynnikiem przyciągającym klientów. Firmy, które skutecznie odpowiadają na te zmiany, mają szansę na zwiększenie swojej konkurencyjności i poprawę wyników.

**ADAM KACZMARCZYK
COO TRANSITION TECHNOLOGIES MS**

Po pierwsze, rośnie zapotrzebowanie na elastyczne modele współpracy, co wymaga od nas lepszych procesów do zarządzania projektami i transparentności postępów. Po drugie, klienci coraz częściej oczekują kompleksowej obsługi „end-to-end” – od konsultingu, przez development po wsparcie utrzymaniowe. Wreszcie, zaostrza się priorytet bezpieczeństwa i compliance (Zero Trust, ochrona danych osobowych), co skłania nas do inwestycji w certyfikacje i audyty wewnętrzne.

**LECH ZASŁAWSKI
WICEPREZES ZARZĄDU
CREDIT AGRICOLE**

Obserwujemy dwa główne trendy w zachowaniach klientów. Pociągającym świat stał się zdecydowanie bardziej zdalny. Nawet starsze generacje klientów coraz chętniej korzystają z rozwiązań elektronicznych i mobilnych. Wymaga to zmiany modeli biznesowych, ale jednocześnie podnoszenia poziomu edukacji klientów oraz bezpieczeństwa po stronie infrastruktury banków. Drugim ważnym trendem jest nowa grupa klientów wchodząca w świat finansowy – generacja Z. Obserwujemy, że

potrzeby młodych w zakresie oferty, kanatu dostępu i formy przekazu znacząco różnią się od pozostałych grup klientów. Coraz bardziej istotne jest nie to, co oferujemy, ale jak oferujemy oraz jakimi wartościami się kierujemy. Wbrew stereotypom nowa generacja nie chce mieć wszystkiego automatycznie wygenerowanego przez robota, a wręcz stawia na bezpośredni dialog dotyczący swoich potrzeb i oczekuje wysłuchania.

**GRUPY EURO CASH
BIURO PRASOWE**

Obserwujemy zmiany w zachowaniach klientów. Konsumenci są dziś bardziej ostrożni, częściej sięgają po tańsze marki i marki własne, robią zakupy rzadziej, ale bardziej przemyślane. Coraz większą rolę odgrywa również wygoda – rośnie znaczenie zakupów blisko domu, zakupów online oraz oferty promocyjnej. Te zmiany wpływają na strukturę koszyka zakupowego i wymagają od nas elastyczności w asortymencie oraz wsparcia marketingowego dla właścicieli niezależnych sklepów, by mogli być bardziej konkurencyjni np. wobec dyskontów.

TECHNOLOGIE

Innowacyjność nie jest już opcją

Polski przemysł stoi w obliczu wyboru: dynamiczny rozwój napędzany nowoczesnymi technologiami lub stopniowa utrata znaczenia na globalnym rynku.

MICHAŁ DUSZCZYK

Jak wygląda polska przemysłowa rzeczywistość? Choć w niektórych obszarach widać postęp, w kluczowych wskaźnikach innowacyjności i zaawansowania technologicznego wciąż gonimy europejską czołówkę. Dane dotyczące inwestycji, adopcji cyfrowych narzędzi i wydatków na badania i rozwój malują obraz sektora z ogromnym potencjałem, ale i stojącego przed poważnymi wyzwaniami modernizacyjnymi.

Jesteśmy w ogniu UE

Wskaźnik dojrzałości cyfrowej Digi Index dla średnich firm produkcyjnych w Polsce w 2024 r. wzrósł do poziomu 2,3 w 4-punktowej skali, co stanowi poprawę z 1,8 w roku 2023 i jest drugim najwyższym wynikiem w historii badania.

W przypadku dużych przedsiębiorstw (powyżej 250 pracowników) odnotowano niewielką korektę wskaźnika

– z 2,7 do 2,5. Co istotne, firmy deklarują przeznaczanie na cyfryzację blisko 28 proc. swoich zysków, czyli 2,5-krotnie więcej niż rok wcześniej (11,17 proc.). Liderem cyfryzacji pozostaje sektor „automotive”, z wynikiem 2,6, ale pozytywnym zaskoczeniem jest dynamiczny wzrost sektora „food & beverage”, który odrobił straty, rosnąc z 1,6 do 2,3. Rosnące nakłady na cyfryzację jako procent zysków świadczą o rosnącej świadomości potrzeby inwestycji, jednak spadek wskaźnika w dużych firmach może sygnalizować napotkanie bardziej złożonych barier lub nasycenie łatwiej dostępnymi rozwiązaniami. Dziś jedno jest pewne – jeśli nie postawimy na dynamiczny rozwój napędzany nowoczesnymi technologiami, czeka nas stopniowa utrata znaczenia na globalnym rynku.

Kluczowym elementem budowy nowoczesnej gospodarki są nakłady na badania i rozwój (B+R). W 2023 r. krajowe nakłady brutto na działalność B+R wyniosły 53,1 mld zł, co oznacza wzrost o 18,8 proc.

w stosunku do roku poprzedniego. Wskaźnik intensywności prac B+R, czyli udział nakładów na B+R w PKB, osiągnął poziom 1,56 proc. wobec 1,45 proc. w 2022 r. Sektor przedsiębiorstw był głównym motorem tych wydatków.

Mimo tego postępu Polska wciąż znajduje się poniżej średniej unijnej, która w 2022 r. wynosiła około 2,24 proc. PKB, przy czym strategiczny cel UE to 3 proc. PKB. Dodatkowo ogólna stopa inwestycji w Polsce (relacja nakładów brutto na środki trwałe do PKB) w 2024 r. wyniosła zaledwie 17,4 proc., podczas gdy potrzeby modernizacyjne gospodarki szacowane są na co najmniej 25 proc. PKB.

W międzynarodowych rankingach, jak Indeks Rozwoju Społecznego ONZ, Polska notuje awans (z 45. na 36. miejsce w latach 1990–2022), wyprzedzając kraje o podobnym poziomie PKB per capita. Jednak w Indeksie Gospodarki Cyfrowej i Społeczeństwa Cyfrowego (DESI) zajmujemy odległe, 24. miejsce na 27 państw członkowskich UE.



Firmy w Polsce stawiają na sztuczną inteligencję. 84 proc. z nich planuje wdrożenia agentów AI

Ekspert przekonują, że mamy potencjał, ale potrzeba wsparcia. – Kluczowe znaczenie ma finansowanie projektów B+R, usprawnienie mechanizmów transferu technologii i zacieśnienie współpracy między uczelniami a biznesem – wylicza wiceminister nauki Maria Mrówczyńska.

Popłynijmy na fali AI

Nowoczesny przemysł opiera się na synergii przełomowych technologii. Sztuczna inteligencja, chmura obliczeniowa, internet rzeczy i zaawansowana robotyzacja to nie futurystyczne wizje, lecz dostępne narzędzia, zdolne zrewolucjonizować produkcję, logistykę i zarządzanie. Polski przemysł zaczyna dostrzegać

ich potencjał, choć tempo adaptacji jest zróżnicowane. Ekspert podkreśla, że – w erze tzw. czwartej rewolucji przemysłowej – innowacyjność nie jest już opcją, a kluczem do zmiany wydatku się dziś AI. Aż 84 proc. liderów biznesowych w Polsce planuje w ciągu 12–18 miesięcy wdrożyć agentów AI w celu odciążenia swoich zespołów. Jak pokazują analizy Microsoftu, już teraz 44 proc. polskich użytkowników AI wybiera sztuczną inteligencję do delegowania zadań zamiast kolegi z zespołu. A to motywowane jest większą dostępnością takich narzędzi, choć użytkownicy cenią również szybkość i jakość pracy AI (26 proc.) oraz jej „nieograniczoną kreatywność” (21 proc.).

Według raportu firmy F5 „State of Application Strate-

gy” odsetek podmiotów, które stawiają na sztuczną inteligencję, jest jeszcze większy – sięga aż 96 proc. (w 2023 r. było ich zaledwie 25 proc.). Liderzy tego trendu powierzą AI nie tylko proste zadania, lecz także te krytyczne dla działalności firmy: od zarządzania ruchem, po optymalizację kosztów.

– Szybko zbliżamy się do momentu, w którym AI będzie mogła samodzielnie działać w sercu organizacji, generując i wdrażając kod, który pomoże obniżyć koszty, zwiększyć wydajność i ograniczyć problemy związane z bezpieczeństwem – przewiduje Lori MacVittie z F5. /

@ masz pytanie, wyślij e-mail do autora
michal.duszczyk@rp.pl

ROZMOWA

Jeśli coś się opłaca, po prostu to róbmy

Dziś robot zwraca się w 24 miesiące, podczas gdy 20 lat temu ten okres wynosił aż 260 miesięcy – mówi Jarosław Gracel, prezes zarządu firmy ASTOR.

MATERIAŁ PRZYGOTOWANY
WE WSPÓŁPRACY Z ASTOR

Polski Instytut Ekonomiczny oszacował, że w Europie zabraknie do 2030 r. około 2,1 mln wykwalifikowanych pracowników. W pewnej mierze zastąpią ich roboty czy inne nowe technologie, ale czy rozwiążą one problem niedoboru rąk do pracy? Jak pod tym względem wygląda sytuacja w Polsce?

Jeżeli spojrzymy na przemysł za 5–10 lat, to musimy pamiętać, że jest on częścią globalnej gospodarki. Warto więc się zastanowić, jakie są wyróżniki konkurencyjne produkcji w Europie w porównaniu z Azją czy USA – szczególnie w kontekście kosztów energii.

Kolejnym dużym wyzwaniem dla przemysłu jest produktywność, czyli to, ile wartości potrafimy wytworzyć w ciągu jednej godziny pracy – czy to ludzkiej, czy technologicznej. Problemem jest to, że już dziś brakuje ludzi do wykonywania prostych czynności, a sytuacja będzie się tylko pogarszać. Czy będzie brakowało 2, 2,5, czy 3 mln – tu statystycy mogą się spierać. Ale jedno jest

pewne – ludzi będzie brakować.

Czy technologie mogą rozwiązać problem niedoboru rąk do pracy?

Tak, ale tylko jeśli będziemy mieć odwagę, by w nie zainwestować. W Polsce często czekamy – na coś, na kogoś, na idealny moment. Amerykanie działają inaczej: jeśli coś się opłaca i zwrot z inwestycji jest szybki, podejmują decyzję. Nawet jeśli popełnią błąd – wolą działać, niż czekać.

Spójrzmy na przykład robotów przemysłowych. Kiedyś koszt startowy wynosił 70 000 dolarów, dziś to 25 000. Jednocześnie minimalne wynagrodzenie w Polsce rośnie – z 849 zł w 2005 roku do około 4500 zł w 2025 roku. To oznacza, że dziś robot zwraca się w 24 miesiące, a 20 lat temu ten okres wynosił aż 260 miesięcy. To ogromna zmiana w opłacalności inwestycji w technologię.

Co napędza automatyzację i cyfryzację?

Trzy główne czynniki: ciągłość produkcji – technologia daje powtarzalność, stabilność i jakość, brak ludzi do pracy i ich rotacja – firmy muszą stale rekrutować, wiara w rozwój – jeśli wierzymy, że nasza firma będzie się rozwijać, musimy inwestować w technologię już teraz, żeby być konkurencyjnymi za kilka lat.



