

ZŁOTA SETKA



100 największych instytucji
finansowych
25 TOP menedżerów
świata finansów

RANKING 100 NAJWIĘKSZYCH INSTYTUCJI FINANSOWYCH
wg przychodów za I półrocze 2014 r.

Lp.	Nazwa Instytucji	Przychody za I półrocze 2014 r. (w tys. zł)
1	POWSZECHNA KASA OSZCZĘDNOŚCI BANK POLSKI	6 747 530
2	BANK PEKAO	4 452 414
3	PZU	4 294 408
4	PZU ŻYCIE	4 187 020
5	BZ WBK	3 362 256
6	mBANK	2 651 405
7	ING BANK ŚLĄSKI	2 439 000
8	TUIR WARTA	1 828 067
9	BANK MILLENNIUM	1 564 073
10	SOPOCKIE TOWARZYSTWO UBEZPIECZEŃ ERGO HESTIA	1 429 646
11	VIG POLSKA ŻYCIE	1 345 200
12	RAIFFEISEN BANK POLSKA	1 265 144
13	VIG POLSKA MAJĄTEK	1 233 300
14	OPEN LIFE TOWARZYSTWO UBEZPIECZEŃ ŻYCIE	1 212 679
15	CREDIT AGRICOLE BANK POLSKA*	1 141 921
16	BANK HANDLOWY W WARSZAWIE	1 101 716
17	ALIOR BANK	1 085 346
18	BANK BGŻ	1 041 635
19	GRUPA KAPITAŁOWA GETIN HOLDING	1 005 509
20	GRUPA KAPITAŁOWA GETIN NOBLE BANK	956 393
21	BANK BPH	934 735
22	TU ALLIANZ ŻYCIE	900 460
23	BANK GOSPODARSTWA KRAJOWEGO	834 987
24	BENEFIA ŻYCIE	744 000
25	SOPOCKIE TOWARZYSTWO UBEZPIECZEŃ NA ŻYCIE ERGO HESTIA	708 614
26	DEUTSCHE BANK POLSKA	638 915
27	AXA ŻYCIE TU	629 900
28	ING OFE	623 283
29	AVIVA OFE AVIVA BZ WBK	605 201
30	COMPENSA MAJĄTEK	560 100
31	INTERRISK TU SA VIENNA INSURANCE GROUP	550 036
32	TUŃ WARTA	548 362
33	TUŃ EUROPA	536 235
34	NORDEA BANK POLSKA	523 592
35	BNP PARIBAS BANK POLSKA	508 042
36	GRUPA KAPITAŁOWA BANKU OCHRONY ŚRODOWISKA	440 412
37	OFE PZU „ZŁOTA JESIEŃ”	392 064
38	TU EUROPA	373 518
39	TUIR ALLIANZ POLSKA	357 623
40	MTU MOJE TOWARZYSTWO UBEZPIECZEŃ	294 555
41	LEASEPLAN FLEET MANAGEMENT POLSKA	292 754
42	GRUPA MASTERLEASE**	290 612
43	GOTHAER TU	277 412
44	KRUK	263 728
45	COMPENSA ŻYCIE	256 500
46	EUROPEJSKI FUNDUSZ LEASINGOWY	246 047
47	TOWARZYSTWO UBEZPIECZEŃ WZAJEMNYCH „TUW”	241 932
48	AMPLICO OFE	233 006
49	BZ WBK-AVIVA TUŃ	226 605
50	MERITUM BANK	222 962

Szanowni Czytelnicy!

Już po raz kolejny mamy przyjemność przedstawić Państwu największe i najbardziej dynamiczne instytucje finansowe w Polsce.

Wyróżniliśmy sto najlepszych instytucji finansowych pod względem wysokości przychodów za pierwsze półrocze 2014 r. Drugim odrębnym kryterium była dynamika przychodów. W ten sposób wyłoniliśmy blisko 40 najbardziej dynamicznych instytucji. W rankingu głównym znalazły się: banki, firmy ubezpieczeniowe, otwarte fundusze emerytalne, firmy leasingowe oraz domy maklerskie. Ponadto stworzyliśmy podrankingi dla poszczególnych kategorii.

Podobnie jak w poprzednich latach najwyższe przychody za pierwsze półrocze 2014 r. wypracowały trzy instytucje: PKO Bank Polski, Bank Pekao, PZU Życie. W kategorii najbardziej dynamicznych instytucji na podium znalazły się kolejno: MCI Management, Sopockie Towarzystwo Ubezpieczeń Na Życie Ergo Hestia oraz Leasing-Experts.

W wydaniu prezentujemy również listę 25 Najcenniejszych Menedżerów Świata Finansów, którzy dzięki swojemu zaangażowaniu oraz doskonałym kompetencjom rozwijają instytucje i polski rynek finansowy.

Zapraszamy także do lektury artykułów cenionych ekspertów. W tym wydaniu znajdą Państwo ciekawe wypowiedzi dotyczące sytuacji na polskim rynku finansów oraz teksty branżowe dla zainteresowanych giełdą, leasingiem oraz ubezpieczeniami. Liderom polskiego rynku finansów gratulujemy i życzymy osiągnięcia ciągle lepszych wyników.

Zapraszamy do lektury!
Redakcja

Leasing w świetle przepisów podatku VAT

Zagadnienie leasingu jest nieco odmiennie traktowane na gruncie Kodeksu cywilnego i przepisów podatkowych. Zgodnie z ustawą o podatku od towarów i usług wyodrębniamy leasing operacyjny rozumiany jako świadczenie usług oraz leasing finansowy rozumiany jako dostawa towarów. Prawo cywilne takiego rozgraniczenia nie ustanawia.

**Kamila Bielecka**

Wymogi ustawowe wskazujące, do jakiej kategorii umów leasingu w znaczeniu podatkowym dana umowa się kwalifikuje, zawarte są w ustawach o podatku dochodowym. To na ich podstawie możemy ustalić, jakie konsekwencje w zakresie przychodów i kosztów ustawodawca przypisuje poszczególnemu modelowi umowy. Z kolei skutki w zakresie dostawy towaru bądź świadczenia usług odnajdujemy na gruncie ustawy o podatku od towarów i usług.

Odliczanie podatku VAT

Zmienione od 1 kwietnia 2014 r. zasady rozliczeń podatku VAT, które dotyczą również umów leasingu, odnoszą się do pojazdów samochodowych o dopuszczalnej masie całkowitej nieprze-

kraczącej 3,5 tony. Do tej kategorii zaliczamy pojazdy silnikowe, których konstrukcja umożliwia jazdę z prędkością przekraczającą 25 km/h, czyli oprócz samochodów osobowych, ciężarowych i specjalnych zaliczymy do nich również motocykle czy quady. Za pojazdy samochodowe z kolei nie uznamy m.in. ciągników rolniczych czy motorowerów.

Ustawodawca w znowelizowanej ustawie o podatku od towarów i usług względem wskazanych pojazdów wprowadził główne kryterium w zakresie prawa do odliczenia podatku VAT, to jest przeznaczenie pojazdu. Podatnik może zdecydować o przeznaczeniu danego pojazdu, tzn. czy będzie wykorzystywany wyłącznie w celu prowadzonej działalności gospodarczej, co umożliwi całkowite odliczenie podatku VAT, czy też pojazd będzie wykorzystywany także do użytku prywatnego, czyli do działalności tzw. mieszanej. W tym drugim przypadku możliwe będzie odliczenie tylko 50 proc. stawki VAT.



Potrzeba fundamentu, na którym można budować zaufanie

Pieniądz wymaga atmosfery zaufania. Dlatego podstawowym towarem, który oferują, a przynajmniej powinny oferować instytucje finansowe, jest właśnie zaufanie.



Jacek Pawlak

Lata hiperinflacji w Republice Weimarskiej są jednym z wielu ostrzegawczych przykładów na to, co dzieje się, gdy zaufanie do pieniądza i instytucji finansowych znika. Polska jest z kolei przykładem kraju, który w okresie międzywojennym zdołał wbrew wszelkim problemom zbudować stabilny system walutowy i rynek finansowy. Wszystko to zostało zaprzeczane w dobie PRL-u. Od 25 lat trwa żmudny proces odbudowy wiary w polską walutę i polskie instytucje finansowe.

Kryzys zaufania?

O ile stabilność polskiej waluty od dłuższego czasu jest już zjawiskiem niezaprzeczalnym (w tym kontekście osobliwe wydaje się przywiązanie sporej części oszczędzających do waluty amerykańskiej, przywiązanie rodem z epoki

pewexów i bonów dolarowych), o tyle w kwestii zaufania klientów do instytucji finansowych trudno byłoby o równie optymistyczne i krzepiące wnioski. Nie jest to bez wątpienia problem wyłącznie krajowy, należałoby go raczej uplasować w szerszym międzynarodowym kontekście kryzysu systemu bankowego i kryzysu zadłużeniowego lat 2008 i 2011. Wyczyny postaci rodzaju Madoffa i Kervielia rzucają cień na wiarygodność firm inwestycyjnych oraz banków. Przykład Argentyny i Grecji wskazuje, że także wiarygodność finansowa państwa może stanąć pod znakiem zapytania.

W tym kontekście banki polskie nie nadwzięły na szczęście zaufania społecznego, co nie zmienia faktu, że i one w swojej działalności i relacjach z klientami niejednokrotnie odbiegają znacząco od modelu instytucji zaufania publicznego. Pozew zbiorowy wobec praktyk kredytowych mBanku czy sprzedaży polis inwestycyjnych przez Getin Bank to tylko niektóre efekty tych wątpliwych wizerunkowo praktyk. Szczególne odium spadło w ostatnim okresie na towarzystwa ubezpieczeniowe, po pierwsze w związku z umowami typu unit-linked (takie właśnie sprzedawał Getin Bank) i zawartymi w nich niekorzystnymi dla klientów zapisami, po drugie w związku z kontrowersjami wokół wysokości wypłacanych świadczeń z tytułu

umów ubezpieczenia. Obie te kwestie znajdują często finał na wokandzie sądowej, także w postaci pozwów zbiorowych. Zaskakująco często sądy rozstrzygają sprawy na korzyść klientów, co nie świadczy najlepiej o zaskarżanych instytucjach i z pewnością nie pomaga w budowie wokół nich atmosfery zaufania.

Nieskuteczność instytucji nadzorujących

Niepokoić musi znaczna liczba zjawisk o charakterze aferalnym. Tysiące klientów, którzy stracili niejednokrotnie oszczędności całego życia za sprawą firm parabankowych, to z jednej strony paradoksalnie dowód raczej na nadmiar niż na brak zaufania do instytucji (para) finansowych, ale z drugiej – źródło frustracji i efekt nieskuteczności instytucji nadzorujących rynek. Problem niedowładu KNF rysuje się jeszcze ostrzej w przypadku afery WGI, której najpierw przyznano licencję na prowadzenie działalności maklerskiej, by następnie w nerwowym pośpiechu tę licencję odebrać. Straty klientów znów poszły w miliony.

W efekcie poziom zadowolenia klienta indywidualnego i biznesowego instytucji finansowych pozostawia wiele do życzenia. Zarówno wspomniane instytucje, jak i organy nadzoru mają w tym zakresie jeszcze wiele do zrobienia. O tym, że oczekiwania klientów bizne-

sowych nie zawsze są spełnione – chociażby w zakresie kluczowej kwestii dostępu do dogodnego finansowania bankowego – świadczy fakt, że firmy wolą pozyskiwać kapitał przez emisję obligacji niż poprzez kredyt bankowy, nawet jeśli muszą w rezultacie płacić wyższe odsetki. Efektem jest rozkwit rynku korporacyjnych papierów dłużnych. Dla inwestorów to wiadomość dobra pod warunkiem, że zachowają należytą ostrożność, ale to zarazem sygnał, że współpraca firm z bankami nie zawsze usłana jest różami.