Na jakie wsparcie w tych procesach mogą liczyć polskie przedsiębiorstwa? Czy ze strony państwa polskiego – lub Unii Europejskiej – płyną jakieś zachęty do angażowania czasu, sił i środków w takie zmiany?

Jesteśmy zwolennikami strategicznego inwestowania. Jeśli coś się opłaca – po prostu to róbmy. Dotacje mogą być dodatkiem, ale nie powinny być warunkiem rozpoczęcia inwestycji. Warunkowanie decyzji od dotacji powoduje bierność. To, czego przedsiębiorcy potrzebują najbardziej, to stabilne prawo. Potrzebujemy przewidywalności: kiedy

zaczynamy inwestycję, chcemy wiedzieć, czego się spodziewać za rok czy dwa. Dzisiejsze zmienne dyrektywy powodują, że musimy się dekoncentrować z naszego głównego biznesu.

Jakie branże w Polsce z państwa perspektywy najszybciej przechodzą proces cyfryzacji, automatyzacji i robotyzacji? Czy tempo tego procesu jest zadowalające?

Najpierw te, gdzie brakuje ludzi, życie ludzi jest zagrożone, jest duży wolumen produkcji (np. motoryzacja, elektronika). Branże takie jak hutnictwo były automatyzowane już

dekady temu. Dziś coraz częściej roboty trafiają do małoseryjnych produkcji – np. w branży obróbki metali, gdzie spawa się setki różnych detali. Dzięki nowoczesnej, zwinniej technologii i uczeniu maszynowemu łatwo przeprogramować roboty pod różne produkty.

Najbardziej zrobotyzowana jest branża motoryzacyjna. Mocno zaawansowane są też przemysły ciągłe – rafinerie, zakłady chemiczne, hutnictwo. Z kolei największy potencjał do automatyzacji mają branże, gdzie ludzie wciąż wykonują proste, powtarzalne czynności – pakowanie, paletyzacja, transport wewnętrzny.

Ze względu na raptowne – i radykalne – działania nowej administracji USA świat stanął w obliczu „wojen handlowych”. Jak cła i cła odwetowe wpływają na rynki nowych technologii służących przemysłowi?

To ogromne ćwiczenie z elastyczności. Od 2020 roku każdy rok przynosi coś nieoczekiwanego – pandemia, wojna, kryzysy energetyczne. Musimy być gotowi na zakłócenia. Wielu menedżerów, pod wpływem niepewności i mediów, wstrzymuje inwestycje. Potrzebujemy jednak planów, które zakładają rezerwy na nieoczekiwane zdarzenia – tzw. czarne łabędzie lub szare nosorożce.

Czy doświadczenia z rynku amerykańskiego mogą być inspirujące?

Tak. W Stanach koszty pracy są jeszcze wyższe niż w Polsce, ale decyzje inwestycyjne podejmuje się tam szybciej. Amerykanie częściej decydują się na prostsze technologie – takie, które działają, są łatwe w utrzymaniu i serwisowaniu. W Polsce nadal mamy tendencję, by inwestować od razu w najbardziej zaawansowane rozwiązania, co bywa pułapką. Prostota daje elastyczność.

Jaką rolę odgrywa edukacja w transformacji przemysłu?

Kluczową. Spójrzmy na Koreę Południową – tam jest ponad 1000 robotów na 10 000 pracowników i ponad 50 000 specjalistów do ich obsługi. W Polsce mamy dziś ok. 70 robotów na 10 000 pracowników. Naszym celem jest wyszkolenie 10 000 robotyków do 2030 roku. To wciąż będzie tylko 1/5 tego, co ma Korea, ale pozwoli nam dojść do poziomu 200 robotów na 10 000 pracowników. To realny cel, ale wymaga ogromnego wysiłku i strategicznego podejścia.

ASTOR – polska spółka technologiczna, która dostarcza przemysłowi rozwiązania z zakresu automatyzacji, robotyzacji, cyfryzacji i intralogistyki procesów produkcyjnych i magazynowych. Producent rewolucyjnego robota edukacyjnego Astorino.

ENERGETYKA

MARIUSZ JANIK

Smutne – i dosyć symptomatyczne – wieści spadły na nas w połowie miesiąca. Jak podało Centrum Analityczne Izby Administracji Skarbowej, w ostatnich latach gwałtownie rośnie import cementu z Ukrainy: w latach 2019–2024 wskaźnik jego wzrostu miał sięgnąć niemal 3 tys. proc. Tempo tego procesu może właśnie szybko przyspieszać, gdyż o ile w 2024 r. sprowadziliśmy od wschodniego sąsiada ponad 650 tys. ton, to w tym roku import może dobić miliona ton.

Powody takiego stanu rzeczy są oczywiste. Ukraiński produkt ma konkurencyjną cenę, gdyż nie jest obciążony kosztami zakupu pozwoleń na emisje. Ekspansja producentów spoza Unii jest widoczna w całej Europie – z tego właśnie powodu – i prawdopodobnie potrwa przynajmniej do momentu, w którym wprowadzone zostałyby stosowne obostrzenia. Europejscy producenci domagają się tu uszczelnienia mechanizmu CBAM (od 2026 r. dopuści on opłaty na import cementu) oraz żądają ograniczenia importu pod postacią kontyngentów.

Tyle że tańszy nie znaczy tani. Ukraiński cement i tak jest droższy w stosunku do tego, do czego rynek był przez lata przyzwyczajony. A po ewentualnym zamknięciu granic dla takiego importu koszty produkcji cementu odczujemy jeszcze boleśniej, zwłaszcza w przypadku dużych projektów infrastrukturalnych, ale też – proporcjonalnie – na każdej budowie. U źródeł tego stanu rzeczy są ceny energii i stanowiące ich kluczowy element pozwolenia na emisje dwutlenku węgla, które przydużyły energochłonną europejską branżę cementową.

W obliczu rekordowych temperatur

Ale one też nie wzięły się znikąd. Jeżeli za przaprzyczynę dzisiejszych kłopotów z rachunkami za energię uznać zmiany klimatyczne wywołane emisjami CO₂, to perspektywy rynku energetycznego są raczej mało optymistyczne. 2024 r. był pod wieloma względami symboliczny: po raz pierwszy minął rok, w którym każdy kolejny miesiąc przynosił rekordowe temperatury, które finalnie złożyły się na przebiecie progu wzrostu temperatur wyznaczonego w porozumieniu paryskim z 2015 r.: próg wyznaczono na 1,5 stopnia Celsjusza powyżej średniej temperatury z okresu przedprzemysłowego (1850–1900), a w 2024 r. średnia dobiła poziomu 1,55 stopnia Celsjusza.

Ubiegłoroczne rekordy tłumaczono rozmaicie: a to kumulacją rozmaitych sprzyjających wysokim temperaturom zjawisk o jednorazowym charakterze, a to – odwrotnie od polityki klimatycznej, spowodowanym bieżącymi wydarzeniami geopolitycznymi czy zmianą kursu przez Stany Zjednoczone wyznaczoną przez administrację Donalda Trumpa. Tak czy inaczej, był to najgorętszy rok w historii pomiarów.

Ale bieżący rok nie zapowiada się lepiej. Eksperci instytucji Berkeley Earth w USA oraz unijnego Copernicusa ocenili, że zaczął się on również źle jak poprzedni i są szanse, że ostatecznie wypadnie jeszcze gorzej. W kwietniu raz znowu



Dzięki systemowi ETS poziom emisji sektora energetycznego został zredukowany o 47 proc. w stosunku do 2005 r.

Ceny energii: może będzie taniej, ale tanio już było

Wszystko wskazuje na to, że wstrząsy na giełdach energetycznych już dobiegły końca, a Polskę może czekać stopniowa liberalizacja rynku. Ale bez złudzeń: za energię wciąż przyjdzie nam słono płacić.

przekroczony został 1,5-stopniowy próg wzrostu temperatur (według Copernicusa Berkeley Earth oszacował kwietniowe temperatury na 1,49 stopnia Celsjusza powyżej kwietniowych średnich okresu przedprzemysłowego). Szanse na to, że to będzie najgorętszy rok w historii pomiarów, wynoszą po kwietniu 18 proc. Jak na razie badacze obstawiają przede wszystkim (53 proc.), że będzie to drugi rok na liście rekordowych – po 2024 r. Tak czy inaczej, granica 1,5 stopnia Celsjusza zapewne znów zostanie przekroczona (52 proc. szans).

Czy to ma znaczenie? Owszem, w pewnej – trudnej do oszacowania – mierze na pewno. Rekordy temperatur, idące w ślad za nimi kataklizmy

i innych aspektów polityki klimatycznej, o tyle na złagodzenie reżimu systemu ETS nie ma wielkich szans. A w przypadku ETS₂ (pozwoleń na emisje dla sektorów budownictwa, transportu drogowego czy mniejszych przedsiębiorstw) można mówić co najwyżej o potencjalnym symbolicznym opóźnieniu.

Marnowanie potencjału redukcji

To w oczywisty sposób za służa efektywności unijnego systemu. Jak podaje Eurelectric, europejska federacja przedsiębiorców z rynku produkcji, dystrybucji i dostaw energii elektrycznej, ETS jest na swój sposób historia

cji sektora i rozbudowy rynku odnawialnych źródeł energii. Inna jednak sprawa, że – nawet biorąc pod uwagę olbrzymią emisyjność sektora energetycznego – to nie wystarcza.

Globalny ośrodek analityczny Ember podał w połowie maja, że w pierwszym kwartale br. Europa i Stany Zjednoczone odpowiadały za wyemitowanie 801 mln ton metrycznych CO₂, co oznacza, że poziom emisji Zachodu praktycznie wzrósł, i to o 7 proc. w porównaniu z ubiegłym rokiem. Paradoksalnie, najlepiej w tym okresie wypadły Chiny – największy emitent świata. Ich emisje spadły z 1468 (w I kwartale 2024 r.) do 1407 mln ton metrycznych w roku bieżącym.

Powyższe dane mogą oczywiście sugerować, że spadek emisji w energetyce jest niwelowany wzrostami w innych sektorach, ale to nie zmniejsza presji na branżę energetyczną i brzemienia finansowego, jakie ona dźwiga. Ponadto należy pamiętać, że ETS przynosi konkretne, potężne kwoty: według Eurelectric to 175 mld euro od 2013 r., z czego większość wpłynęła w ostatnich latach, np. 38 mld euro w 2022 r. czy 14 mld euro w 2019 r. Te pieniądze powinny zostać przeznaczone na transformację sektora energetycznego poszczególnych krajów, ale – jak uczy polski przykład – nie zawsze i nie wszędzie są wykorzystywane w ten sposób. W Polsce zamiast służyć budowie OZE, modernizacji systemu dystrybucyjnego na potrzeby rozproszonego systemu

źródeł energii czy redukowaniu emisyjności poszczególnych jednostek, pieniądze ze sprzedaży pozwoleń na emisje ooliwały mechanizmy mrożenia cen energii lub inne, luźno powiązane z energetyką, projekty.