To musi się zmienić

Zapewne poziom satysfakcji klientów w najbliższej i dalszej przyszłości zależy będzie od marginalizacji negatywnych praktyk ze strony instytucji finansowych i od większej skuteczności (co nie musi wiązać się z większą rygorystycznością) nadzoru, ale również od poziomu świadomości i wiedzy finansowej społeczeństwa. Tylko na tej bazie można budować długofalowe zaufanie do pieniądza i do oferujących go instytucji, bez którego nie mogą właściwie funkcjonować nowoczesne państwo i gospodarka, do czego przecież od 25 lat aspirujemy.

Autor jest ekspertem i członkiem zarządu w firmie Multispektrum Sp. z o.o. Centrum Finansowe MS Inwestycje i Kredyty

Reklama

INTELIĞENTNE ZARZĄDZANIE WYDATKAMI SŁUŻBOWYMI



Nowoczesna karta płatnicza jako alternatywa do kart bankowych i paliwowych.



Platforma obsługująca proces rozliczeń między pracodawcą a pracownikiem.



Anna Derlacka, CFO



Kompleksowe rozwiązanie
delegacje, rozliczenia wydatków, archiwum dokumentów, raporty, integracja z systemami księgowymi



Realne oszczędności
zniżki na usługi, redukcja kosztów operacyjnych, minimalizacja papierowej dokumentacji



Skuteczna kontrola
limity na karcie, alerty, obieg akceptacji, raporty

Skontaktuj się z ekspertem Spendeo

www.edenred.pl/spendeo



22 209 82 09



spendeo-pl@edenred.com



RANKING 100 NAJWIĘKSZYCH INSTYTUCJI FINANSOWYCH
wg przychodów za I półrocze 2014 r.

51	SKANDIA ŻYCIE TU	221 025
52	BZ WBK LEASING	216 744
53	OPEN FINANCE	194 005
54	AXA OFE	181 687
55	GPW	155 762
56	PKO BP BANKOWY OFE	144 761
57	TUnŻ CARDIF POLSKA	135 703
58	VB LEASING POLSKA	135 197
59	GENERALI OFE	129 621
60	POLISA-ŻYCIE TU SA VIENNA INSURANCE GROUP	123 580
61	BENEFIA MAJĄTEK	123 200
62	NORDEA OFE	121 471
63	MILLENNIUM LEASING	120 493
64	AEGON OFE	118 491
65	AXA TUiR	115 000
66	BZ WBK-AVIVA TOWARZYSTWO UBEZPIECZEŃ OGÓLNYCH	112 665
67	RAIFFEISEN-LEASING POLSKA	110 946
68	BRE UBEZPIECZENIA TUiR	99 843
69	PRAMERICA ŻYCIE TUiR	99 427
70	ALLIANZ POLSKA OFE	96 849
71	VOLKSWAGEN LEASING POLSKA SP. Z O.O./VOLKSWAGEN LEASING GMBH SP. Z O.O. ODDZIAŁ W POLSCE	89 579
72	SG EQUIPMENT LEASING POLSKA	78 514
73	TUW SKOK	70 144
74	VOLKSWAGEN BANK POLSKA	69 527
75	TU INTER POLSKA	62 452
76	OFE POCZTYLION	53 255
77	TUnŻ SKOK	47 490
78	MILLENNIUM TFI	41 748
79	PEKAO OFE	39 865
80	DOM MAKLERSKI BANKU OCHRONY ŚRODOWISKA	39 157
81	OFE WARTA	38 368
82	SIGNAL IDUNA POLSKA TOWARZYSTWO UBEZPIECZEŃ	29 713
83	IPOPEMA SECURITIES	26 661
84	MCI MANAGEMENT	25 377
85	GBS BANK (GOSPODARCZY BANK SPÓŁDZIELCZY W BARLINKU)	25 372
86	SIGNAL IDUNA ŻYCIE POLSKA TOWARZYSTWO UBEZPIECZEŃ	25 130
87	ECARD	22 470
88	MILLENNIUM DOM MAKLERSKI	22 000
89	VOLKSWAGEN SERWIS UBEZPIECZENIOWY	21 599
90	TOWARZYSTWO UBEZPIECZEŃ ZDROWIE	15 122
91	CAPITAL PARTNERS	14 667
92	FAST FINANCE	14 237
93	EUROPEJSKI FUNDUSZ HIPOTECZNY	10 441
94	PRAGMA FAKTORING	8 370
95	TUW REJENT - LIFE	6 981
96	KREZUS	6 972
97	TOWARZYSTWO UBEZPIECZEŃ INTER-ŻYCIE POLSKA	4 591
98	ERSTE SECURITIES POLSKA	3 151
99	INVENTUM TFI	1 563
100	LEASING-EXPERTS	1 443

* DANE ZAGREGOWANE DLA CAP, EFL ORAZ DLA 2013 R. CACIB

** WYNIKI SKONSOLIDOWANE SPÓŁEK PRIME CAR MANAGEMENT SA, FUTURA LEASING SA, MASTERLEASE SP. Z O.O., FUTURA PRIME SP. Z O.O.

Oprac. własne

Dlaczego leasing

Mimo stosunkowo krótkiej historii polski rynek leasingu ma bardzo dobre perspektywy. Według prognoz firmy konsultingowej Deloitte do 2017 r. jego wartość wzrośnie o 100 proc. (35 mld zł). Zainteresowanie, jakim obecnie cieszą się usługi leasingowe, wskazuje, że taki scenariusz jest możliwy. Coraz większa grupa przedsiębiorców traktuje leasing jako elastyczną alternatywę dla kredytu bankowego. Do skorzystania z oferty leasingodawców zachęcają m.in. oszczędności podatkowe.



Andrzej Prajsnar

Na początku minionej dekady popularność usług leasingowych zaczęła szybko wzrastać. W odpowiedzi ustawodawca wprowadził nowelizację Kodeksu cywilnego, która dokładnie określa kształt umowy leasingowej. Jedną ze stron takiego kontraktu (finansujący, leasingodawca) w ramach swojej działalności gospodarczej nabywa określony środek trwały, a następnie przekazuje go korzystającemu (leasingobiorcy). Firma wybierająca leasing bez konieczności angażowania dużego kapitału może swobodnie wykorzystywać udostępnioną ruchomość albo nieruchomości. Niezależnie od zysków, które wiążą się z użytkowaniem danej rzeczy, finansujący otrzymuje ratę leasingową. W myśl przepisów Kodeksu cywilnego suma rat płaconych przez korzystającego nie powinna być niższa od ceny środka trwałego (np. leasingowanego samochodu). Prócz rekompensaty poniesionych kosztów leasingodawca oczekuje również zysku. Dlatego raty leasingowe składają się z odsetek (wynagrodzenia dla finansującego) oraz



części kapitałowej, która zależy od ceny zakupu danej rzeczy.

Rodzaj leasingu wpływa na podatkowe korzyści

Krajowi przedsiębiorcy mogą wybrać leasing operacyjny lub leasing finansowy (kapitałowy). Ich decyzja wpływa na rozliczenia związane z podatkiem dochodowym oraz podatkiem od towarów i usług (VAT). Leasing operacyjny jest bardziej zbliżony do najmu lub dzierżawy. Firma wybierająca taki wariant finansowania nie uwzględnia użytkowanej rzeczy w swojej ewidencji środków trwałych. Dlatego prawo do uwzględnienia odpisów amortyzacyjnych zachowuje finansujący (patrz tabela). Przedsiębiorstwo korzystające z leasingu operacyjnego w swoich kosztach zawsze ewidencjonuje całość raty oraz opłatę wstępną. W przypadku wariantu finansowego leasingobiorca jest uprawniony do rozliczania odpisów amortyzacyjnych. Fiskus nie pozwala

Prezentacja podatkowych różnic pomiędzy leasingiem operacyjnym a finansowym

Analizowana kwestia	Leasing operacyjny	Leasing finansowy
Podatkowe ograniczenia, które dotyczą okresu finansowania	Czas obowiązywania umowy leasingu operacyjnego nie może być krótszy od 40 proc. normatywnego okresu amortyzacji ruchomych środków trwałych. W przypadku nieruchomości obowiązuje minimalny limit 5 lat (10 lat umów zawartych przed 1 stycznia 2013 r.).	Brak dodatkowych ograniczeń.
Różnice dotyczące sposobu rozliczenia podatku VAT	Leasing operacyjny w ramach rozliczenia VAT-u jest traktowany jako usługa. Podatek VAT od leasingu operacyjnego powiększa każdą ratę. Leasingobiorca niekorzystający ze zwolnienia podmiotowego lub przedmiotowego może go odliczyć (tzn. pomniejszyć VAT należny). Pozostałe firmy traktują zapłacony podatek VAT jako koszt uzyskania przychodu.	Leasing finansowy w ramach rozliczenia VAT-u zwykle traktuje się jako dostawę towarów. Podatek VAT od leasingu finansowego jest płatny z góry i doliczany do pierwszej raty. Leasingobiorca niekorzystający ze zwolnienia podmiotowego lub przedmiotowego może go odliczyć (tzn. pomniejszyć VAT należny). Pozostałe firmy traktują zapłacony podatek VAT jako koszt uzyskania przychodu.
Różnice dotyczące sposobu rozliczenia podatku dochodowego	Środek trwały jest ujmowany jako część majątku leasingodawcy. Leasingobiorca w ewidencji podatku dochodowego uwzględnia całość opłaty wstępnej oraz ratę kapitałowo-odsetkową.	Środek trwały jest ujmowany jako część majątku leasingobiorcy. Leasingobiorca w ewidencji podatku dochodowego uwzględnia amortyzację oraz ratę odsetkową.

się opłaca?



na kolejnych fakturach. Firma, która wybrała leasing finansowy, zwykle musi zapłacić całość VAT-u już na początku trwania umowy (patrz tabela). Przedsiębiorstwa nieobjęte zwolnieniem podmiotowym lub przedmiotowym traktują VAT wynikający z leasingu jako podatek naliczony. Pozostałe firmy zwiększają swoje koszty uzyskania przychodu przez doliczenie VAT-u. Takie rozwiązanie wzmacnia efekt tzw. tarczy podatkowej.

Tarcza podatkowa to nie jedyna korzyść z leasingu

fot: fotolia

Warto nadmienić, że krajowi przedsiębiorcy prócz korzyści podatkowych i elastyczności leasingu biorą pod uwagę również inne kwestie. Wielu z nich docenia to, że formalności związane z leasingiem są mniej czasochłonne niż procedura kredytowa. Spore znaczenie mają także mniej restrykcyjne kryteria oceny klienta. Ze względu na charakter swojej działalności leasingodawcy mogą zawierać bardziej ryzykowne umowy niż banki.

Autor jest ekspertem w eBroker.pl

mu jednak na uwzględnianie kapitałowej części raty w ewidencji PIT lub CIT. Firma wybierająca leasing finansowy do kosztów uzyskania przychodu może zaliczyć jedynie odsetkową część raty.

Podatkowe różnice pomiędzy wariantami leasingu dotyczą także rozliczenia VAT-u. Przedsiębiorstwa korzystające z modelu operacyjnego opłacają podatek widniejący

dokończenie ze str.24

Wydatki podlegające ulgom

W zakresie prawa do odliczenia podatku VAT odliczeniu, tak jak przed nowelizacją, podlegają wydatki, takie jak: raty leasingowe, opłaty wstępne lub inne płatności wynikające z umowy leasingu. Dodatkowo, w zakresie leasingowanego pojazdu przysługuje leasingobiorcy prawo do odliczenia podatku VAT z faktur zakupu za części składowe do tych pojazdów (w tym także opon). Możliwe jest dalej odliczenie wydatków związanych z naprawą lub konserwacją tych pojazdów (usługi serwisowe) oraz wydatki z tytułu nabycia innych towarów i usług związanych z eksploatacją lub użytkowaniem tych pojazdów. Jednocześnie podatnik nabywa prawo do odliczenia wydatków z tytułu nabycia paliw silnikowych wykorzystywanych do napędu tych pojazdów (z tym, że w przypadku pojazdów wykorzystywanych do działalności mieszanej prawo do odliczenia możliwe będzie dopiero od 1 lipca 2015 r).

Użytkowanie do celów prywatnych

Za wykorzystywanie „mieszane” ustawodawca uznał nawet jednorazowe użycie pojazdu do celów prywatnych. Jednocześnie uznał, że każdy pojazd samochodowy o dopuszczalnej masie całkowitej do 3,5 tony ze względu na swoje cechy konstrukcyjne służy, co do zasady użytkowi „mieszanemu”, a zatem wszystkie wydatki z nim związane podlegają limitowi odliczenia

do 50 proc. kwoty podatku z faktury. W takiej sytuacji ciężar udowodnienia wykorzystania pojazdu wyłącznie na cele związane z działalnością gospodarczą spoczywa na podatniku. Powyższy sposób wykorzystania podatnik wykazać może prowadząc rzetelną ewidencję przebiegu pojazdu. W zakresie pojazdów, których konstrukcja wyklucza ich użycie do celów niezwiązanych z działalnością gospodarczą lub powoduje, że ich użycie do celów prywatnych jest nieistotne, podatnik ma prawo do pełnego odliczenia podatku VAT. Dla możliwości pełnego odliczenia nie będzie zatem miało znaczenia w przypadku tych pojazdów, że potencjalnie mogą być one również wykorzystywane do celów niezwiązanych z działalnością gospodarczą. W takiej sytuacji bowiem wykorzystanie pojazdu do celów prywatnych stanowić będzie świadczenie usług podlegających opodatkowaniu podatkiem VAT.

Ustawodawca wprowadził pewnego rodzaju uproszczenia dla podatników, którzy wybrali mieszany sposób rozliczania pojazdów wykorzystywanych w działalności gospodarczej. Podatnicy tacy nie muszą dokumentować ewidencją przebiegu pojazdu, zachowując 50 proc. prawo do odliczenia podatku VAT niezależnie od faktu wykorzystania pojazdu. Jednocześnie w przypadku jego użycia na cele prywatne podatnicy nie muszą naliczać podatku VAT.

Autorka jest specjalistką ds. podatków w firmie BNP Paribas Leasing Solutions

Reklama



LeasePlan

It's easier to leaseplan

**SZUKASZ DOŚWIADCZONEGO PARTNERA,
KTÓRY UŁATWI CI ZARZĄDZANIE FIRMOWĄ FLOTĄ?**

**A MOŻE SZUKASZ SPOSOBÓW OPTYMALIZACJI
KOSZTÓW SWOJEJ FLOTY?**

**SPOTKAJMY SIĘ,
PODPOWIEMY JAK MOŻESZ TO OSIĄGNĄĆ.**

PRZEKONAJ SIĘ, ŻE IT'S EASIER TO LEASEPLAN.

LeasePlan Fleet Management (Polska) Sp. z o.o.

ul. Domaniewska 52

02-672 Warszawa

tel.: +48 (22) 335 16 66

www.leaseplan.pl

Rola domów maklerskich na rynku kapitałowym

Początkującym inwestorom inwestycje giełdowe kojarzą się najczęściej z dużymi zyskami, maklerami oraz z giełdą. O ile duże zyski są kwestią dyskusyjną, o tyle maklerzy oraz sama instytucja giełdy rzeczywiście są nierozłączne, jeśli myślimy o kupowaniu akcji spółek giełdowych.



Paweł Mielcarek

Jednak bardzo często błędnie utożsamia się maklerów z pracownikami giełdy, którzy zajmują się doradzaniem klientom, w co ci mają zainwestować. Nic bardziej mylnego. Giełda jest instytucją odpowiedzialną przede wszystkim za koncentrację popytu i podaży oraz zapewnienie bezpieczeń-

RANKING NAJBARDZIEJ DYNAMICZNYCH INSTYTUCJI FINANSOWYCH wg dynamiki przychodów

Lp.	Nazwa instytucji	Przychody za I półrocze 2013 r. (w tys. zł)	Przychody za I półrocze 2014 r. (w tys. zł)	Dynamika (w proc.)
1	MCI MANAGEMENT	8 778	25 377	189,10
2	SOPOCKIE Tuż ERGO HESTIA	254 731	708 614	178,18
3	LEASING-EXPERTS	768	1 443	87,89
4	TUIR ALLIANZ POLSKA	200 470	357 623	78,39
5	BZ WBK-AVIVA TOWARZYSTWO UBEZPIECZEŃ OGÓLNYCH	76 693	112 665	46,90
6	VOLKSWAGEN SERWIS UBEZPIECZENIOWY	15 348	21 599	40,73
7	SIGNAL IDUNA ŻYCIE POLSKA TOWARZYSTWO UBEZPIECZEŃ	18 584	25 130	35,22
8	KRUK	198 924	263 728	32,58
9	TOWARZYSTWO UBEZPIECZEŃ INTER-ŻYCIE POLSKA	3 603	4 591	27,42
10	MERITUM BANK	185 085	222 962	20,46
11	CAPITAL PARTNERS	12 205	14 667	20,17
12	SKANDIA ŻYCIE TU	186 583	221 025	18,46
13	OPEN LIFE TOWARZYSTWO UBEZPIECZEŃ ŻYCIE	1 032 370	1 212 679	17,47
14	GOTHAER TU	237 225	277 412	16,94
15	TU EUROPA	319 723	373 518	16,83
16	LEASEPLAN FLEET MANAGEMENT POLSKA	253 960	292 754	15,28
17	GRUPA KAPITAŁOWA GETIN NOBLE BANK	833 577	956 393	14,73
18	AXA ŻYCIE TU	549 905	629 900	14,55
19	ALIOR BANK	965 116	1 085 346	12,46
20	VOLKSWAGEN LEASING POLSKA SP. Z O.O./VOLKSWAGEN LEASING GMBH SP. Z O.O. ODDZIAŁ W POLSCE	80 597	89 579	11,14
21	TUW REJENT – LIFE	6 358	6 981	9,80
22	PRAMERICA ŻYCIE TUIR	90 915	99 427	9,36
23	GRUPA KAPITAŁOWA GETIN HOLDING	922 118	1 005 509	9,04
24	POLISA – ŻYCIE TU SA VIENNA INSURANCE GROUP	113 865	123 580	8,53
25	BZ WBK LEASING	201 674	216 744	7,47
26	MILLENNIUM TFI	39 141	41 748	6,66
27	MILLENNIUM DOM MAKLERSKI	20 850	22 000	5,52
28	BRE UBEZPIECZENIA TUIR	95 747	99 843	4,28
29	COMPENSA MAJĄTEK	540 800	560 100	3,57
30	BENEFIA MAJĄTEK	119 500	123 200	3,10
31	GRUPA MASTERLEASE*	283 411	290 612	2,54
32	ING BANK ŚLĄSKI	2 382 100	2 439 000	2,39
33	COMPENSA ŻYCIE	253 100	256 500	1,34
34	BNP PARIBAS BANK POLSKA	501 619	508 042	1,28
35	FAST FINANCE	14 066	14 237	1,22

* WYNIKI SKONSOLIDOWANE SPÓŁEK PRIME CAR MANAGEMENT SA, FUTURA LEASING SA, MASTERLEASE SP. Z O.O., FUTURA PRIME SP. Z O.O.
oprac. własne



foto: fotolia

stwa transakcji, z kolei maklerzy zatrudnieni są w domach maklerskich i co najwyżej przyjmują zlecenia od klientów celem ich realizacji (doradztwem w pełnym tego słowa znaczeniu zajmują się doradcy inwestycyjni).

Instytucja pierwszego kontaktu

Domy maklerskie (oraz biura maklerskie) są zatem instytucją pierwszego kontaktu dla wszystkich klientów zainteresowanych inwestycjami kapitałowymi. Spośród wielu czynności, które wykonują, absolutnie podstawową jest przyjmowanie i wykonywanie zleceń na rachunek dającego zlecenie, czyli – jednym słowem – zajmują się realizacją zlecenia klienta na giełdzie. W dobie coraz większej popularyzacji internetu oraz rozwoju platform transakcyjnych mogłoby się wydawać, że rola domów maklerskich została zmarginalizowana do absolutnego minimum, a te zajmują się już wyłącznie administrowaniem systemów IT. Oczywiście, zlecenia maklerskie składane za pośrednictwem internetu stanowią na GPW coraz większy odsetek, jednak nie można zapominać o innych bardzo ważnych zadaniach domów maklerskich, bez których bardzo ciężko byłoby budować silny rynek kapitałowy.

Po co nam dom maklerski?

Absolutną podstawą istnienia giełdy jest zapewnienie spółkom finansowania. To właśnie z tej przyczyny firmy w ogóle rozważają „wejście” na rynek giełdowy i decydują się oddać część władzy w ręce inwestorów. Zgodnie z regulacjami prawnymi przeprowadzenie oferty publicznej wymaga uczestnictwa domu maklerskiego, który pełnić będzie funkcję oferującego akcje spółki. Ma on w takim przypadku za zadanie przede wszystkim zorganizować sieć sprzedaży akcji, występować przed instytucjami rynku kapitałowego, np. KDPW, przedstawić ofertę inwestorom giełdowym oraz finalnie rozliczyć całą sprzedaż. Niejednokrotnie domy maklerskie wykonują też dodatkowe czynności, jak wszelkiego rodzaju doradztwo, przygotowanie spółki do pełnienia funkcji spółki publicznej czy np. pomoc w planowaniu kampanii marketingowej. Nowelizacja przepisów regulujących obrót instrumentami finansowymi z 2005 r. umożliwiła domom maklerskim bardziej aktywne działanie również na polu doradztwa inwestycyjnego. Usługa, bardzo często nazywana prywatnym maklerem, dała klientom bezpośredni dostęp do wybranego wcześniej maklera papierów wartościowych, a ci mogli w końcu

NAJBARDZIEJ DYNAMICZNE DOMY MAKLERSKIE wg dynamiki przychodów ogółem

Lp.	Nazwa instytucji	Przychody ogółem (w tys. zł) za I półrocze 2013 r.	Przychody ogółem (w tys. zł) za I półrocze 2014 r.	Dynamika (w proc.)
1	CAPITAL PARTNERS	12 205	14 667	20,17
2	MILLENNIUM DOM MAKLERSKI	20 850	22 000	5,52

oprac. własne

”
Pomimo zmieniających się warunków rynkowych, realiów ekonomicznych czy otoczenia prawnego, jedno pozostaje niezmiennie: dom maklerski jako instytucja nadzorowana przez KNF jest podmiotem niezwykle godnym zaufania,

zacząć przygotowywać spersonalizowane rekomendacje zachowań inwestycyjnych. Dom maklerski, przez zatrudnionych licencjonowanych maklerów i doradców, mógł więc w końcu zacząć indywidualnie opiekować się swoimi klientami, świadcząc im usługi, jakich klienci de facto oczekiwali.