Czekając na spadki cen

Mimo wszystko istnieją jednak warunki, by energia w Polsce była nieco tańsza niż obecnie. – Od ponad dwóch lat obserwujemy sukcesywny spadek cen energii elektrycznej na rynku hurtowym. Obecne poziomy cen wynoszą na nim ok. 410–415 zł/MWh, istnieją jeszcze możliwości do dalszych obniżek cen energii – mówił podczas niedawnego Europejskiego Kongresu Gospodarczego w rozmowie z wnp.pl Bartosz Krysta, członek zarządu koncernu Enea. – Z uwagi na miks wytwarzania energii w Polsce i z uwagi na to, że kluczową kwestią jest cena uprawnień do emisji CO₂, cena energii w decydującej mierze będzie zależała od cen uprawnień do emisji CO₂. Ceny paliw oceniam jako stabilne, z możliwością niewielkich spadków – dodawał.

Spadki cen można zapewne w jakiejś mierze przypisywać dynamicznemu rozwojowi branży OZE w Polsce: farmy fotowoltaiczne i wiatrowe budują nie tylko niezależni gracze, ale też coraz większe portfolio takich inwestycji mają wielkie państwowe koncerny, które w największej mierze decydują o kształcie

polskiego rynku. Przy czym wraz z rozbudową czystych mocy, nieobciążonych przecież kosztami zakupu pozwoleń na emisje, a więc z natury rzeczy konkurencyjnych, powinna iść rozbudowa sieci magazynów energii stabilizujących OZE, a także sieci przesyłu i dystrybucji, które muszą być odpowiednio przygotowane do obsługi systemu, w którym istnieją tysiące niedużych źródeł energii, a nie kilkadziesiąt wielkich (czyli dzisiejszych elektrowni). Dobrym przykładem są kraje skandynawskie, których sektor energetyczny jest oparty na OZE, co skutkuje znacznie niższymi cenami energii na giełdach.

Inne impulsy dla obniżenia naszych rachunków za energię mogą się pojawić za sprawą np. liberalizacji polskiego rynku (działania w tę stronę zasugerował w swoim ostatnim sprawozdaniu prezes Urzędu Regulacji Energetyki), a także upowszechnienia się nowych technologii, takich jak opisywane niedawno na łamach „Rzeczpospolitej” wychwytywanie CO₂. Łatwo sobie wyobrazić, że większy poziom konkurencji czy zredukowanie poziomu emisji za pomocą „uwięzienia dwutlenku węgla” pozwoli ciąć, czy to marże, czy też wydatki na pozwolenia z systemu ETS.

Tyle że nie miejmy złudzeń: epoka taniej energii definitywnie dobiegła końca. /©©

masz pytanie, wyślij e-mail do autora

mariusz.janik@rp.pl

INWESTYCJE

Transformacja rusza z impetem

Polska gospodarka potrzebuje dziś czystej i taniej energii. Nic nie przysłuży się temu lepiej niż szybka transformacja energetyczna, która jest dla koncernu Enea priorytetem.

MATERIAŁ POWSTAŁ
WE WSPÓŁPRACY Z GRUPĄ **ENEA**

System energetyczny oparty na odnawialnych źródłach energii to fundament transformacji energetycznej oraz konkurencyjnej gospodarki XXI wieku. Jednak aby można było mówić o sprawnym działaniu takiego systemu na podstawie rozproszonych źródeł energii, których w kraju takim jak Polska mogą być – uwzględniając mikroinstalacje – nawet setki tysięcy, należałoby przede wszystkim zadbać o modernizację i rozwój sieci przesyłowych oraz dystrybucyjnych.

– Jestem zadowolony, że transformacja energetyczna, która jest jednym z najważniejszych wyzwań stojących przed Polską, wciąż przyspiesza. Spółki energetyczne są w stanie pozyskiwać środki finansowe i inwestować je w infrastrukturę i w rozwój OZE. Jest to doceniane przez akcjonariuszy, o czym świadczy wzrost akcji Grupy Enea o około 140 proc. od IV kwartału 2023 r. i około 40 proc. przez niespełna pięć miesięcy tego roku – mówi minister aktywów państwowych Jakub Jaworowski.

Impuls dla modernizacji i rozbudowy sieci

W obszarze odpowiedzialności Enei są sieci dystrybucyjne. I na nie właśnie koncern uzyskał finansowanie z Krajowego Planu Odbudowy i Zwiększania Odporności: zgodnie z podpisaną z Bankiem Gospodarstwa Krajowego umową pożyczki firma otrzyma 9,13 mld zł. Zostaną one wykorzystane na rozwój nowoczesnej infrastruktury Grupy, m.in. budowę i modernizację sieci dystrybucyjnych z wykorzystaniem technologii smart grid, czyli inteligentnych sieci dystrybucyjnych zarządzanych przez spółkę Enea Operator.

Za sprawą tych funduszy impetu nabierze proces przyłączania odbiorców i źródeł energii do inteligentnej sieci elektroenergetycznej, przede wszystkim wskutek rozwoju i modernizacji sieci dystrybucyjnej czy rozbudowy systemów łączności i rozwiązań teleinformatycznych, wspierających funkcjonowanie sieci. Enea Operator chce na podstawie środków z KPO zbudować lub zmodernizować kilka tysięcy kilometrów linii elektroenergetycznych, co z kolei będzie torować drogę dla kolejnych mocy wytwórczych OZE. Ma na tym skorzystać także m.in. elektromobilność.

– Dzięki tym środkom przyspieszamy modernizację infrastruktury, co przełoży się na bezpieczeństwo energetyczne kraju, efektywniejsze przyłączanie OZE oraz aktywny udział odbiorców energii w rynku – podkreśla Grzegorz Kinelski, prezes Enei. – Realizujemy nasze cele zdefiniowane w Strategii Rozwoju Grupy Enea do 2035 r. i wspieramy transformację energetyczną kraju – dodawał. – Kolejne miliardy z KPO trafiają do polskiej energetyki, tym razem do Grupy Enea – sekundowała mu minister klimatu i środowiska Paulina Hennig-Kloska. – Przede wszystkim jednak zyskają na tym mieszkańcy północno-zachodniej Polski: firmy i gospodarstwa domowe. Finansowane z KPO inwestycje wzmocnią ich bezpieczeństwo energetyczne, a polskiej gospodarce dadzą możliwość przyłączenia kolejnych mocy w źródłach odnawialnych. Uruchomiony przez MKiŚ Fundusz Wsparcia Energetyki to łącznie 70 mld zł na modernizację polskiego systemu elektroenergetycznego po to, by zagwarantować Polsce bezpieczeństwo energetyczne, wyeliminować ryzyko blackoutu i umożliwić podłączenie nowych źródeł energii – tłumaczyła.

Oprocentowana na 0,5 proc. pożyczka będzie wypłacana w transzach, w latach 2025–2036, z kolei spłata kapitału



Farma Wiatrowa Pelplin o mocy 83,2 MW

ruszy dopiero w 2034 r. i potrwa do 2050 r. W sumie w perspektywie najbliższej dekady Grupa Enea chce przeznaczyć ok. 41 mld zł na inwestycje w segmencie dystrybucji.

W Pelplinie wiatru nie powinno zabraknąć

Jednym z wyzwań transformacji – nie tylko energetycznej zresztą – jest konieczność jednoczesnego działania i inwestowania na wielu płaszczyznach. Dlatego Grupa Enea nieustannie rozbudowuje potencjał posiadanych OZE. Potwierdza to kupiona właśnie od Greenvolt Power za 740 mln zł farma wiatrowa o łącznej mocy 83,2 MW, pracująca w pomorskiej gminie Pelplin. Farma ta to 16 turbin wiatrowych o mocy 5,2 MW wraz ze stacją GPZ.

Farmę w Pelplinie Greenvolt Power budowała między czerwcem 2023 r. a grudniem 2024 r. Jej wielkim atutem jest połączenie z istotnym węzłem sieciowym (Główny Punkt Zasilania PSE Pelplin – 400/110 kV „Pelplin”), klu-

czowym dla północnej części kraju.

Do portfela Grupy trafia w ten sposób instalacja najwyższej jakości: turbiny produkowała renomowana firma Siemens Gamesa, zaś Greenvolt Power jest doświadczonym deweloperem wielkoskalowych projektów OZE. Pelplin znajduje się 50 km od bałtyckiego brzegu, wiatru więc nie zabraknie. – To wyraźny przykład inwestycji zaprojektowanej od początku z myślą o maksymalnej efektywności i najwyższych standardach – zapewnia Radek Nowa, CEO Greenvolt Power.

– Przejęcie farmy wiatrowej w Pelplinie to strategiczny krok w realizacji naszej wizji rozwoju – zaznacza Bartosz Krysta, wiceprezes Enei ds. handlowych. – Inwestycja ta jest w pełni zgodna z naszym zobowiązaniem do rozwoju zrównoważonych, zielonych źródeł energii, które są fundamentem naszej długoterminowej strategii. Farma wiatrowa zakupiona od Greenvolt Power stanowi cenne uzupełnienie naszego portfela projektów OZE – podsumowywał.

Warto tu przypomnieć także, że na realizację celów strategicznych Grupa przeznaczy do 2035 r. blisko 107,5 mld zł, z czego wspomniana wyżej modernizacja sieci to załedwie jeden z filarów rozwoju. Pozostałe to właśnie rozwój odnawialnych źródeł energii oraz inwestycje w magazyny energii, które będą stabilizatorem systemu elektroenergetycznego opartego na OZE.

Konsekwentne zwiększanie posiadanych mocy

To jednak nie wszystko. W portfelu Grupy Enea pojawia się także kolejne 83,5 MW mocy – tym razem w postaci sześciu farm wiatrowych zlokalizowanych na Pomorzu Zachodnim. Warta maksymalnie do 914 mln zł inwestycja obejmuje także projekt farmy fotowoltaicznej o mocy 25 MW, znajdujący się na etapie „ready to build”.

Transakcja obejmuje dwa projekty: Pomerania (44,7 MW) i farmę Liskowo (38,8 MW). Pierwszy projekt podzielony jest na pięć farm –

Farma Wiatrowa Grzmiąca (6 MW), Farma Wiatrowa Białogard I (7,9 MW), Farma Wiatrowa Drawsko II (5,25 MW), Farma Wiatrowa Kołobrzeg (19,25 MW), Farma Wiatrowa Siemysł (6,3 MW). Do tego Farma Wiatrowa Liskowo (wspomniane 38,8 MW). I tu chodzi o instalację najwyższej jakości, oparte na turbinach produkcji Siemens Gamesa, a także General Electric i firmy Nordex. Sprzedającym jest firma European Energy: doświadczony, działający w 25 krajach deweloper, w Polsce obecny od 2006 r. i posiadający tu 200 MW zainstalowanej mocy w OZE oraz około 5 GW w fazie projektów czekających na rozwój.

Strategia Grupy Enea zakłada, że do 2030 r. firma ma dysponować 2,1 GW mocy zainstalowanej w źródłach odnawialnych, a w perspektywie kolejnych pięciu lat potencjał ten może urosnąć nawet do 4,9 GW. Przejmowane farmy mogą być tu bazą do przyszłej modernizacji, repoweringu i integracji z innymi technologiami OZE, jak magazyny energii czy instalacje fotowoltaiczne.

– Zakup gotowych i operacyjnych farm wiatrowych pozwala na natychmiastowe zwiększenie naszego udziału w rynku odnawialnych źródeł energii, bez konieczności wieloletniego procesu deweloperskiego – zaznacza prezes Kinelski. – Dzięki tej transakcji umacniamy naszą pozycję na rynku. Realizacja takich projektów pozwoli Grupie Enea na skuteczną transformację w zielony, niezawodny i nowoczesny koncern energetyczny w ciągu najbliższych dziesięciu lat – wskazuje.