Niezbędna pomoc przy transakcjach

O ile w dzisiejszych czasach kupić lub sprzedać jedną akcję jest niezwykle łatwo i często nie trzeba się nawet ruszać z wygodnego fotela przed komputerem, o tyle kupić lub sprzedać milionowy pakiet papierów warty np. kilkanaście milionów złotych nie jest już tak prosto (płynność na polskiej giełdzie cały czas pozostawia wiele do życzenia). W tym miejscu rola dobrego domu maklerskiego znacząco wzrasta, gdyż właśnie za pomocą tej instytucji klient może przeprowadzić transakcję pakietową. Transakcja pakietowa to nic innego jak transakcja obejmująca dużą liczbę akcji, dokonywana poza systemem notowań ciągłych i kursu jednolitego, na uzgodnionych wcześniej warunkach. Za znalezienie drugiej strony transakcji oraz uzgodnienie ostatecznych jej parametrów odpowiedzialny jest właśnie makler.

Działalność edukacyjna

Niezwykle istotną, aczkolwiek często pomijaną rolą domów maklerskich jest prowadzona działalność edukacyjna. Coraz częściej instytucje te organizują szkolenia dla aktualnych czy potencjalnych klientów, by zaznajomić ich zarówno z podstawami, jak i z bardziej zawiłymi aspektami inwestowania. Oprócz szkoleń prowadzonych we własnym zakresie domy maklerskie wspierają również merytorycznie program edukacyjny Ministerstwa Skarbu Państwa, Akcjonariat Obywatelski. Dosłownie każdy, bez żadnych opłat, może w jego ramach wziąć udział w licz-

nych spotkaniach z ekspertami, szkoleniach czy warsztatach.

Domy maklerskie odpowiedzialne są najczęściej za prowadzenie rachunków papierów wartościowych oraz przyjmowanie i wykonywanie zleceń klientów do realizacji na giełdzie, ale – jak można wywnioskować z powyższego opisu – nie

wyczerpuje to szerokiej palety ról, jaką obecnie odgrywa w Polsce tego typu instytucja.

Pomimo zmieniających się warunków rynkowych, realiów ekonomicznych czy otoczenia prawnego, jedno pozostaje niezmiennie: dom maklerski jako instytucja nadzorowana przez KNF jest niezwykle godnym zaufania podmio-

tem, dla którego pracują licencjonowani maklerzy i doradcy inwestycyjni, a tym samym można odnieść wrażenie, że największą niepisaną jego rolą jest zapewnienie poczucia bezpieczeństwa dla pracującego kapitału.

Autor jest analitykiem, maklerem papierów wartościowych Dom Inwestycyjny Xelion

Reklama

Oprocentowanie Twoich lokat już nie cieszy?

Czas na inwestycje w fundusze.

BOSSAFUND.PL

NAJLEPSZE BIURO MAKLERSKIE
Forbes

NAJLEPSZA PLATFORMA FOREXOWA
WG "ZŁOTA SETKA" 2013

NAJLEPSZY DOM MAKLERSKI
WG "ZŁOTA SETKA" 2014

BossaFund to unikalna platforma do zakupu funduszy inwestycyjnych

- 0% prowizji za wszystkie transakcje on-line
- darmowe narzędzia pomocnicze
- ponad 200 funduszy w jednym miejscu
- możesz inwestować już od 100 pln



NAJLEPSZE DOME MAKLERSKIE wg przychodów ogółem za I półrocze 2014 r.

Lp.	Nazwa instytucji	Przychody ogółem (w tys. zł) za I półrocze 2014 r.
1	DOM MAKLERSKI BANKU OCHRONY ŚRODOWISKA	39 157
2	IPOPEMA SECURITIES	26 661
3	MILLENNIUM DOM MAKLERSKI	22 000
4	CAPITAL PARTNERS	14 667

oprac. własne



STANDARD DLA WYMAGAJĄCYCH

ul. Marszałkowska 78/80, 00-517 Warszawa, T: (+48) 22 504 3000 / 801 104 104, E: makler@bossa.pl, www.bossa.pl

BOSSA.PL

BOSSAEX.PL

BOSSAFUND.PL

Dom Maklerski BOŚ S.A. działa na podstawie zezwolenia KNF oraz podlega jej nadzorowi.

25 TOP MENEDŻERÓW ŚWIATA



FREDERIC AMOUDRU

PREZES ZARZĄDU BNP PARIBAS BANKU POLSKA SA

Jest absolwentem Instytutu Studiów Politycznych w Paryżu oraz Instytutu Zarządzania Przedsiębiorstwem na Sorbonie. Karierę zawodową rozpoczął jako attaché Ambasady Francuskiej w Gabonie w 1983 r. Od 1984 r. związany jest z bankowością, a od maja 1987 r. z grupą Paribas, gdzie zaczynał jako dyrektor na region Afryki Południowej i Azji w Crédit du

Nord w Paryżu. W 1989 r. objął w Londynie stanowisko dyrektora ds. międzynarodowych klientów korporacyjnych, które następnie zajmował w 1992 r. w Paribas Singapur. W roku 1995 został dyrektorem ds. korporacji międzynarodowych i finansowania strukturyzowanego w Paribas Singapur, a następnie w 1997 r. – dyrektorem tamtejszego departamentu re-

strukturyzacji i windykacji, zajmując to stanowisko również po fuzji z BNP Paribas w 2000 r. W maju 2003 r. został mianowany dyrektorem obszaru BNP Paribas na Indie. W październiku 2009 r. objął stanowisko dyrektora generalnego Grupy BNP Paribas na Polskę. Od lipca 2010 r. pełni funkcję prezesa zarządu BNP Paribas Banku Polska SA.

TOMASZ BODUSZEK

PREZES ZARZĄDU PRAGMA INKASO SA

Jest związany ze spółką Pragma Inkaso od początku jej tworzenia. W 2002 r. pełnił funkcję prokurenta, w 2003 r. został prezesem zarządu

Pragma Inkaso Sp. z o.o., a w 2007 r. prezesem zarządu Pragma Inkaso SA, gdzie odpowiada za całokształt działań zarządu.

Ma wykształcenie wyższe, jest absolwentem Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Śląskiego.



ARTUR BOROWIŃSKI

PREZES ZARZĄDU COMPENSA TU SA VIENNA INSURANCE GROUP I COMPENSA TU NA ŻYCIE SA VIENNA INSURANCE GROUP, CZŁONEK ZARZĄDU VIENNA INSURANCE GROUP POLSKA SP. Z O.O.

Absolwent Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Ekspert w dziedzinie ubezpieczeń z blisko 15-letnim doświadczeniem. Pełnił funkcje kierownicze w ośmiu spółkach Vienna Insurance Group w Polsce i za granicą. W 2000 r. dołączył do Compensy, gdzie awansował od stanowiska analityka finansowego, przez zastępcę dyrektora kontrolingu, do dyrektora biura reasekuracji. Następnie w latach 2007–2011 z powodzeniem rozszerzał zakres swoich kompetencji menedżerskich, pełniąc funkcję wiceprezesa zarządu PZM TU SA Vienna Insurance Group

odpowiedzialnego za pion finansowy i angażując się w doradztwo na rzecz pozostałych podmiotów z Grupy VIG. W 2010 r., wraz z nominacją do rad nadzorczych spółek: Asirrom SA Vienna Insurance Group, Omniasig SA Vienna Insurance Group i BCR Asigurari SA Vienna Insurance Group, kontynuował pracę w branży ubezpieczeniowej w Rumunii. W 2011 r. został powołany na stanowisko prezesa zarządu spółki Omniasig SA Vienna Insurance Group, gdzie z powodzeniem przeprowadził fuzję z BCR Asigurari, tworząc tym samym naj-

większą firmę ubezpieczeniową na lokalnym rynku. W maju 2014 r. objął funkcję prezesa zarządu spółek Compensa TU i Compensa TU na Życie SA Vienna Insurance Group, w których jest odpowiedzialny m.in. za likwidację szkód, compliance, zarządzanie ryzykiem i projektami, aktuariat, audyt wewnętrzny, departament prawny, kadry, administrację, PR i marketing. Zasiada również w zarządzie spółki VIG Polska Sp. z o.o., skupiającej prezesów wszystkich towarzystw ubezpieczeń Vienna Insurance Group w Polsce.

KRZYSZTOF BUKOWSKI

PREZES ZARZĄDU OPEN LIFE TU ŻYCIE SA

Pełni obecną funkcję od 2011 r., czyli od wznowienia przez Towarzystwo działalności. Jest licencjonowanym aktuariuszem oraz członkiem rzeczywistym Polskiego

Stowarzyszenia Aktuariuszy. Przed zatrudnieniem w Open Life pracował dla innych towarzystw ubezpieczeń na życie – PZU Życie, WARTA Życie, Met Life. Ukończył ma-

tematykę na Uniwersytecie Warszawskim. W czasie wolnym biega oraz gra w scrabble.



DR LESZEK CZARNECKI

PRZEWODNICZĄCY RADY NADZORCZEJ GRUPY KAPITAŁOWEJ GETIN HOLDING SA

Absolwent Politechniki Wrocławskiej, doktor nauk ekonomicznych Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu. Działalność gospodarczą rozpoczął w 1986 r., tworząc Przedsiębiorstwo Techniki Alpinistyczno-Nurkowej TAN SA. Był twórcą i głównym udziałowcem działającego od 1991 r. Europejskiego Funduszu Leasingowego SA

– pierwszej i największej firmy leasingowej w Polsce.

Dr Leszek Czarnecki jest członkiem rad nadzorczych następujących spółek:

- Getin Noble Bank SA w Warszawie (Przewodniczący),
- Idea Bank SA w Warszawie (Przewodniczący),

- T.U. Europa SA i T.U. Europa na Życie SA we Wrocławiu (Wiceprzewodniczący),
- LC Corp SA we Wrocławiu (Przewodniczący),
- Open Finance SA w Warszawie
- Fundacja Jolanty i Leszka Czarneckich (Przewodniczący),
- Fundacja St Antony's College Oxford – Noble Foundation (Przewodniczący).

FINANSÓW



ROGER H. HODGKISS

PREZES LINK4

Od 2012 r. jest prezesem LINK4. Wcześniej pracował w Intouch Insurance Group należącym do RSA. A w latach 2007–2008 pełnił funkcję prezesa zarządu w firmie ubezpieczeniowej AAS Balta na Łotwie. W latach 1998–2007 był menedżerem w spółkach finansowych należących do grupy GE, m.in.

pełnił funkcje dyrektora finansowego na Europę w GE Commercial Finance, dyrektora finansowego w GE Capital i dyrektora operacyjnego w GE Capital Modular Space Europe.

Jest Brytyjczykiem. Żonaty, ma dwójkę dzieci, 15 i 13 lat. Ukończył studia inżynier-

skie na Uniwersytecie w Liverpoolu. Ma uprawnienia biegłego rewidenta, certyfikowanego w Wielkiej Brytanii. Jest członkiem zarządu BPCC. Jego zainteresowania to: rugby, krykiet, polska kuchnia. Był reprezentantem Uniwersytetu w Liverpoolu w rugby i krykiecie.

ZBIGNIEW JAGIEŁŁO

PREZES ZARZĄDU PKO BANKU POLSKIEGO

Pełni obecne stanowisko od października 2009 r., powołany na kolejną kadencję w 2011 r. Wcześniej przez blisko dziewięć lat pełnił funkcję prezesa zarządu Pioneer Pekao TFI SA. W globalnej strukturze Pioneer Investments nadzorował także dystrybucję w regionie Europy Środkowo-Wschodniej (CEE). W drugiej połowie lat 90. ubiegłego wieku m.in. jako wiceprezes zarządu współtworzył PKO/Credit Suisse TFI SA. Jest aktywnie zaangażowany w rozwój i promocję wysokich standardów rynku finansowego

w Polsce. Członek Rady Związku Banków Polskich oraz prestiżowej organizacji Institut International D'Etudes Bancaires zrzeszających międzynarodowe środowisko bankowe. Wcześniej pełnił m.in. funkcję przewodniczącego Rady Izby Zarządzających Funduszami i Aktywami.

Absolwent Wydziału Informatyki i Zarządzania Politechniki Wrocławskiej. Ukończył również Podyplomowe Studia Menedżerskie prowadzone przez Gdańską Fundację Kształcenia Menedżerów i Uniwersytet Gdański,

gdzie uzyskał tytuł Executive MBA certyfikowany przez Rotterdam School of Management, Erasmus University.

Odnaczony przez Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej Krzyżem Oficerskim Orderu Odrodzenia Polski oraz uhonorowany Medalem Solidarności Społecznej za propagowanie idei społecznej odpowiedzialności biznesu. Jest także wiceprzewodniczącym Rady Programowej Fundacji PKO Banku Polskiego, która powstała w 2010 r. z jego inicjatywy.



ANDRZEJ JAKUBIAK

PRZEWODNICZĄCY KOMISJI NADZORU FINANSOWEGO

W KNF od 2011 r. Od 1991 do 2006 r. pracował w Narodowym Banku Polskim (NBP). W 1993 r. powołany na stanowisko zastępcy dyrektora GINB. Odpowiadał za rozwiązywanie

sytuacji banków znajdujących się w najtrudniejszym położeniu. W 1998 r. powołany na stanowisko dyrektora departamentu prawnego NBP. Od 1998 r. do 2006 r. członek zarządu

NBP. Od 2006 r. do 2011 r. zastępca prezydenta Warszawy.

Absolwent Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Warszawskiego, radca prawny.

ANDRZEJ JARCZYK

PREZES ZARZĄDU SPÓŁEK UNIQA TU SA I UNIQA TU NA ŻYCIE SA W POLSCE

Na stanowisko szefa grupy UNIQA w Polsce został powołany pod koniec 2010 r. Od jego przyścia grupa UNIQA rozwija się coraz bardziej dynamicznie. Spółka majątkowa awansowała na silną, piątą pozycję na polskim rynku, a spółka życiowa należy do grona najszybciej rozwijających się podmiotów. Tylko w 2013 r., gdy rynek ubezpieczeń na życie zanotował spa-

dek, składka w UNIQA TU na Życie wzrosła o 22 proc. W minionym roku przypis składki grupy przekroczył po raz pierwszy 1,5 mld zł. Andrzej Jarczyk jest absolwentem Wydziału Zarządzania Akademii Ekonomicznej w Katowicach. Studiował również zarządzanie przedsiębiorstwem na Uniwersytecie w Bochum. W latach 1996–2007 był związany zawodowo

z grupą PZU – od 2003 r. pełnił funkcję dyrektora Biura Sprzedaży w centrali PZU, odpowiadając za realizację polityki sprzedaży dla klientów indywidualnych oraz sektora MSP. W latach 2007–2010 pełnił funkcję prezesa zarządu grupy Generali w Polsce. W 2009 r. otrzymał od „Home & Market” tytuł menedżera roku.



DARIUSZ KACPRZYK

PREZES ZARZĄDU BANKU GOSPODARSTWA KRAJOWEGO

Ukończył studia na Wydziale Handlu Wewnętrznego i Usług Szkoły Głównej Handlowej (d. SGPiS) oraz podyplomowy program MBA na Akademii Koźmińskiego. Absolwent IESE – University of Navarra, Advanced Management Program. Od ponad 20 lat związany z bankowością, zdobywał doświadczenia na stanowiskach kierowniczych w czołowych instytucjach finansowych na polskim rynku.

Przed objęciem funkcji prezesa zarządu Banku Gospodarstwa Krajowego, w latach 2009–2013 pracował w BRE Banku SA na stanowisku dyrektora Departamentu Współpracy z Korporacjami, będąc jednocześnie członkiem komitetu kredytowego zarządu banku. Wcześniej, w okresie 2007–2009 był związany z Bankiem Pekao SA jako członek komitetu kredytowego oraz dyrektor zarządzający w Pio-

nie Bankowości Korporacyjnej, Finansowania Nieruchomości i Rynków Międzynarodowych. Pracował także w Banku BPH SA oraz Powszechnym Banku Kredytowym SA przed fuzją z BPH, jak również w PKO Banku Polskim. Był koordynatorem Programu Rozwoju Komunalnego organizowanego przez Bank Światowy z Agencją Rozwoju Komunalnego (Fundacja Min. Finansów).

25 TOP Menedżerów Świata



ŁUKASZ KALINOWSKI

PREZES ZARZĄDU I DYREKTOR GENERALNY METLIFE TUNŻIR SA

Ze spółką związany jest od 1992 r., kiedy został zatrudniony na stanowisku dyrektora Działu Obsługi Klienta. W 1993 r. objął funkcję dyrektora ds. operacyjnych, a w 1995 r. otrzymał nominację na wiceprezesa zarządu Towarzystwa. Od stycznia 1997 r. pełnił również funkcję dyrektora ds. marketingu, a od września 1999 r.

pierwszego wiceprezesa zarządu. Zajmował się ubezpieczeniami na życie także poza granicami Polski, m.in. na rynku rumuńskim. W latach 2000–2004 pełnił funkcję regionalnego dyrektora ds. operacyjnych w Polsce i na nowych rynkach. Od marca 2004 do maja 2009 r. sprawował funkcję prezesa zarządu AIG PTE SA.

W listopadzie 2010 r. został odznaczony Złotym Krzyżem Zasługi za szczególny wkład w rozwój rynku ubezpieczeń w Polsce. Jest doktorem nauk fizycznych. W latach 1986–1992 pracował w Instytucie Fizyki Doświadczalnej na Uniwersytecie Warszawskim.

ANDRZEJ KLESYK

PREZES ZARZĄDU PZU SA

Od maja 2003 r. partner i dyrektor zarządzający The Boston Consulting Group w Warszawie, gdzie współpracował m.in. z PZU przy realizacji projektów ubezpieczeniowych. Twórca i szef Inteligo, pionierskiego projektu bankowości internetowej wspólnie z Bankgesellschaft Berlin Polska. Wcześniej kierował zespołem, który stworzył Handlobank, detaliczne ramie Banku Handlowego w Warszawie SA. W latach 1989–

1990 pracował w Ministerstwie Przekształceń Własnościowych. W 1991 r. wyjechał do USA, gdzie pracował w takich firmach jak: Kidder, Peabody oraz Coopers & Lybrand w Nowym Jorku. W latach 1993–2000 był zatrudniony w londyńskim oddziale firmy McKinsey & Co. Poza rozległym doświadczeniem w konsultingu dla sektora finansowego i ubezpieczeniowego, pracował również w licznych projektach w sek-

torze detalicznym, dóbr konsumpcyjnych oraz farmaceutycznym w krajach europejskich, USA oraz Republice Południowej Afryki. Jest absolwentem ekonomii na Katolickim Uniwersytecie Lubelskim (Wydział Nauk Społecznych). Jako jeden z pierwszych Polaków skończył dwuletnie studia w Harvard Business School w USA, uzyskując tytuł MBA.



JERZY KOBYLŃSKI

WSPÓŁZAŁOŻYCIEL I PREZES ZARZĄDU SPÓŁEK Z GRUPY MASTERLEASE

Ukończył Politechnikę Gdańską. Posiada również Dyplom Ministra Skarbu Państwa uprawniający do zasiadania w radach nadzorczych spółek Skarbu Państwa. W latach 90. pełnił funkcję dyrektora generalnego w Funduszu Gospodarczym NSZZ So-

lidarność Sp. z o.o. (1990–1994) oraz prezesa zarządu Sopockiego Domu Maklerskiego SA (1994–1995). Od 1995 r. nieprzerwanie zarządza spółkami należącymi do Grupy Masterlease. Na początku roku odebrał nagrodę Pomorskiego Pracodawcy Roku 2013.

Pełniąc funkcję prezesa zarządu w spółkach z Grupy Masterlease, Jerzy Kobylński pełni również funkcję członka rad fundacji w Fundacji Hospicyjnej oraz Fundacji Theatrum Gedanense. Ponadto jest członkiem komisji rewizyjnej Związku Polskiego Leasingu.

MAŁGORZATA KOŁAKOWSKA

PREZES ING BANKU ŚLĄSKIEGO, WICEPRZEWODNICZA RADY NADZORCZEJ ING SECURITIES SA

Rozpoczęła swoją karierę zawodową w r. 1993 r. w ING Bank NV/Oddział w Warszawie. W latach 1996–2001 pracowała w McDonald's, zajmując stanowisko dyrektora finansowego, a następnie w latach 2001–2006 była dyrektorem na Polskę i kraje bałtyckie w Europejskim Banku Odbudowy i Rozwoju. Powróciła do ING Banku Ślą-

skiego w październiku 2006 r. jako dyrektor banku nadzorujący obszar dużych korporacji i instytucji finansowych. 1 lipca 2008 r. objęła stanowisko wiceprezesa banku, a 8 grudnia 2009 r. została powołana na stanowisko prezesa ING Banku Śląskiego. Obecnie sprawuje funkcję wiceprzewodniczącej Rady Nadzorczej ING Securities SA.

We wcześniejszych latach zajmowała stanowisko Przewodniczącej Rady Nadzorczej ING Banku Hipotecznego SA, członka rady nadzorczej Banku Gospodarki Żywnościowej SA, Funduszu Emerytalnego Winterthur (obecnie AXA) oraz Kredobanku na Ukrainie.



RADOSŁAW KUCZYŃSKI

PREZES ZARZĄDU EFL

Karierę zawodową rozpoczął w 1995 r. w centrali firmy Lukas we Wrocławiu. Od połowy 1997 r. związał się z grupą BNP Paribas, rozpoczynając pracę w dziale analiz statystycznych firmy BNP Paribas Personal Finance (dawniej Cetelem) w Paryżu. W kolejnych latach zajmował stanowiska dyrektorskie w centrali i filiach zagranicznych Cetelem

oraz BNP Paribas. Od 1998 r. pracował jako dyrektor działu IT, początkowo w Cetelem Polska, a następnie w niemieckiej filii firmy, gdzie od 2004 r. odpowiadał również za dział planowania finansowego i kontrolingu. W latach 2006–2007 był zastępcą dyrektora Regionu Eurazja-Afryka Północna w centrali grupy BNP Paribas Personal Finance w Pa-

ryżu. Przez kolejne cztery lata pracował jako członek zarządu banku UkrSibbank na Ukrainie, gdzie był odpowiedzialny za rozwój linii biznesowej Personal Finance. Od 2011 r. był członkiem zarządu Cetelem w Republice Czeskiej, odpowiedzialnym za marketing i sprzedaż. Od 16 września 2013 r. pełni funkcję prezesa zarządu EFL.

FINANSÓW



RADOSŁAW OLSZEWSKI

PREZES ZARZĄDU DOMU MAKLERSKIEGO BANKU OCHRONY ŚRODOWISKA SA

Pełni obecną funkcję od 1996 r. Od 1992 r. wpisany na listę maklerów papierów wartościowych. Karierę zawodową rozpoczynał w 1993 r., pełniąc funkcję maklera giełdowego w Biurze Maklerskim Polskiego Banku Rozwoju SA. W roku 1994 został akcjonariuszem, współzałożycielem oraz członkiem zarządu Domu Maklerskiego BOŚ SA, obejmując w roku 1996 funkcję prezesa zarządu.

Ukończył studia w Instytucie Transportu Politechniki Warszawskiej oraz podyplomowe studia menedżerskie MBA Szkoły Głównej Handlowej, a także podyplomowe studia na kierunku zarządzanie bankiem komercyjnym. Był wieloletnim członkiem zarządu Izby Domów Maklerskich, a obecnie pełni funkcję członka Rady Izby Domów Maklerskich.