Takich zdecydowanych działań w sektorze energetyki oczekuje też cała gospodarka. – Transformacja energetyczna nie jest wyborem, lecz koniecznością – dowodził podczas uroczystości ogłoszenia pożyczki z KPO dla Grupy Enea Mirosław Czekaj, prezes Banku Gospodarstwa Krajowego.



Prezes Grupy Enea **Grzegorz Kinelski** oraz prezes BGK **Mirosław Czekaj** podczas podpisania umowy, w obecności ministra Jakuba Jaworowskiego, na pożyczkę z KPO

FINANSE

Banki są gotowe finansować rozwój

Sektor bankowy odbudował swoje nadwyżki kapitałowe i liczy na wzrost akcji kredytowej, w szczególności dla firm.

ANNA CIEŚLAK-WRÓBLEWSKA

Mamy odpowiednie zaplecze kapitałowe, żeby samodzielnie uruchomić 100 mld zł finansowania – zadeklarował ostatnio Szymon Midera, prezes PKO Banku Polskiego. – A razem z innymi bankami – znacznie więcej – podkreślał.

Co mogą finansować banki

Prezes Midera zaznaczył przy tym, że polski sektor bankowy jest zdolny wziąć na siebie większy niż dotąd ciężar finansowania projektów inwestycyjnych zarówno wielkoskalowych o strategicznym znaczeniu dla państwa – w infrastrukturę, obronność, transformację energetyczną i technologiczną, jak i rozwojowych dla przedsiębiorstw.

– Jesteśmy przygotowani kapitałowo i płynnościowo, żeby w znacznie większym zakresie finansować polską gospodarkę i zwiększać jej konkurencyjność – mówił też na początku maja Michał Bolesławski, prezes ING Banku Śląskiego. – Konieczne do tego są inwestycje w cyfryzację i automatyzację firm, infrastrukturę energetyczną, rozwiązania niskoemisyjne oraz obronność – wyliczał.

To bardzo istotne deklaracje w kontekście problemów, z jakimi mierzył się polski sektor bankowy w ostatnich latach. Kumulacja kosztów obciążeń regulacyjnych i nieprzewidywanych wydarzeń (takich jak podatek bankowy, saga frankowa, wakacje kredytowe czy ratowanie depozytów klientów upadłego Getin Noble Bank) doprowadziła do tego, że kapitały banków zaczęły spadać w relacji do PKB. A niektórzy eksperci wieszczyli, że sektor stoi na skraju

wydolności i może utracić zdolność do finansowania gospodarki.

Prognozy dla wzrostu akcji kredytowej

Na szczęście do tego nie doszło, a to, co najgorsze, banki mają już za sobą. Od połowy 2023 r. sektor osiąga historycznie wysokie wyniki netto w ujęciu nominalnym, udało się znacząco poprawić rentowność, a także odbudować kapitały.

Obecnie sektor oczekuje intensyfikacji akcji kredytowej i wzrostu popytu na zewnętrzne finansowanie. Zespół ekonomistów PKO BP prognozuje, że w br. kredyty ogółem wzrosną o 6,6 proc. w porównaniu z 2024 r., po wzroście o 5,3 proc. w 2024 r. oraz jedynie o 1,2 proc. w 2023 r.

Szczególnie mocne odbicie przewidywane jest w kredytach dla biznesu. Według prognoz PKO BP w 2025 r. w tej kategorii nastąpić ma wzrost o 5,7 proc. w porównaniu z 2024 r. W minionym roku

wzrost wynosił tu ok. 2,7 proc., a w 2023 r. portfel kredytów korporacyjnych zmniejszył się o 1,5 proc.

Już w I kw. 2025 r. banki złądziły kryteria i warunki udzielania kredytów dla sektora MŚP, m.in. poprzez obniżkę marży kredytowej i pozaodsetkowych kosztów. I planują tu dalsze istotne łagodzenie w II kw. W przypadku dużych przedsiębiorstw na razie zmiany podejścia nie ma i szybko się ona nie zapowiada, niemniej bankowcy spodziewają się wzrostu popytu ze strony wszystkich firm, na wszystkie rodzaje kredytów.

Realizacji tych oczekiwań może sprzyjać kilka czynników. Po pierwsze, to poprawa otoczenia makroekonomicznego, w szczególności spadek kosztów pożyczania. Na majowym posiedzeniu Rada Polityki Pieniężnej obniżyła stopy procentowe o 0,5 pkt proc. A ekonomiści zgodnie przewidują, że do końca 2026 r. główna stopa – referencyjna, spadnie do 3,5 proc. z 5,25 proc. obecnie (i z 5,75 proc. przed majową obniżką).

Z drugiej strony, pobudzeniu inwestycji w gospodarce sprzyjać mogą fundusze unijne (w tym z Krajowego Planu Odbudowy, jak i z unijnego budżetu na lata 2021–2027), które w tym roku powinny być już w pełni wykorzystywane.

A także przyspieszenie działań w zakresie niezbędnej dla gospodarki transformacji energetycznej czy automatyzacji.

Będzie inwestycyjny przełom?

Premier Donald Tusk zapowiedział niedawno, że 2025 r. będzie rekordowy dla inwestycji w Polsce. Ich wartość wynieść ma ponad 650 mld zł. – Takiej kwoty nie było jeszcze w historii polskiej gospodarki – podkreślał.

Rządowy plan gospodarczy opiera się na sześciu kluczowych filarach: inwestycjach w naukę, transformacji energetycznej, nowoczesnych technologiach, rozwoju portów i modernizacji kolei oraz wsparciu i współpracy z biznesem.

Pierwsze jaskółki tego ożywienia inwestycyjnego, i co za tym idzie – wzrostu zapotrzebowania na finansowanie zewnętrzne – już widać. NBP w kwietniowym raporcie „Szybki monitoring NBP” podaje, że zadłużenie z tytułu kredytów i pożyczek sektora prywatnego wzrosło na koniec IV kw. 2024 r. o 5,8 proc. w ujęciu rocznym, podczas gdy w III kw. jeszcze spadało o 0,5 proc. /©©

 masz pytanie, wyślij e-mail do autorki

anna.cieslak@rp.pl



Banki oczekują obecnie intensyfikacji akcji kredytowej, szczególnie w kredytach dla **biznesu**

ANKIETA „RZECZPOSPOLITEJ”

Głosy przedsiębiorców: wyzwania

JAROSŁAW GRACEL
PREZES ZARZĄDU ASTOR

Dla Astor odporność to m.in. dywersyfikacja źródeł finansowania: kapitał własny, kredyty bankowe na bieżącą działalność i inwestycje oraz akcjonariat pracowniczy (ponad 70 pracowników firmy jest jej udziałowcami). Ta struktura właścicielska przyspiesza proces decyzyjny i skraca czas realizacji zadań, co uważamy za kluczowe w dynamicznym otoczeniu. To także silne zespoły i ich rozwój oraz wewnętrzna transformacja technologiczna. Strategicznie stawiamy na produktywność i zwinność, stąd decyzje zależą od rozwoju sytuacji w naszym bliższym i globalnym otoczeniu, ze szczególnym uwzględnieniem sytuacji w Ukrainie, którą postrzegamy jako ważny wskaźnik przyszłych warunków rynkowych. Naszą pozycję rynkową zamierzamy poprawić poprzez zrównoważone podejście. Planujemy zarówno rozwój naszego podstawowego biznesu, jak i intensywniejsze wychodzenie z naszą ofertą na rynki zagraniczne.

SŁAWOMIR HINC
PREZES GAZ-SYSTEM

Rozwój infrastruktury transportującej gaz ziemny i dywersyfikacja dostaw gazu są odpowiedzią na kryzysy gospodarcze. Rola systemu przesyłowego, którego Gaz-System jest właścicielem i którym zarządza, jest kluczowa dla bezpieczeństwa energetycznego Polski. Nie tylko zresztą systemu przesyłowego, ale też tej części związanej z infrastrukturą. To właśnie infrastruktura – przesyłowa, magazynowa, zabezpieczona cyfrowo i fizycznie – staje się dziś jednym z filarów bezpieczeństwa energetycznego Polski. Zmieniające się realia geopolityczne oraz dynamiczny rynek gazu, czy też zdolność zapewnienia ciągłości dostaw z różnych kierunków i w różnych scenariuszach kryzysowych, są równie ważne, co same wolumeny importowanego surowca. Bezpieczeństwo dostaw gazu musi być rozumiane szeroko – jako odporność całego systemu na awarie i ataki. Nawet jeśli któryś z elementów infrastruktury uległ zniszczeniu, system musi działać tak, by można było dostarczyć gaz do odbiorców. Równolegle powinniśmy dążyć do

niezależności od importowanych źródeł energii i rozwijać krajowe zasoby produkcyjne w sektorze OZE.

MGR INŻ. ANDRZEJ STĘPIEŃ
TOOLMEX TRUCK

Nasza firma koncentruje się na zwiększeniu efektywności operacyjnej i cyfryzacji procesów. Dywersyfikujemy źródła przychodów, inwestujemy w automatyzację i szkolenia, by zwiększyć elastyczność wobec kryzysów.

LECH ZAŚLAWSKI
WICEPREZES ZARZĄDU
CREDIT AGRICOLE

Nasza firma będzie kontynuować sprawdzoną strategię dywersyfikacji przychodów oraz zwiększania liczby klientów aktywnych. Dzięki temu przychody są bardziej odporne na różne cykle gospodarcze. W sytuacji wysokiej nadpłynności na rynku banki mogły oferować depozyty w niskich cenach i dzięki temu osiągać znaczące przychody. Kiedy stopy procentowe zaczną spadać, o wiele większe znaczenie będzie miała odpowiednia polityka, marża kredytowa oraz przychody od prowizji i opłat.

RYSZARD PIONK
KIEROWNIK DZIAŁU ANALIZ
I PLANOWANIA PEWIK GDYNIA

Wyzwania stojące przed spółką wiążą się z koniecznością dostosowania się do wymagań unijnych w zakresie energochłonności, modernizacji posiadanej infrastruktury i utrzymania poziomu świadczonych usług. Sytuacja ekonomiczna spółki w dużym stopniu zależy od regulatora, który z dużym opóźnieniem reaguje na zmiany makroekonomiczne, przerzucając zwiększone koszty na samą spółkę.

ORLEN SA
BIURO PRASOWE

Nasze działania koncentrują się na bezpiecznej transformacji energetycznej, przemysłanych inwestycjach z przewidywalnym zwrotem oraz ograniczaniu ryzyk dla przyszłej działalności. Kluczowe elementy strategii to rozwój OZE, zapewnienie bezpieczeństwa energetycznego, wzmacnianie odporności operacyjnej i elastyczności biznesowej. Kierunkiem jest stabilny rozwój oparty na zrównoważonych fundamentach i innowacyjności.

OPINIA PARTNERA: SGH

Koło zamachowe gospodarki – jak banki mogą i powinny efektywnie wspierać rozwój Polski?