Swoje największe sukcesy zawodowe wiąże z kierowaną przez siebie instytucją finansową – pionierem w zakresie usług internetowych, wieloletnim liderem rynku w zakresie obrotu instrumentami pochodnymi, wielokrotnie nagradzonym biurem za jego aktywność na rynku giełdowym, jak również wielokrotnym zwycięzcą plebiscytów i rankingów na najlepsze biuro maklerskie.

JAROSŁAW PARKOT

PREZES ZARZĄDU TUIR I TUNŻ WARTA SA

Pełni obecną funkcję od lipca 2010 r. Na początku kariery zawodowej pracował w wielu prywatnych polskich i międzynarodowych firmach. W 1998 r. rozpoczął pracę w Citibanku/Bank Handlowy na stanowisku dyrektora zarządzającego Dystrybucją i Ban-

kowością Detaliczną. Później był członkiem zarządu Citibanku i członkiem rady nadzorczej TFI Kapitał Handlowy. W latach 2003–2010 związany z grupą ubezpieczeniową Unią Polska, najpierw jako wiceprezes, a potem jako prezes jej spółek w Polsce.

Jest absolwentem Instytutu Transportu Politechniki Warszawskiej oraz Podyplomowego Studium Marketingu i Zarządzania na Uniwersytecie Warszawskim. Ma tytuł MBA Uniwersytetu Erasmus w Rotterdamie.



WOJCIECH SOBIERAJ

PREZES ZARZĄDU ALIOR BANK SA

Pełni obecną funkcję od kwietnia 2008 r. W latach 2002–2006 zajmował stanowisko wiceprezesa zarządu Banku BPH SA, gdzie był odpowiedzialny za Pion Bankowości Detalicznej. W okresie zatrudnienia w Banku BPH SA pełnił również funkcję przewodniczącego rad nadzorczych Górnośląskiego Banku Gospodarczego SA oraz BPH Banku Hipotecznego SA. Od 1997 do 2002 r. był pracownikiem, menedżerem i partnerem The

Boston Consulting Group (BCG) w Bostonie i Londynie oraz jednym z twórców biura BCG w Warszawie, gdzie pełnił funkcję partnera i wiceprezesa. W BCG zajmował również stanowisko dyrektora Usług Finansowych w Europie Środkowej i Wschodniej. Był także ekspertem w dziedzinie przejęć i połączeń oraz rynku płatności bankowych. W latach 1991–1994 był właścicielem firmy Central European Financial Group w No-

wym Jorku zajmującej się analizą rynków kapitałowych Europy Wschodniej. W tym samym okresie zdobył licencję maklera na Wall Street oraz pracował jako asystent w Departamencie Finansów i Operacji na New York University. Ukończył Szkołę Główną Handlową w Warszawie. W 1993 r. podjął naukę na New York University, Stern School of Business i w 1995 r. uzyskał dyplom Master of Business Administration.

MACIEJ SZWARC

PREZES ZARZĄDU AXA POLSKA

Pełni obecne stanowisko prezesa zarządu AXA Polska od 2008 r., ale firmą – wcześniej pod nazwami Winterthur i Credit Suisse Life & Pensions – zarządza od 2005 r. Od 2008 r. jest również prezesem zarządu AXA TUIR. Pełni również obowiązki członka rad nadzorczych AXA Życie i AXA TFI oraz wiceprzewodniczącego rady nadzorczej AXA PTE. Z rynkiem

ubezpieczeń związany od 1998 r. Do 2001 r. był dyrektorem finansowym w Zurich Handlowy Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie. W 2001 r. rozpoczął pracę w Grupie Winterthur na stanowisku dyrektora finansowego. Jest wieloletnim wiceprezesem Polskiej Konfederacji Pracodawców Prywatnych Zakładów Ubezpieczeń, Towarzystw Emerytalnych i Towarzystw Funduszy

inwestycyjnych oraz członkiem Rady Francuskiej Izby Przemysłowo-Handlowej w Polsce. Absolwent Wydziału Nauk Ekonomicznych Uniwersytetu Warszawskiego, International School of Public Affairs na Columbia University w Nowym Jorku oraz IESE Business School w Barcelonie.



PIOTR MARIA ŚLIWICKI

TWÓRCA GRUPY ERGO HESTIA ORAZ PREZES ZARZĄDÓW JEJ TRZECH SPÓŁEK UBEZPIECZENIOWYCH: SOPOCKIEGO TOWARZYSTWA UBEZPIECZEŃ ERGO HESTIA SA, SOPOCKIEGO TOWARZYSTWA UBEZPIECZEŃ NA ŻYCIE ERGO HESTIA SA ORAZ MTU MOJEGO TOWARZYSTWA UBEZPIECZEŃ SA

Za stworzenie drugiej co do wielkości grupy ubezpieczeniowej został wyróżniony tytułami „Człowieka Dekady Polskich Ubezpieczeń” i „Człowieka 15-lecia Polskich Ubezpieczeń”. Za wkład w rozwój polskiego rynku ubezpieczeń otrzymał Złoty Krzyż Zasługi i Krzyż Oficerski Orderu Odrodzenia Polski. Jest inicjatorem i współtwórcą Komisji Dobrych

Praktyk Polskiej Izby Ubezpieczeń i przewodniczącym jej pierwszego składu w latach 2009–2014. Od 2007 r. w zarządzie Polsko-Niemieckiej Izby Przemysłowo-Handlowej, w latach 2010–2014 był jej prezesem, a obecnie jest prezydentem honorowym tej największej w Polsce bilateralnej izby gospodarczej. Jako jedyny Polak w historii został zaproszony

do elitarnego Rendez-Vous de Septembre Association w Monte Carlo. Inicjator licznych przedsięwzięć z zakresu odpowiedzialności społecznej – założyciel Fundacji Integralia, promotor młodej polskiej sztuki (Fundacja Artystyczna Podróż Hestii), myśli filozoficznej (Nagroda im. ks. Józefa Tischnera) i talentów sportowych.

25 TOP Menedżerów Świata Finansów

**JÓZEF WANCER**
PREZES ZARZĄDU BANKU BGŻ

Urodził się w 1942 r. w gułagu w Republice Komi, Rosja. Ukończył ekonomię w City College of New York (1971) oraz studia w dziedzinie zarządzania i stosunków interpersonalnych na Webster University w Wiedniu (1983). Przez blisko 25 lat pracował w Citibanku w Nowym Jorku na stanowisku wiceprezesa oraz stanowiskach kierowniczych, m.in. w filiach tego banku w Japonii, Austrii, Wielkiej Brytanii i Francji. Na początku lat 90. zajął się działalnością menedżerską w Polsce. Był niezależnym konsultantem

współuczestniczącym w tworzeniu Citibanku w Warszawie. W 1992 r. organizował Bank Rolno-Przemysłowy, a w latach 1993–1994 był dyrektorem generalnym firmy Legler Polonia. W latach 1995–2000 był wiceprezesem, a potem prezesem zarządu Raiffeisen Centrobank w Warszawie. W latach 2000–2010 był prezesem Banku BPH, gdzie pod jego kierownictwem zrealizowane zostały liczne projekty, w tym m.in. fuzja z PBK, podział Banku BPH oraz fuzja z GE Money Bank. Od 2010 r. do powołania w skład zarządu Banku BGŻ pra-

cował jako doradca zarządu Deloitte w Polsce oraz od 2011 r. zasiadał w radzie nadzorczej Alior Banku (do 5 września 2013 r.). Obecnie jest członkiem rady nadzorczej Gothaer Towarzystwo Ubezpieczeń SA oraz KRUK SA. Zasiada w kapitule Nagrody Gospodarczej Prezydenta RP. Jest członkiem rady i przewodniczącym komisji finansowej Fundacji Auschwitz-Birkenau, przewodniczącym Amerykańskiej Izby Handlowej w Polsce oraz członkiem rady Business Centre Club.

ANNA WŁODARCZYK-MOCZKOWSKA

PREZES ZARZĄDU GOTHAER TU SA

Menedżer z 20-letnim doświadczeniem w branży finansowej i ubezpieczeniowej. Jest absolwentką Uniwersytetu Łódzkiego oraz Szkoły Głównej Handlowej (1996). Od 2012 r. jest prezesem Gothaer Towarzystwo Ubezpieczeń SA, należącego do Grupy Gothaer, jednej z największych i najstarszych firm ubezpieczeniowych w Niemczech.

W latach 2001–2012 była związana z grupą Ergo Hestia, w tym od 2001 roku z MTU Moim Towarzystwem Ubezpieczeń SA, gdzie piastowała stanowisko wiceprezesa zarządu. Wcześniej, w latach 1999–2001 pracowała w SKARBIEC Serwis Finansowy Sp. z o.o. na stanowiskach wiceprezesa i prezesa zarządu oraz jako dyrektor

sprzedaży w PTE Skarbiec-Emerytura SA (1998–1999). W 2010 r. została odznaczona Brązowym Krzyżem Zasługi za wkład w rozwój polskiego rynku ubezpieczeniowego. Została też uhonorowana branżowym odznaczeniem „Za zasługi dla ubezpieczeń”. Jest członkiem zarządu Polsko-Niemieckiej Izby Przemysłowo-Handlowej.

**SŁAWOMIR WONTRUCKI**

PREZES ZARZĄDU LEASEPLAN FLEET MANAGEMENT POLSKA SP. Z O.O.

Przeszedł drogę kariery od socjalistycznego Metalexportu, przez firmy polonijne, aby w przemysłowym roku 1989 r. podjąć pracę hotelarza w warszawskim Marriocie. Kontynuując zamiłowanie do branży usługowej, przyjął w 1994 r. propozycję prowadzenia polskiego oddziału Eurest należącego do francuskiej grupy Accor. Krótki epizod w Eden Springs dał mu wiedzę

z zakresu sprzedaży bezpośredniej oraz logistyki. Wkrótce wykorzystał ją do kierowania od 1999 r. holenderską grupą Nutreco w Polsce. Obecną funkcję pełni od 2005 r., konsekwentnie budując pozycję LeasePlan Polska jako lidera rynku wynajmu długoterminowego samochodów osobowych. Współpracuje z organizacjami pozarządowymi na rzecz zrównoważonego roz-

woju. Jest członkiem zarządu organizacji branżowej PZWLP. W 2010 r. przez sześć miesięcy odgrywał rolę coacha rozwoju zawodowego prezesa zarządu LeasePlan w Emiratach Arabskich, a w 2010 i 2011 r. pełnił obowiązki prezesa zarządu spółki LeasePlan w Czechach.

PAWEŁ ZIEMBA

PREZES ZARZĄDU SKANDIA ŻYCIE TU SA

Obecną funkcję pełni od 1 października 2008 r. Z firmą Skandia jest związany od 2003 r., początkowo pracował na stanowisku dyrektora sprzedaży, a od 2006 r. pełnił funkcję członka zarządu spółki odpowiedzialnego za sprzedaż i marketing. Paweł Ziemia odegrał kluczową rolę w budowie sukcesu Skandii w Polsce w ostatnich

latach. Odpowiedzialny za wprowadzenie nowej strategii i pozycjonowania firmy na rynku, która w centrum stawia budowanie trwałych relacji z klientem. Współpracował także przy tworzeniu nowego, zintegrowanego modelu dystrybucji. Od 1997 r. był związany z firmą Electrolux, w której pełnił stanowisko dyrektora sprze-

daży i marketingu, a następnie dyrektora naczelnego Electrolux Wascator. Odbił liczne kursy i seminaria dotyczące zarządzania, sprzedaży i marketingu. Jest absolwentem AWF w Warszawie oraz Electrolux Business Collage przy Webster's University w Wiedniu. W 2005 r. ukończył Ashridge Business School w Londynie.

**PAWEŁ ZYLM**

PREZES ZARZĄDU BRE UBEZPIECZENIA TUIR SA

Od początku istnienia projektu BRE Ubezpieczenia był zaangażowany w jego rozwój. W 2007 r. objął stanowisko prezesa zarządu BRE Ubezpieczenia TUIR SA oraz BRE Ubezpieczenia Sp. z o.o. W wyniku strategicznych decyzji na poziomie Grupy mBanku w latach 2012–2013 z sukcesem przeprowadził fuzję BRE Ubezpieczenia oraz Aspiro, stojąc na czele wspomnianych spółek. Obecnie jest prezesem zarządu BRE Ubezpieczenia TUIR SA. Od 16 lat związany jest z branżą ubezpieczeniową. W swojej karierze odpowiadał także

za rozwój sieci agencyjnej tradycyjnej oraz sprzedaż przez kanały elektroniczne, a także wdrażanie procesu sprzedaży internetowej produktów ubezpieczeniowych. Brał aktywny udział w koordynacji procesu fuzji Zurich z Generali, gdzie do 2006 r. pełnił funkcję bancassurance managera. Wcześniej pracował także w PwC w dziale audytu i doradztwa księgowego oraz w Powszechnym Banku Kredytowym SA. Jest absolwentem Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie na kierunku finanse i bankowość.

Paweł Zylm pełni funkcję przewodniczącego zespołu ds. ubezpieczeń direct w Polskiej Izbie Ubezpieczeń oraz członka rady Ubezpieczeniowego Funduszu Gwarancyjnego. W 2012 r. magazyn „Home&Market” przyznał mu nagrodę dla Najlepszego Menedżera Roku. Został także uhonorowany odznaką „Zasłużeni dla Ubezpieczeń” przez Polską Izbę Ubezpieczeń za działania w kierunku rozwoju rynku direct i popularyzacji nowoczesnych rozwiązań w sprzedaży ubezpieczeń.

Fakty i mity o ubezpieczeniach inwestycyjnych

Na rynku nie brakuje ofert będących połączeniem produktów inwestycyjnych z ubezpieczeniem. W Polsce jest dostępnych kilka ich rodzajów. Najważniejsze rozróżnienie to podział na produkty inwestycyjne z elementem ubezpieczeniowym i ubezpieczenia z elementem inwestycyjnym.



Tomasz Gomółka

Wśród tych pierwszych mamy do czynienia głównie z tzw. polisami unit-linked i produktami strukturyzowanymi w formie polisy z UFK (ubezpieczeniowy fundusz kapitałowy). Tu ważniejsza jest część inwestycyjna. Głównym zadaniem części ubezpieczeniowej jest zapewnienie klientowi korzyści z formy prawnej opakowania produktu, jakim jest polisa. Zapewnia ona klientowi odroczenie płatności podatku od zysku, ale także daje np. możliwość wskazania uposażonego i ochronę środków wypłacanych uposażonym przed egzekucją komorniczą (75 proc. wysokości świadczenia). Jeśli chodzi o tę ostatnią cechę, warto dodatkowo wiedzieć, że ochrona ta nie dotyczy zadłużenia wobec Skarbu Państwa czy z tytułu alimentów. Druga grupa reprezentowana jest przez rozwiązania, w których większa część składki przeznaczana jest na ochronę ubezpieczeniową, a część inwestycyjna jest dodatkiem. Istotnym, bo dzięki niemu w przypadku likwidacji polisy można otrzymać dodatkowe środki. Kolejny podział to produkty ze składką jednorazową oraz regularną. W tych drugich inwestor deklaruje, że systematycznie będzie wpłacał określoną kwotę.

Zajmijmy się punkt po punkcie popularnymi przekonaniami na temat produktów inwestycyjno-ubezpieczeniowych.

Tego typu rozwiązania nie oferują ochrony ubezpieczeniowej

MIT: W zależności od konkretnego produktu relacja części inwestycyjnej do ochronnej może być różna. Na rynku można znaleźć propozycje, które oferują atrakcyjne ubezpieczenia. W wypadku śmierci ubezpieczonego z góry określone świadczenie trafi do uposażonych. W przypadku dożycia klienta do końca okresu ubezpieczenia otrzyma on wypłatę zgromadzonych środków powiększoną o umówioną kwotę. Produkty, których głównym celem jest inwestowanie środków, mają minimalną ochronę ubezpieczeniową, bo ich cel jest inny.

Rezygnacja z polisy inwestycyjnej z regularną składką dużo kosztuje

FAKT: Polisy z regularną składką to produkty długoterminowe i w wielu przypadkach występuje wysoka opłata za zerwanie umowy przed datą jej zapadalności, szczególnie w pierwszych latach trwania. Osoba, która zdecydowała się na 10- czy 15-letni program oszczędnościowy i będzie chciała wycofać się z niego po roku czy dwóch musi liczyć się z tym, że odzyska tylko część wpłaconych środków. Prowizja ta maleje wraz z upływem czasu i w końcu znika w ogóle. W przypadku każdego produktu szczegółowe zasady mogą być różne. Zawsze warto więc zapoznać się z ogólnymi warunkami ubezpieczenia oraz taryfą opłat i prowizji.

Zerwanie umowy o program regularnego inwestowania to jedyne rozwiązanie, gdy mam problemy finansowe

MIT: W sytuacji, w której uiszczanie comiesięcznych składek w programie regularnego oszczędzania staje się problemem, nie trzeba od razu zrywać umowy (co często prowadzi do utraty znaczącej części środków). W wielu przypadkach istnieje możliwość chwilowego zawieszenia regularnych wpłat (do kilku miesięcy), co powinno pozwolić na odzyskanie równo-



foto: fotolia

wagi budżetu domowego w momencie wystąpienia przejściowych problemów. Jeśli problemy nie są jednak chwilowe, warto rozważyć sprzedaż polisy innemu klientowi. Wiele takich ubezpieczeń daje inwestorowi możliwość cesji polisy na inną osobę, trzeba tylko ją znaleźć i ustalić warunki sprzedaży. W części produktów istnieje także możliwość obniżenia kwoty składki regularnej, a po pewnym czasie przekształcenie polisy na bezskładkową.

Raz ustalona wysokość składki regularnej jest niezmienna

MIT: Warto wiedzieć, że produkty ubezpieczeniowo-inwestycyjne dzielą się na dwie podstawowe grupy – ze składką jednorazową i regularną. W przypadku tych drugich podpisujemy umowę na wiele lat i przez ten czas trzeba uiszczać składkę. W niektórych przypadkach można jednak ją modyfikować, zarówno obniżając, jak i podnosząc. Często istnieje także możliwość wpłacania dodatkowych środków poza składką.

Inwestycje w formie polisy ubezpieczeniowej oferują korzyść podatkową

FAKT: Jeśli będziemy normalnie kupować i sprzedawać jednostki uczestnictwa funduszy inwestycyjnych, za każdym razem gdy wygenerowany zostanie zysk przy umorzeniu jednostek zostanie pobrany podatek od zysków kapitałowych (zwany podatkiem Belki). W przypadku transakcji dokonywanych w ramach produktu w formie polisy ubezpieczeniowej, podatek płaci się dopiero na samym końcu inwestycji, co oznacza, że tak zaoszczędzona kwota przez kolejne lata pracuje na zyski. Można więc przenosić środki pomiędzy różnymi funduszami, a zyski się kumulują. Im dłuższy czas trwania inwestycji i bardziej aktywny inwestor, tym siła działania tarczy podatkowej jest większa. Odczuwalne różnice w stopach zwrotu poczujemy inwestując co najmniej na 5–8 lat. Przy krótszej bądź pasywnej inwestycji nie ma to sensu.

Autor jest ekspertem Banku BGŻOptima

TEKST SPONSOROWANY

OPEN LIFE MA JUŻ TRZY LATA!

Open Life TU Życie S.A. rozpoczęło działalność w lipcu 2011 roku. Już od trzeciego kwartału 2013 roku, a więc zaledwie po dwóch latach działalności, ubezpieczyciel zajmował drugie miejsce na rynku pod względem przypisu składki. Od tego czasu start-up dynamicznie się rozwija i konsekwentnie utrzymuje czołowe miejsce wśród ubezpieczycieli życiowych na polskim rynku.

Spółka, która cieszy się zaufaniem 45 partnerów, przez trzy lata działalności stworzyła i wprowadziła do swojej oferty ponad 50 produktów. Jednym z priorytetów ubezpieczyciela jest właśnie sprawna współpraca z partnerami, której podstawą jest szybka reakcja na oczekiwania rynku. Ta strategia przynosi efekty – Open Life ma już ponad 330 tys. polis, a suma aktywów Towarzystwa przekroczyła 5,5 mld zł (wg PSR). Spółka odnotowała po drugim kwartale 2014 r. ponad 1,21 mld zł składek przypisanych brutto, osiągając dynamikę 17 proc. r./r., co jest dużym osiągnięciem

przy ogólnej tendencji spadkowej na rynku (-11 proc.). Daje to ubezpieczycielowi 8,5 proc. udziału w rynku ubezpieczeń życiowych, co stanowi wzrost o 2 p.p. w stosunku do I półrocza 2013 r. (wg PIU).

Open Life po I półroczu 2014 r. zadebiutowało w pierwszej trójce ubezpieczycieli o największym udziale w rynku UFK, zajmując drugie miejsce z udziałem na poziomie 11 proc. Zajęło również pierwsze miejsce pod względem dynamiki przyrostu aktywów (wg Analiz Online). W ciągu ostatniego roku zwiększyły się one o 1,8 mld zł.

Ubezpieczyciel współpracuje z licznymi instytucjami rynku finansowego, m.in.: bankami, pośrednikami finansowymi, multiagencjami i biurami maklerskimi. Ofertę kieruje zarówno do dużych sieci, jak i mniejszych podmiotów. Od niedawna świadczy grupowe ubezpieczenia pracownicze – nowoczesne rozwiązanie o szerokim zakresie ochrony ubezpieczeniowej życia i zdrowia.

Open Life szybko dostosowuje się do zmieniającego się rynku. Towarzystwo

przekształciło ofertę ubezpieczeń na ubezpieczenia indywidualne, a do ich dystrybucji zostało przygotowanych i przeszkolonych już ponad 15 tys. osób.

Sukces ubezpieczyciela zauważają także media, honorując Open Life licznymi wyróżnieniami i nagrodami. Na przestrzeni trzech lat ubezpieczenia Open Life były wyróżniane za bezpieczeństwo, wykorzystywanie innowacyjnych instrumentów bazowych oraz innowacyjność oferty. Warto wspomnieć wyróżnienie „Najlepsze produkty dla biznesu 2013” „Gazety Finansowej”, „Order Finansowy 2013” magazynu „Home&Market” czy wyróżnienie „Najlepszy Menadżer w finansach 2013” magazynu „Home&Market” dla prezesa Krzysztofa Bukowskiego.

Towarzystwo Ubezpieczeniowe jest świadome swojej roli jako instytucji zaufania publicznego. Czuje się zobowiązane zarówno do etycznego prowadzenia działalności, jak i do podejmowania się konkretnych inicjatyw na rzecz społeczności lokalnych. Od 2012 r. wspiera podopiecznych Domu Dziecka nr 2 im. Janusza Korczaka w Warszawie. Anga-



„Spółka odnotowała po drugim kwartale 2014 roku ponad 1,21 mld zł składek przypisanych brutto, osiągając dynamikę 17 proc. r./r., co jest dużym osiągnięciem przy ogólnej tendencji spadkowej na rynku (-11 proc.).”

zuje się w działania na rzecz placówki na poziomie zarówno władz spółki, jak i pracowniczym. Open Life bierze również udział w ogólnopolskich akcjach charytatywnych, m.in. w „Biegu Firmowym” organizowanym przez Fundację Everest.