PROF. DR HAB.
MAŁGORZATA
ZALESKA

dyrektor Instytutu Bankowości
Szkoły Głównej Handlowej

Banki są kołem zamachowym każdej gospodarki – szczególnie w Europie. W Polsce największym wyzwaniem jest jednak wielkość tego koła i jego możliwości. Zdolności kredytowe sektora bankowego są bowiem wprost proporcjonalne do jego bazy kapitałowej, a ta jest wciąż niska pomimo istotnego wzrostu w ciągu ostatnich kilkunastu lat. Co więcej, kiedy po latach globalnego kryzysu finansowego oraz kryzysu związanego z epidemią Covid-19 polskie banki znalazły się w środowisku wysokich stóp procentowych i dzięki temu, przez ostatnie dwa lata, osiągnęły rekordowe zyski, to

od razu pojawił się pomysł, aby im te zyski zabrać, bo są „niezasłużone”. Tymczasem należy te nadzwyczajne, acz uczciwie wypracowane zyski przeznaczyć na wzmocnienie bazy kapitałowej polskiego sektora bankowego. Od poziomu funduszy własnych, które są powiększane przez osiągnięte i zatrzymane zyski, zależy bowiem nie tylko bezpieczeństwo banków, czyli zgromadzonych w nich depozytów Polaków, ale także możliwość wspierania rozwoju polskiej gospodarki. Pamiętajmy, że każdy miliard złotych zysków przeznaczony przez banki na wzrost ich funduszy własnych to możliwość udzielenia przez nie dodatkowych 5 mld zł kredytów polskim przedsiębiorstwom, przy zachowaniu dotychczasowego poziomu bezpieczeństwa depozytów. Przeznaczenie całego wypracowanego zysku w ubiegłym roku przez polskie banki na wzrost funduszy własnych pozwoliłoby zatem na udzielenie dodatkowych kredytów na kwotę 200 mld zł.

Kwota ta wydaje się ogromna. Jednakże, gdy uświadomimy sobie, iż koszt wybudowania pierwszej polskiej elektrowni atomowej ma wynieść ok. 192 mld zł, to nie robi ona już tak wielkiego wrażenia.

Sektor małych rozmiarów

Trzeba także pamiętać, iż polski sektor bankowy składa się z 29

banków komercyjnych oraz 489 banków spółdzielczych, a każdy z nich musi przestrzegać limitów koncentracji, które sprawiają, iż żaden z banków nie jest w stanie sam udzielać finansowania największym polskim przedsiębiorcom, czego przykładem jest ostatnio udzielony kredyt firmie InPost na 4,2 mld zł, który musiał zostać sfinansowany przez konsorcjum kredytowe złożone aż z 17 banków.

W Polsce wciąż nie ma niestety żadnego banku, który liczyłby się w skali Europy. Nasz największy bank jest ok. 15 razy mniejszy pod względem aktywów od największego hiszpańskiego banku, a cały polski sektor bankowy połączony w jeden bank ledwo zmieściłby się w pierwszej 50 największych banków świata. To m.in. obrazuje skromne możliwości

Cały polski sektor bankowy połączony w jeden bank ledwo zmieściłby się w pierwszej pięćdziesiątce największych banków świata

finansowania gospodarki przez banki funkcjonujące w Polsce.

Finansowaniu polskiej gospodarki kredytem bankowym nie sprzyjają ponadto rozwiązania fiskalne – podatek bankowy. Polski ustawodawca przewidział bowiem wyłączenie obligacji skarbowych z podstawy podatku bankowego i tym samym zwiększył ich atrakcyjność w stosunku do kredytów, od których podatek jest odprowadzany. Tym samym skarbowe papiery wartościowe są istotną konkurencją dla kredytów i to jest jeden z głównych powodów, dla którego relacja kredytów do PKB w Polsce wciąż maleje.

Pragmatyczna strategia

Skala finansowania gospodarki przez banki zależy z pewnością od samych banków, ale także od ich otoczenia, w tym – regulacyjnego. Wyraźnie widać, że potrzebna jest refleksja i działania ze strony państwa w kierunku uatrakcyjnienia finansowania przez banki polskiej gospodarki, w tym określonych projektów strategicznych, infrastrukturalnych, tak ważnych w niestabilnych czasach. Strategia państwa w tym obszarze powinna być wolna od ideologii, a oparta na pragmatyzmie, także w obszarze zrównoważonego rozwoju, w tym Zielonego Ładu. Na bazie wcześniejszych i obecnych doświadczeń pamiętać należy, że

pochodzenie kapitału w bankowości ma znaczenie. Wyraźnie widać, że banki z udziałem kapitału zagranicznego mają większą skłonność do ograniczania finansowania tzw. czarnych/brunatnych projektów niż banki będące własnością Skarbu Państwa.

Wcześniejsze doświadczenia wskazują zaś, że podczas globalnego kryzysu finansowego banki zagraniczne w zdecydowanie większym stopniu przykreśliły „kurek” z kredytami dla polskich przedsiębiorstw niż największy bank w Polsce (PKO BP SA).

Banki na stabilne czasy

Tym samym polski sektor bankowy jest obecnie zdolny do finansowania przede wszystkim małych i średnich przedsięwzięć w tradycyjnych obszarach gospodarki, ale tylko w relatywnie stabilnych czasach. Nie jest zaś zdolny do finansowania licznych, tak potrzebnych inwestycji strategicznych. Ewentualne pogłębienie niepewności, zjawisk kryzysowych może tę i tak stosunkowo skromną zdolność niestety jeszcze zmniejszyć.

—Prof. dr hab. Małgorzata Zaleska,
dyrektor Instytutu Bankowości SGH,
członek korespondent PAN.
Wchodzi w skład rady nadzorczej mTFI,
pełniła m.in. funkcję prezesa GPW
w Warszawie, prezesa BFG,
członka zarządu NBP.

ANKIETA „RZECZPOSPOLITEJ”

Głosy przedsiębiorców: wyzwania

LUIZA URBAŃSKA
MŁODSZY MENEDŻER DS.
KOMUNIKACJI I PR ALDI POLSKA

Naszym priorytetem jest dalszy, stabilny rozwój sieci w całej Polsce. Co roku otwieramy średnio 50–60 nowych sklepów, wzmacniając obecność zarówno w dużych aglomeracjach, jak i mniejszych miejscowościach. W 2026 roku uruchomimy nowoczesne centrum dystrybucyjne w Emilianowie, które zwiększy nasze możliwości operacyjne i logistyczne. Konsekwentnie inwestujemy w infrastrukturę, rozwój sieci oraz udoskonalanie procesów wewnętrznych. Dzięki silnej obecności lokalnej, dobrze zorganizowanemu zapleczu operacyjnemu i elastycznemu podejściu do zmieniających się warunków rynkowych budujemy trwałą odporność firmy na przyszłe wyzwania gospodarcze i makroekonomiczne.

BARBARA PUTYRA
PROKURENT REKORD
HALE NAMIOTOWE

Będziemy koncentrować się na właściwej elastyczności finansowej i odpowiednio zarządzać ryzykiem. Planujemy utrzymywać płynność finansową poprzez efektywne zarządzanie przepływami pieniężnymi, rezerwy finansowe oraz pozyskiwanie

funduszy z zewnętrznych źródeł (np. dotacje, kredyty inwestycyjne), które mogą pomóc w utrzymaniu działalności w trudniejszych czasach. Chcemy wdrożyć dobrze skonstruowany plan zarządzania ryzykiem, obejmujący m.in. zabezpieczenie przed ryzykiem kursowym (w przypadku współpracy z zagranicznymi klientami) oraz ryzykiem kredytowym.

AGATA GRZEBIELUCHA
EXECUTIVE BOARD MEMBER
POLFROST INTERNATIONALE
SPEDITION

Firma działająca w sektorze TSL mierzy się z rosnącymi kosztami operacyjnymi (szczególnie energii i transportu) oraz trudnościami w rekrutacji wykwalifikowanych pracowników, w tym spedytorów i kierowców. Istotnym wyzwaniem jest też nieprzewidywalność sytuacji geopolitycznej i jej wpływ na globalne łańcuchy dostaw – w tym zatory w transporcie morskim czy ograniczenia przestrzeni ładunkowej w cargo lotniczym. W odpowiedzi rozwijamy specjalistyczne usługi eksportowe w temperaturze kontrolowanej – głównie drogą morską i lotniczą – kierując ofertę na dynamicznie rosnące rynki Azji, Bliskiego

Wschodu i Ameryki Południowej. Dywersyfikacja geograficzna oraz kompetencje w obsłudze ładunków wymagających (np. świeżej żywności) zwiększają naszą odporność operacyjną. Inwestujemy także w cyfryzację procesów, automatyzację komunikacji z klientem i rozwój zespołu, co pozwala elastycznie reagować na zmieniające się warunki gospodarcze i handlowe.

DAWID PACHUCKI
GŁÓWNY EKONOMISTA PZU

Niezależnie od branży polskie podmioty mierzą się z wyzwaniami wynikającymi z niepewności powodowanej kontekstem geopolitycznym, tj. wojną w Ukrainie, napięciami handlowymi i deglobalizacją, które kreują wymagające otoczenie biznesowe. Dodatkowo istotnym wyzwaniem z perspektywy ubezpieczycieli pozostają coraz wyższe wymagania regulacyjne, zmiany demograficzne oraz klimatyczne. Mimo tych wyzwań Grupa PZU pozostaje liderem rynku dzięki silnym fundamentom finansowym. Wyplacalność utrzymuje się znacznie powyżej 200 proc., co zapewnia wysoką stabilność finansową. Agencja S&P Global Ratings podniosła także perspektywę ratingu PZU ze „stabilnej”

na „pozytywną”, doceniając solidne fundamenty i skuteczne programy reasekuracyjne. Aby zwiększyć odporność, Grupa PZU pracuje nad utworzeniem holdingu, który pozwoli na bardziej efektywne zarządzanie kapitałem, zoptymalizuje wymogi kapitałowe i zwiększy elastyczność działania, co jest szczególnie istotne w kontekście nadchodzących zmian regulacyjnych wynikających z przeglądu Solvency II.

PIOTR KOWALIK
DYREKTOR HANDLOWY HELLMANN
WORLDWIDE LOGISTICS POLSKA

Wyzwaniem jest jak najlepsze wykorzystanie naszych zasobów, doświadczenia i możliwości operacyjnych. Wdrażamy strategię oparte na elastyczności w zakresie planowania, wdrażania i adaptacji w obliczu zmian. Dysponując pełnym pakietem produktów, jest nam łatwiej dostosować nasze usługi i oferty do kryzysowych sytuacji w poszczególnych obszarach rynku. Kluczowa jest również szybkość wyciągania wniosków i reagowania, dlatego rozumiemy, jak ważna jest współpraca i zaangażowanie poszczególnych zespołów ludzi tworzących naszą firmę.

WYNAGRODZENIA

Świadczenia będą coraz ważniejsze

W czasach, gdy wielu firm nie stać już na rywalizację opartą na wysokości wynagrodzeń, benefity stają się coraz ważniejszym czynnikiem w konkurencji o pracowników.

ANITA BŁASZCZAK

Atrakcyjne wynagrodzenie i benefity to dla ponad siedmiu na dziesięciu pracujących Polaków najważniejsze kryterium decydujące o atrakcyjności pracodawcy, jak potwierdza tegoroczna edycja badania agencji zatrudnienia Randstad. Wprawdzie kluczową kwestią jest tutaj wysokość wynagrodzenia (w tym zwłaszcza stałej pensji), to na znaczeniu zyskują też pracownicze świadczenia pozapłacowe, czyli benefity, które mogą też znacząco podwyższyć łączną wartość naszych zarobków.

Znaczenie benefitów, w tym także polityki benefitowej firm, już wkrótce zdecydują nie wzrośnie, gdy – w 2026 r. – zostanie wdrożona unijna dyrektywa o przejrzystości i równości wynagrodzeń.

Co zmieni dyrektywa?

Jak przypomina Joanna Liksza, kierownik studiów podyplomowych Compensation & Benefits na Uczelni Łazarskiego i ekspertka MyBenefit, zawarta w dyrektywie definicja wynagrodzenia obejmuje nie tylko pensję i premie, ale też wszelkie świadczenia pieniężne i rzeczowe dla pracowników, czyli benefity, firmowe zniżki i szkolenia.

– Oznacza to, że trzeba będzie ocenić i porównać wartość oraz dostępność wszystkich świadczeń w danej kategorii stanowisk – podkreśla Joanna Liksza, dodając, że świadome zarządzanie wynagrodzeniami (w tym benefitami) może oznaczać wzrost konkurencyjności firm. Już teraz część pracodawców

skupia się na budowaniu świadomości pracowników w zakresie pełnego pakietu świadczeń pozapłacowych, w myśl idei Total Reward Statement – dodaje ekspertka.

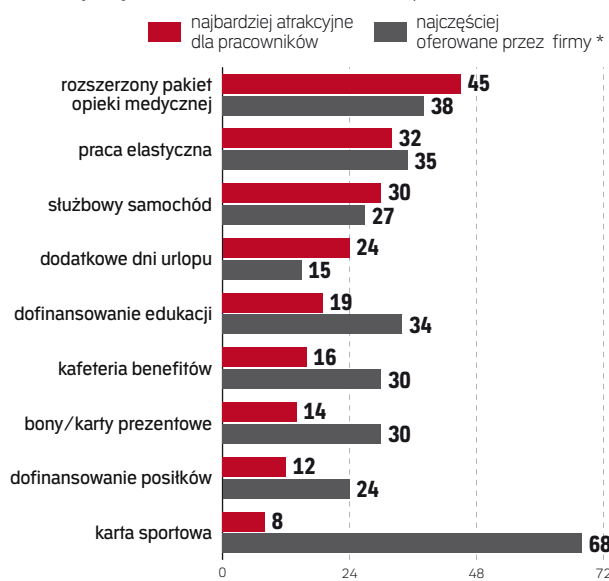
Zapisy dyrektywy odnoszą się do finansowej wartości świadczeń pozapłacowych, lecz w konkurencji na rynku pracy liczy się też postrzegana wartość benefitów, w tym ich dopasowanie do oczekiwań pracowników. Większość firm zdaje już sobie sprawę z roli świadczeń pozapłacowych, które – jak wynika z tegorocznego raportu płacowego firmy rekrutacyjnej Hays Poland – dostaje 70 proc. pracujących Polaków.

Z kolei prawie co czwarty badany pracodawca twierdzi, że pakiet benefitów pomaga mu w pozyskaniu pracowników. To przekonanie potwierdzają wyniki lutowego sondażu firmy Up Bonus, według którego 54 proc. Polaków uwzględni oferowane benefity przy podejmowaniu decyzji o przyjęciu nowej pracy.

Kryzysowe zdrowie

Wzmocnienie konkurencyjności ofert pracy z pomocą benefitów może być szczególnie skuteczne w przypadku najbardziej pożądanym i najwyższymi cenionymi świadczeń. Na czele tej listy jest rozszerzony pakiet opieki medycznej, którego atrakcyjność, a także koszt dla pracodawców znacząco wzrosły po pandemii, gdy pogłębił się kryzys w publicznej służbie zdrowia. W badaniu Hays Poland rozszerzony pakiet prywatnej opieki medycznej wskazało 45 proc. specjalistów i menedżerów, a więc zdecydowanie

Benefity w polskich firmach, wskazania w proc.



Źródło: Hays Poland, * co nie oznacza, że oferta obejmuje wszystkich pracowników

większa grupa niż w przypadku dwóch innych benefitów z pierwszej trójki najbardziej pożądanym świadczeń – pracy elastycznej (ta elastyczność dotyczy czasu i miejsca pracy) oraz służbowego auta.

Mateusz Skiba, menedżer w firmie Grafton Recruitment, zaznacza, że według jej badania trzy czwarte kandydatów do pracy wolałyby dodatkowy pieniężny zamiast benefitów, mimo to wyjątkiem jest prywatna opieka medyczna. – Koszt jej indywidualnego wykupienia często przewyższa ofertę firmową, dlatego pakiet, szczególnie te rozszerzone o usługi dentystyczne czy wsparcie psychologiczne, nadal są popularne – twierdzi.

Nic więc dziwnego, że według danych firmy Grant Thornton, która analizuje ogłoszenia o pracy publikowane na największych portalach rekrutacyjnych, pakiety medyczne od lat są w pierwszej trójce najczęściej oferowanych świadczeń pozapłacowych, zaraz po szkoleniach.

W kwietniu br. dodatkową opiekę medyczną (najczęściej jednak w tańszej, podstawowej wersji) obiecywano w ponad

sześciu na dziesięć ogłoszeń. Niewiele mniej popularne były pakiety sportowe występujące w ponad połowie kwietniowych ofert pracy.

O ile przed laty świadczenia pozapłacowe były głównie atutem dużych przedsiębiorstw, w tym zwłaszcza spółek zachodnich korporacji, o tyle dziś oferują je również małe i średnie firmy.

Na co stawiają MŚP

Według badania, które w minionym roku zrealizował Instytut Keralla Research na zlecenie VanityStyle, świadczenia pozapłacowe są dziś standardem w polskim sektorze MŚP. Oferuje je 94 proc. średnich firm, 97 proc. małych podmiotów oraz 85 proc. mikroprzedsiębiorstw. Prawie połowa badanych firm zapewnia, że podejmując decyzje dotyczące świadczeń pozapłacowych, kieruje się potrzebami i oczekiwaniami pracowników, choć przyznają, iż duże znaczenie ma tu również cena.

Wpływa to na ofertę benefitów w MŚP: wśród tych najbardziej popularnych są ubezpie-

czenia na życie, spotkania integracyjne i okolicznościowe oraz prywatna opieka medyczna. Jak przypomina Joanna Skoczeń, prezes VanityStyle, według badania Global Benefits Attitudes Survey z 2024 roku 54 proc. pracowników na świecie decyduje się zostać u pracodawcy właśnie ze względu na pakiet benefitów, a 40 proc. byłoby gotowych zmienić pracę dla lepszych świadczeń – nawet bez wzrostu wynagrodzenia. – To pokazuje, że odpowiednio dobrane benefity realnie wpływają na retencję zespołu i są dziś kluczowym elementem strategii zatrudnienia – zaznacza Skoczeń.

Badania prowadzone w Polsce wśród pracowników dowodzą jednak, że z dopasowaniem świadczeń pozapłacowych do ich potrzeb nadal nie jest najlepiej. W ubiegłorocznym sondażu Pluxee co drugi pracownik ocenił, że benefity w ich firmach to „przepalony budżet”. Nie dość, że spora część (prawie dwie piąte) firm rzadko bada potrzeby załogi, to wielu z nich trudno jest sprostać oczekiwanej elastyczności i personalizacji benefitów.

– Elastyczność świadczeń pozapłacowych to jedna z cech, na którą coraz większą uwagę zwracają zarówno pracownicy, jak i pracodawcy – podkreśla Kinga Kołodziej, dyrektor w spółce Benefit Systems, przypominając, że użytkownicy jej kart Multi-Sport mają dostęp do ponad 45 stałych oraz sezonowych aktywności sportowych, a na różnorodności i elastyczności bazują też inne rozwiązania firmy, w tym e-program wellbeingowy, Multi.Life.

Jak zauważa Joanna Liksza, kwestia odpowiedniego doboru i dopasowania benefitów zyskała na znaczeniu w ostatnich latach, gdy wzrosła indywidualizacja pracy, a zmiany demograficzne zwiększyły też różnorodność pracowników.

– Pracownicy oczekują dziś benefitów dostosowanych do ich stylu życia i indywidualnych potrzeb – odmiennych na różnych etapach kariery i życia

prywatnego – potwierdza Ewa Michalska, dyrektor operacyjnej w Grafton Recruitment.

Motywacja bez kosztów

Odpowiedzią na zróżnicowane (także pokoleniowo) potrzeby pracowników mogą być systemy i e-platformy kafeteryjne, które dają możliwość wyboru świadczeń. Jednak według badania Hays Poland benefitowe kafeerie oferuje na razie niewiele, bo 30 proc. firm.

Wpływa to m.in. na wykorzystanie świadczeń. Z ankiety Grafton Recruitment wynika, że ponad połowa pracowników (54 proc.) korzysta z benefitów regularnie, niespełna co trzeci okazjonalnie, wtedy gdy faktycznie ich potrzebuje, a 11 proc. nie korzysta z nich wcale. Tymczasem koszty świadczeń pozapłacowych rosną, a wydatki firm na benefity podwyższa rozbudowa oferty.

Z badania Analityki HR prowadzonego przez HRrebels wynika, że tylko niespełna 3 proc. firm miało w planach na 2025 r. rezygnację z niektórych świadczeń, podczas gdy znacznie większa grupa, bo ponad jedna piąta badanych, zakładała dodanie nowych benefitów (pozostała większość nie przewidywała żadnych zmian).

Jak jednak zwracają uwagę eksperci Hays Poland, na liście benefitowych priorytetów pracownicy umieszczają nie tylko świadczenia, które (jak np. opieka medyczna, firmowe auto, karty upominkowe czy posiłki w pracy) pomagają obniżyć koszty życia. Wysoko na liście najbardziej pożądanym benefitów jest też elastyczna praca, która nie wymaga od firmy znaczących wydatków, co dotyczy szczególnie elastycznych godzin pracy czy możliwości pracy z domu choćby przez jeden dzień w tygodniu. /©©

masz pytanie,
wyślij e-mail do autorki

anita.blaszczak@rp.pl

OPINIA PARTNERA: MEDICOVER

Zdrowie, które się opłaca – nowy standard benefitów w nowoczesnej organizacji



JUSTYNA GOŚCIŃSKA-BOCIÓNG

Medicover

Współczesny rynek pracy w Polsce staje się coraz bardziej konkurencyjny, a pracownicy – coraz

bardziej świadomi swoich potrzeb zdrowotnych i oczekiwań wobec pracodawców. Dziś standardowa opieka medyczna to za mało. Coraz większe znaczenie zyskują kompleksowe programy wspierające zdrowie fizyczne, psychiczne i społeczne, które realnie wpływają na dobrostan zespołu, a tym samym – na wyniki biznesowe organizacji.

Współczesne podejście do zarządzania zasobami ludzkimi coraz częściej odchodzi od traktowania pracowników jako „zasobów” – czyli elementów wymiennych, służących do realizacji celów firmy – na rzecz postrzegania ich jako kapitału, w który warto i trzeba inwestować.

Zadowoleni, zdrowi i zaangażowani pracownicy to nie tylko wyższa produktywność, ale również lepsza atmosfera w miejscu pracy, co bezpośrednio przekłada się na

wyższy NPS pracowniczy – kluczowy wskaźnik employer branding. W dobie zmian demograficznych i rosnącej konkurencji o talenty budowanie silnej marki pracodawcy staje się strategicznym priorytetem.

Medicover od lat wspiera firmy w tworzeniu środowiska pracy sprzyjającego zdrowiu i zaangażowaniu. Program „Zdrowa firma” oferuje szeroki zakres usług – od medycyny pracy, przez konsultacje specjalistyczne, diagnostykę, rehabilitację, psychologię, aż po opiekę szpitalną. Uzupełnieniem są pakiety sportowe oraz platforma Medicover Benefits, wspierająca budowanie zaangażowania i motywacji pracowników.

W odpowiedzi na rosnące potrzeby rynku Medicover wdrożył również program „Zdrowa OdWaga – Sukces w ruchu”, skierowany do osób z podwyższonym BMI i innymi czynnikami ryzyka zdrowotnego.

Program realizowany w małych grupach wewnątrz firm nie tylko wspiera zdrowie, ale również integrację zespołu i wzajemną motywację – co czyni go unikalnym rozwiązaniem na rynku benefitów pozapłacowych.

Badania potwierdzają skuteczność takich działań – regularna aktywność fizyczna pracowników przez 12 miesięcy może obniżyć absencję chorobową aż o 32 proc., co w przypadku firmy zatrudniającej 1000 osób oznacza nawet 300 tys. zł oszczędności rocznie. To dowód, że inwestycja w zdrowie pracowników to nie koszt, lecz realna wartość biznesowa.

W 2025 roku Medicover wprowadził też nowy pakiet świadczeń – Multicovery, który integruje trzy kluczowe obszary: prywatną opiekę medyczną, dostęp do infrastruktury sportowej (ponad 5700 obiektów

w całej Polsce) oraz leczenie szpitalne w zakresie ortopedii. To odpowiedź na realne potrzeby rynku, gdyż aż 74 proc. pracowników nie spełnia norm WHO dotyczących aktywności fizycznej, a choroby układu ruchu są jedną z głównych przyczyn absencji chorobowej – jak wynika z raportu „Praca. Zdrowie. Ekonomia. Perspektywa 2025” przygotowanego przez Medicover.

W obliczu starzejącego się społeczeństwa i malejącej liczby kandydatów na rynku pracy troska o zdrowie pracowników staje się również elementem strategii retencyjnej – pozwalając firmom dłużej utrzymać doświadczonych i wykwalifikowanych specjalistów.

Justyna Gościńska-Bociąg,
dyrektorka ds. komunikacji
korporacyjnej, Medicover

OPINIA PARTNERA: SGH

Benefity szyte na miarę. Skuteczne strategie przyciągania kandydatów do pracy?



DR HAB. EWA
GAŁECKA-BURDZIAK

profesor Szkoły Głównej Handlowej

Według niektórych badań ankietowych nawet 70–80 proc. badanych pracodawców zgłasza trudności w znalezieniu i skutecznym rekrutowaniu pracowników o odpowiednich kwalifikacjach. Z drugiej strony z danych GUS wynika, że przeciętny czas poszukiwania pracy przekracza osiem–dziewięć miesięcy, co wskazuje, że potencjalni pracownicy nadal są dostępni. Pracodawcy stosują różne metody poszukiwania pracowników, aby dotrzeć do najbardziej odpowiednich kandydatów, a pracownicy starają się wyróżnić na tle konkurencji. Pracodawcy często wskazują na zbyt wysokie oczekiwania płacowe w stosunku do posiadanych

umiejętności i kompetencji potencjalnych kandydatów. Z kolei pracownicy deklarują, że proponowane wynagrodzenie jest niewspółmierne do zakresu oczekiwań formułowanych przez pracodawców.

Niedopasowanie oczekiwań pracowników i pracodawców może zostać przynajmniej częściowo zniwelowane przez propozycję pozapłacowych benefitów. Pracodawcy próbują zachęcić potencjalnych najlepszych kandydatów perspektywą innych dodatków, które wpływają na całościowy odbiór danej oferty pracy. Warto podkreślić, że w przeszłości pozapłacowe benefity były domeną dużych przedsiębiorstw, od wielu lat stanowią jednak również nieodłączny element ofert zatrudnienia w małych i średnich przedsiębiorstwach.

Kanon dodatkowych korzyści

Od kilku lat dominującymi pozapłacowymi benefitami oferowanymi przez pracodawców są dostęp do prywatnej opieki medycznej, możliwość uzyskania dofinansowania do szkoleń i kursów, elastyczny czas pracy (uwzględniający pracę zdalną czy hybrydową), dofinansowanie do kart sportowych, ubezpieczenie na życie czy samochód służbowy. W określonych branżach czy zawodach pewne rodzaje benefitów

weszły już na stałe do kanonu dodatkowych korzyści mających zachęcić pracowników do aplikowania na daną ofertę pracy. Ich występowanie zakłada się wręcz implicite, a ich brak odbierany jest negatywnie. Tak długo, jak określony dodatek wpisuje się w oczekiwania potencjalnego pracownika, traktowany jest jako rodzaj dodatkowego „wynagrodzenia”. Z kolei przedsiębiorstwom benefity pozwalają, przynajmniej częściowo, optymalizować koszty zatrudnienia w ogólnych kosztach funkcjonowania przedsiębiorstwa.

Odmienne oczekiwania

Wspólną cechą oferowanych benefitów jest uwzględnianie określonych pozapłacowych oczekiwań pracowników oraz próba ugruntowania lojalności i pogłębienia przywiązania do określonego miejsca pracy. Te miękkie aspekty powinny przełożyć się na większe zadowolenie pracownika z zatrudnienia w danej organizacji, a w efekcie – na większą efektywność i produktywność pracy. Warto jednak wspomnieć, że na rynku pracy funkcjonują obok siebie pracownicy o różnych oczekiwaniach i będący na różnych etapach ścieżki zawodowej. Pojęcie work-life balance jest postrzegane i rozumiane w zależności od preferencji jednostki.

Wydaje się zatem, że ściślejsza personalizacja oferty

pozapłacowych benefitów stanowi przyszłość różnicowania ofert pracy pod kątem oczekiwań pracowników. Przeglądając oferty pracy, można odnieść wrażenie, że część dodatków jest kierowana tylko do wybranej, określonej grupy potencjalnych pracowników. Inne są bowiem oczekiwania młodych singli wchodzących na rynek pracy, pracowników posiadających dzieci, wysokiej klasy specjalistów czy osób w wieku dojrzałym. Dobry przykład stanowią benefity z zakresu oferty opieki nad dziećmi, programów emerytalnych i kapitałowych bądź imprez integracyjnych, które wpisują się w zróżnicowane oczekiwania poszczególnych grup pracowników. Indywidualne pakiety benefitów mogą i powinny mieć znacznie większą skuteczność niż powszechne wystandaryzowane rozwiązania, których siła oddziaływania spada.

”
Ścisłejsza personalizacja oferty pozapłacowych benefitów stanowi przyszłość różnicowania ofert pracy pod kątem oczekiwań pracowników

Personalizacja pakietu benefitów i dopasowanie ich do potrzeb poszczególnych pracowników wydaje się zatem więcej niż zasadna. Badania wskazują bowiem, że pracownicy oczekują benefitów pozapłacowych (głównie opieka medyczna, elastyczny czas pracy, samochód służbowy). Niestety, badania te nie przynoszą danych dotyczących zakresu ich faktycznego wykorzystania przez pracowników.

Czynnik transparentności

Rodzi to kilka pytań. Warto zastanowić się, czy to nie pozapłacowe benefity zachęcające do ubiegania się o pracę najlepszych potencjalnych kandydatów są cechą dystynktywną dzisiejszych ofert pracy? Czy stanowią one swoistą checklistę, której brak odbierany jest negatywnie, choć nie decydują o przewadze komparatywnej danego pracodawcy i jego oferty zatrudnienia? Otwartym pytaniem pozostaje również, jak zmieni się postrzeganie pozapłacowych benefitów w świetle rosnącego znaczenia transparentności w wynagrodzeniach, w tym już na etapie oferty pracy?

Dr hab. Ewa Gałęcka-Burdziak, prof. SGH, pracuje w Katedrze Ekonomii I, doktor habilitowany w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie ekonomia i finanse (2021).

ANKIETA „RZECZPOSPOLITEJ”

Głosy przedsiębiorców: praca

AGATA GRZEBIELUCHA
EXECUTIVE BOARD MEMBER
POLFROST INTERNATIONALE
SPEDITION

Obecnie analizujemy nasze wewnętrzne struktury wynagrodzeń oraz zbieramy dane niezbędne do oceny potencjalnej luki płacowej w wybranych grupach stanowisk. Chociaż nie jesteśmy jeszcze formalnie objęci obowiązkiem raportowania, chcemy być gotowi na przyszłe regulacje i zapewnić naszym pracownikom pełną przejrzystość w zakresie zasad wynagradzania. Prowadzimy wewnętrzne rozmowy na temat wdrożenia spójnych polityk płacowych oraz ewentualnych działań korygujących. Naszym celem jest stworzenie systemu, który będzie nie tylko zgodny z wymogami dyrektywy, ale także będzie wspierał kulturę organizacyjną opartą na zaufaniu, sprawiedliwości i równości. Bierzemy również pod uwagę konieczność dostosowania systemów kadrowych i analitycznych do przyszłych obowiązków raportowych.

KRZYSZTOF WIŚNIEWSKI
PREZES ZARZĄDU EUROCAST

Przepisy dotyczące raportowania w zakresie tzw. przejrzystości wynagrodzeń wejdą w życie dopiero

w 2026 roku, jednak spółka już od wielu lat konsekwentnie rozwija wewnętrzne regulacje i standardy w zakresie polityki wynagrodzeń, równości płacowej oraz przeciwdziałania dyskryminacji. Obowiązujące procedury zapewniają przejrzystość procesów rekrutacyjnych, awansów oraz kształtowania wynagrodzeń. Stanowi to solidną podstawę do dalszego dostosowania działań do wymogów nadchodzącej dyrektywy. Spółka wkrótce podejmie działania przygotowawcze do wymogów dyrektywy, obejmujące analizę struktury wynagrodzeń, identyfikację potencjalnych różnic płacowych oraz przegląd systemów kadrowo-płacowych. Równolegle planowane są działania edukacyjne i warsztaty dla kadry kierowniczej, mające na celu zwiększenie świadomości i budowanie kultury równego traktowania w naszej organizacji.

AGATA BOROŃ
DYREKTOR DS. PERSONALNYCH
I KOMUNIKACJI WEWNĘTRZNEJ DHL
ECOMMERCE POLSKA

Firma aktywnie poszukuje i planuje wdrożenie rozwiązań technologicznych, które będą wspierały dział HR w dostosowaniu procesów do

wytocznych dyrektywy o transparentności wynagrodzeń. Obecnie trwają prace nad technicznymi i merytorycznymi założeniami narzędzia, które umożliwi systemową analizę równości płac i przejrzystości wynagrodzeń. Kluczowe funkcjonalności zostaną zaprojektowane na podstawie szczegółowych wymogów krajowych regulacji wdrażających dyrektywę. Naszym celem jest stworzenie rozwiązania, które nie tylko spełni obowiązki prawne, ale również stanie się wsparciem w kształtowaniu transparentnej i sprawiedliwej polityki wynagradzania w całej organizacji.

TOMASZ JASIÓWKA
DYREKTOR DS. FINANSOWANIA FCA SA

Mając świadomość nadchodzących obowiązków wynikających z dyrektywy o transparentności wynagrodzeń, w tym raportowania przejrzystości wynagrodzeń oraz luki płacowej, w ramach przygotowań prowadzimy przegląd wewnętrznych procesów i struktury wynagrodzeń, analizując je pod kątem zgodności z przyszłymi regulacjami. Na tym początkowym etapie kluczowe jest dla nas odpowiednie zrozumienie postawionych wymagań i możliwie jak najlepsze

dopasowanie potencjalnych działań w tym obszarze do naszej organizacji. Dokonujemy zarysu strategii wdrożeniowej, która uwzględni zarówno aspekty prawne, organizacyjne, jak i komunikacyjne.

JUSTYNA GOŚCIŃSKA-BOCIONG
DYREKTORKA KOMUNIKACJI
KORPORACYJNEJ, HEALTHCARE
SERVICES MEDICOVER

W ramach naszej organizacji posługujemy się wieloma narzędziami, które pełnią funkcje benefitowe, jak i szkoleniowe względem pracowników, budują poczucie przynależności do firmy i wspierają procesy HR (m.in. w obszarze wartości firmy, kultury organizacyjnej). Regularnie poszerzamy zakres świadczeń dostępnych w ramach platformy benefitowej dla pracowników. Stale poszerzamy też ofertę webinarów, obejmujących zagadnienia z szeroko pojmowanego zdrowia i wellbeingu. Regularnie podejmujemy szereg inicjatyw na rzecz różnorodności, równości i inkluzyjności, m.in.: webinary, szkolenia, konkursy dla pracowników. Ich platformą pozostają narzędzia do employee mailingu, jak i zaawansowany intranet – dostępny w wersji desktopowej oraz mobilnej.

ANKIETA „RZECZPOSPOLITEJ”

Głosy przedsiębiorców: sytuacja gospodarcza w kraju

IZABELLA MACZKOWSKA-CIBOROWSKA
COUNTRY GENERAL MANAGER
CHEP POLSKA I KRAJE BAŁTYCKIE

Obecna sytuacja gospodarcza w Polsce pozostaje wymagająca – mimo spadającej inflacji wiele firm nadal odczuwa presję kosztową m.in. w obszarach energii, logistyki i pracy. Konsumenci są ostrożniejsi w wydatkach, co wpływa na wolumeny sprzedaży, zwłaszcza w branży FMCG. Obserwujemy także wzrost zainteresowania efektywnością operacyjną i zrównoważonymi rozwiązaniami, a to sprzyja wdrażaniu innowacji. Dla firm takich jak CHEP to szansa na wspieranie klientów w optymalizacji procesów i redukcji kosztów – m.in. poprzez modele współdzielenia zasobów oraz cyfrowe narzędzia do zarządzania łańcuchem dostaw.

BARTOSZ NOWICKI
DYREKTOR OPERACYJNY
GRUPA POZBRUK

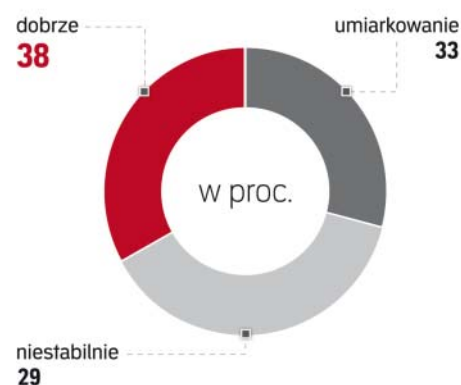
Oceniam sytuację jako złą. Trzeci rok rynek pracuje na jałowym biegu. Wzrastają koszty, spadają ceny i nie starcza marży w niektórych grupach produkcji. Zwiększanie założeń

produkcyjnych w celu obniżenia ceny często kończy się problemami ze sprzedażą (zwiększeniem magazynów). Czuć coraz większy problem z obrotem gotówki na rynku. Duże zagrożenie niewypłacalnością klientów. Brakuje zleceń z budżetów. Nastroje inwestycyjne są słabe. Rynek jest bardzo dynamicznie zmienny, co utrudnia optymalizację. Rynek pracownika i coraz niższa jakość pracowników na rynku pracy.

TOMASZ JELEŃ
CHIEF COMMERCIAL OFFICER,
ROHLIG SUUS LOGISTICS

Polska, po okresie spowolnienia, od około roku notuje stopniowe ożywienie.

Jak firmy oceniają obecną sytuację gospodarczą w kraju



W Rohlig Suus Logistics również obserwujemy ten trend – zarówno w obsługiwanych przez nas potokach towarów w transporcie, jak i w aktywności magazynowej. Prognozy na 2025 rok są obiecujące: spodziewany wzrost PKB na poziomie 3–3,5 proc. umacnia pozycję Polski w czołówce najszybciej rozwijających się gospodarek Unii Europejskiej. Niemniej jednak weszliśmy w okres, w którym trudno spodziewać się spektakularnego boomu – raczej kolejnych kwartałów spokojnego wzrostu, przeplatanych epizodami lekkiego spowolnienia. Z ostrożnym optymizmem patrzymy na nadchodzące miesiące. Na kondycję polskiej gospodarki wpływ mają również zawirowania w globalnym handlu, szczególnie w kontekście dynamicznie zmieniającej się polityki celnej Stanów Zjednoczonych. Jeśli zawieszone cła zostaną jednak wprowadzone, spodziewamy się zmiany struktury światowej wymiany towarów. Europa Środkowo-Wschodnia i Azja Centralna mogą zyskać na znaczeniu jako rynki zbytu oraz

lokalizacje produkcyjne dla europejskich i chińskich firm. To istotna szansa dla sektora logistyki.

TOMASZ GUMOLA
KIEROWNIK MARKETINGU
STRATEGICZNEGO DE HEUS

Z perspektywy De Heus oceniamy obecną sytuację gospodarczą jako umiarkowanie stabilną, z sygnałami ostrożnego optymizmu. Polska utrzymuje dodatni wzrost PKB – w I kwartale było to 3,2 proc. – co świadczy o odporności rynku. Jednak obserwujemy spowolnienie w przemyśle i budownictwie oraz utrzymującą się inflację na poziomie ok. 5 proc., co wpływa na koszty działalności i decyzje inwestycyjne naszych partnerów – gospodarstw rolnych. Wysokie stopy procentowe nadal ograniczają dostęp do finansowania, jednak widzimy nadzieję w ożywieniu konsumpcji i inwestycjach zasilanych środkami unijnymi. Jako De Heus, działając w sektorze żywienia zwierząt, obserwujemy wzrost znaczenia efektywności i stabilności dostaw – to dziś wartości równie ważne jak sama cena. Mimo wyzwań polska gospodarka ma potencjał do dalszego, zrównoważonego rozwoju.

ANKIETA „RZECZPOSPOLITEJ”

Głosy przedsiębiorców: sytuacja gospodarcza na świecie

ROBERT NOREMBERG
DZIAŁ KOMUNIKACJI BUDIMEX

W skali globalnej i europejskiej sytuacja ekonomiczna zaczyna się stabilizować. Inflacja spada przy umiarkowanym wzroście gospodarczym. Na naszą część świata duży wpływ ma trwający cały czas konflikt w Ukrainie. UE, oprócz przeznaczenia znacznych środków na rozwój infrastruktury, zielone inwestycje oraz wzmocnienie militarne, wykonała zwrot w stronę konkurencyjności i przedsiębiorczości. Planowane działania deregulacyjne zmierzają do ograniczenia biurokracji i uwolnienia europejskiego biznesu. Ogólne perspektywy są pozytywne.

PIOTR SPRZĘCZKA
DYREKTOR ZARZĄDZAJĄCY CEE
W LOGWIN AG

Najlepsze słowo określające aktualną sytuację gospodarczą na świecie to „skomplikowana”. Niemal w każdym regionie moglibyśmy odnotować zróżnicowane nastroje i silne wahania wskaźników, uzależnione m.in. od napiętej sytuacji w relacjach handlowych na linii USA–Chiny oraz wokół trwającej agresji Rosji na Ukrainie. Silne wahania

geopolityczne sprawiają, że aktualnie obserwujemy spowolnienie wzrostu gospodarczego w wielu krajach rozwijających się oraz silne obawy związane z eskalacją konfliktów regionalnych, np. Indii i Pakistanu. Należy mieć nadzieję, że w dobie trwających napięć zdrowy rozsądek i mądre przywództwo pomogą w szybkim uspokojeniu nastrojów. Wówczas rynki z pewnością się odrodzą i będziemy obserwować dalszy rozwój globalnej gospodarki.

BARBARA PUTYRA
PROKURENT W REKORD
HALE NAMIOTOWE

Dzisiejsza gospodarka globalna zależna jest od licznych zawirowań, tj. wojny w Ukrainie, embarga czy też choćby codziennych wpisów w mediach społecznościowych niektórych głów państw. Niemniej jednak w naszej ocenie globalna gospodarka wykazuje oznaki stabilizacji pomimo perspektyw na przyszłość, które są obciążone licznymi ryzykami. Wzrost protekcjonizmu, napięcia geopolityczne oraz wyzwania związane z długiem publicznym mogą wpłynąć na tempo

i jakość przyszłego wzrostu gospodarczego. W związku z tym kluczowe będzie podejmowanie skoordynowanych działań w celu zapewnienia stabilności makroekonomicznej i zrównoważonego rozwoju zarówno państw G8, jak i krajów rozwijających się w bardzo szybkim tempie, jak choćby Indie.

JUSTYNA ANDREAS
MANAGING DIRECTOR
PACKETA POLAND

Globalna gospodarka nadal odczuwa skutki niestabilności geopolitycznej, inflacji oraz zakłóceń w łańcuchach dostaw. Konflikty zbrojne (Ukraina, Bliski

Wschód), ograniczenia przepustowości (np. Kanał Sueski, porty) oraz napięcia handlowe (USA–Chiny) zwiększają niepewność operacyjną. Obserwujemy upadłość dużych przedsiębiorstw, ograniczanie działalności oraz masowe zwolnienia. Jednocześnie rośnie zapotrzebowanie na zrównoważone łańcuchy dostaw oraz usługi logistyczne oparte na danych, co stwarza nowe możliwości dla firm inwestujących w technologie i ESG.

BARTOSZ KARASIŃSKI
DYREKTOR MARKETINGU,
CZŁONEK POSZERZONEGO ZARZĄDU
NOWY STYL

Sytuacja gospodarcza na świecie pozostaje niestabilna, co wynika z redefinicji porządku geopolitycznego i gospodarczego, szczególnie w kontekście zmian w Azji i Ameryce. Nasza ekspozycja na rynki azjatyckie i amerykańskie jest ograniczona, co sprawia, że wpływ tych regionów odczuwamy głównie pośrednio, ale obserwujemy sytuację uważnie i dostosowujemy się do zmian, przyjmując postawę ostrożną, ale elastyczną.

Jak firmy oceniają obecną sytuację gospodarczą na świecie