Innowacje w produktach ubezpieczeniowych

Błyskawicznie rośnie liczba sposobów, w jaki konsumenci kupują lub odnawiają ubezpieczenia. Kanał online rośnie szybciej niż kiedykolwiek. Bez względu na to, czy ubezpieczyciele wdrażają kanały bezpośrednie czy pośrednie, bardzo ważne okazuje się włożenie wysiłku w opracowanie strategii, ciągłe monitorowanie, analizowanie i optymalizowanie kanałów. Niewłaściwe zarządzanie kanałem może nie tylko nie przynieść wzrostu sprzedaży, lecz nawet obniżyć ją w wyniku negatywnego wpływu na ogólny poziom satysfakcji klientów.



Marek Przybysz
Ubezpieczenie staje się towarem często dodawanym podczas kupna wycieczki, urządzenia AGD, telefonu lub produktu bankowego. Każdy kanał

– sieć agentów i oddziałów własnych, media społecznościowe, dedykowane portale, urządzenia mobilne – oferuje unikalne możliwości. Mistrzowie dystrybucji wielokanałowej dokładnie określają zestaw możliwości, jakie on daje w odniesieniu do różnych segmentów klientów.

Oto zestaw typowych aspektów rozważanych wewnętrznie coraz częściej przy planowaniu uruchomienia nowego kanału sprzedaży, obok zestawienia spodziewanych przychodów i kosztów:

- możliwości szybkiego dostosowywania produktów ubezpieczeniowych do nowego kanału;
- wpływ na kanały kontaktu z klientem i jego obsługę;
- zdolność do obsługi niezbędnych wolumenów;
- możliwości integracji z partnerami nowego kanału;
- zdolność do analiz danych w czasie rzeczywistym;
- możliwości cross- i up sellingu;
- możliwości wykrywania i zapobiegania oszustwom i nadużyciom.

Kanał agregatora

Agregator kanałów jest stroną internetową porównującą ceny różnych dostawców, pozwalającą konsumentom przywołać oferty za ten sam produkt od różnych ubezpieczycieli (w rzeczywistości zwykle będą to zbliżone, a nie takie same produkty). Agregator kanałów jest bardzo konkurencyjny, dynamiczny, działa online i w czasie rzeczywistym. Dla ubezpieczyciela kanał ten będzie nagradzał za doskonałą optymalizację i bezwzględnie karał każdą drogę na skróty. W tym kanale walczy się głównie ceną i trudno przebić się z dodatkową informacją o produkcie. Jeśli cena jest zbyt niska w porównaniu z ryzykiem, efektem będzie negatywny wpływ na wyniki finansowe. Jeśli cena jest zbyt wysoka, można zapomnieć o sukcesie. Ostatecznie jest to gra o ciągłą optymalizację

oferty, by zapewnić właściwą cenę danego produktu w dobrym czasie.

Media społecznościowe

Ubezpieczyciele coraz częściej zaczynają eksperymentować z kanałami mediów społecznościowych, aby zobaczyć, jak mogą pomóc im w zdobywaniu nowych klientów oraz zwiększyć poziom ich zadowolenia i lojalności. Ciekawym przykładem jest jeden z niemieckich ubezpieczycieli, który stworzył nowy model biznesowy oparty o kanał mediów społecznościowych. Pozwala on tworzyć ludziom własną sieć znajomych za pomocą platform społecznościowych. Ta grupa ludzi wzajemnie pokrywa drobne roszczenia (większe pokry-

dostosowanie zaobserwować. Jeden z naszych klientów, u którego platforma mobilna jest jednym z kluczowych kanałów, poprosił osoby odpowiedzialne za produkt oraz aktuariusz, by wymyślili wariant produktu oparty o wiarygodny rating na podstawie czterech pytań. Zauważył bowiem, że rozbudowana lista pytań jest wyjątkowo nieefektywna w sprzedaży w kanale mobilnym. Konsumenci oczekują łatwych w obsłudze telefonów i szybkich transakcji. Aby temu sprostać, ubezpieczyciele będą musieli zadowolić się mniejszymi danymi wejściowymi od konsumenta i pobierać dodatkowe dane z innych źródeł, w celu zarządzania ryzykiem.

NAJLEPSZE UBEZPIECZENIA NA ŻYCIE wg składki przypisanej brutto za I półrocze 2014 r.

Lp.	Nazwa instytucji	Składka przypisana brutto (w tys. zł) za I półrocze 2014 r.
1	PZU ŻYCIE	4 187 020
2	VIG POLSKA ŻYCIE	1 345 200
3	OPEN LIFE TOWARZYSTWO UBEZPIECZEŃ ŻYCIE	1 212 679
4	TU ALLIANZ ŻYCIE	900 460
5	BENEFIA ŻYCIE	744 000
6	SOPOCKIE TUŃ ERGO HESTIA	708 614
7	AXA ŻYCIE TU	629 900
8	TUŃ WARTA	548 362
9	TU NA ŻYCIE EUROPA	536 235
10	COMPENSA ŻYCIE	256 500
11	BZ WBK-AVIVA TUŃ	226 605
12	SKANDIA ŻYCIE TU	221 025
13	TUŃ CARDIF POLSKA	135 703
14	POLISA - ŻYCIE TU SA VIENNA INSURANCE GROUP	123 580
15	PRAMERICA ŻYCIE TUIR	99 427
16	TUŃ SKOK	47 490
17	SIGNAL IDUNA ŻYCIE POLSKA TOWARZYSTWO UBEZPIECZEŃ	25 130
18	TUW REJENT - LIFE	6 981
19	TOWARZYSTWO UBEZPIECZEŃ INTER-ŻYCIE POLSKA	4 591

oprac. własne

NAJBARDZIEJ DYNAMICZNE UBEZPIECZENIA NA ŻYCIE wg dynamiki składki przypisanej brutto

Lp.	Nazwa instytucji	Składka przypisana brutto (w tys. zł) za I półrocze 2013 r.	Składka przypisana brutto (w tys. zł) za I półrocze 2014 r.	Dynamika (w proc.)
1	SOPOCKIE TOWARZYSTWO UBEZPIECZEŃ NA ŻYCIE ERGO HESTIA SA	254 731	708 614	178,18
2	SIGNAL IDUNA ŻYCIE POLSKA TOWARZYSTWO UBEZPIECZEŃ SA	18 584	25 130	35,22
3	TOWARZYSTWO UBEZPIECZEŃ INTER-ŻYCIE POLSKA SA	3 603	4 591	27,42
4	SKANDIA ŻYCIE TU SA	186 583	221 025	18,46
5	OPEN LIFE TOWARZYSTWO UBEZPIECZEŃ ŻYCIE SA	1 032 370	1 212 679	17,47
6	AXA ŻYCIE TU SA	549 905	629 900	14,55
7	TUW REJENT - LIFE	6 358	6 981	9,80
8	PRAMERICA ŻYCIE TUIR SA	90 915	99 427	9,36
9	POLISA - ŻYCIE TU SA VIENNA INSURANCE GROUP	113 865	123 580	8,53
10	COMPENSA ŻYCIE	253 100	256 500	1,34

oprac. własne



foto: fotolia

wane są przez klasycznego ubezpieczyciela), dzięki czemu otrzymują możliwość obniżenia wysokości składki (otrzymują zwrot części składki na koniec okresu rozliczeniowego w zależności od faktycznego obciążenia ubezpieczyciela). Ponieważ firma działa online i na podstawie marketingu relacyjnego, ma niskie koszty, co oznacza możliwość oferowania niższych opłat i bardziej konkurencyjnych cen dla swoich klientów.

Firma wykorzystuje dwie ważne cechy kanałów mediów społecznościowych:

- tani i skuteczny program marketingu bezpośredniego, który promuje produkty i usługi ubezpieczyciela w całej sieci społecznej;
- aspekt społeczności, w których grupa jest stworzona przez kogoś, kto zachęca swoich znajomych do przyłączenia się do niej. Osoby te zapraszają tylko znajomych, którzy w ich ocenie stanowią „dobre” ryzyko dla grupy, co stanowi wbudowaną w model silną preselekcję nowych klientów.

Kanał mobilny

Kanały mobilne są już bardzo popularne. Jednak nadal wielu ubezpieczycieli po prostu dostosowuje interfejs użytkownika na potrzeby telefonu, nie specjalnie dostosowując model biznesowy do specyfiki tego kanału. Coraz częściej można jednak takie

Kanał sieci sprzedaży partnera

Coraz częściej ubezpieczenia sprzedaje się poprzez sieci partnerów biznesowych, a dane będące w posiadaniu partnera są wykorzystywane przez ubezpieczycieli. Niektórzy np. wykorzystują dane pochodzące ze śledzenia zachowań zakupowych konsumentów gromadzone w systemie kart lojalnościowych. Na przykład konsumenci, którzy piją dużo mleka i jedzą dużo czerwonego mięsa, mogą otrzymać lepsze warunki ubezpieczenia na życie czy samochodu w porównaniu z konsumentami, którzy jedzą dużo makaronu i ryżu, tankują swój samochód w nocy i kupują dużo alkoholu.

Walka na rynku ubezpieczeniowym o utrzymanie klientów i pozyskanie nowych ma miejsce każdego dnia. Dla ubezpieczycieli opanowanie nowych kanałów ma kluczowe znaczenie dla utrzymania konkurencyjności, ale często jest bardzo trudne ze względu na ograniczenia techniczne czy trudności w adaptacji modeli biznesowych nastawionych na tradycyjne kanały sieci agentów czy call center. Kiedy ubezpieczyciele przygotowują się do prowadzenia działalności za pośrednictwem nowego kanału ważne jest, na ile są w stanie dostosować swój model biznesowy do specyfiki nowego kanału.

Autor pracuje jako sales director TIA Technology

Bycie innowacyjnym i szybszym od innych to nasze motto

Rozmowa z Krzysztofem Bukowskim, prezesem zarządu Open Life TU Życie S.A. oraz Izabelą Śliwowską, wiceprezes zarządu Open Life TU Życie S.A.

Spółka Open Life TU Życie S.A. odnotowała po drugim kwartale ponad 1,21 mld zł składek przypisanych brutto, osiągając dynamikę 17 proc. r./r. Jak udało się osiągnąć tak znakomity wynik?
Krzysztof Bukowski: Coraz więcej partnerów decyduje się na współpracę z nami. Po trzech latach staliśmy się stabilną i wiarygodną marką. Szybko reagujemy i odpowiadamy na potrzeby rynku. Jesteśmy ekspertem od kreowania innowacyjnych rozwiązań produktowych, wyprzedzając w ten sposób konkurencję.

W jaki sposób dbają Państwo o atrakcyjność usług?

Izabela Śliwowska: Staramy się zwiększać naszą konkurencyjność na wielu płaszczyznach. Naszym klientom oferujemy szeroką paletę produktową i wysoki standard

obsługi. Inwestując w rozwiązania IT, pragniemy, by były dla klientów jak najbardziej użyteczne, dlatego stawiamy między innymi na internetowe aplikacje do obsługi ubezpieczeń. Naszym partnerom zapewniamy zaplecze szkoleniowe dla doradców oraz help desk. Konstruując dokumentację ubezpieczeniową i materiały informacyjne, dbamy o szczegóły oraz transparentność przekazywanych informacji. Przedstawiamy konstrukcję naszych produktów w jak najbardziej przejrzysty sposób, wskazując wysokości opłat czy ryzyka związane z inwestycją na specjalnie przygotowanych do tego Kartach Informacyjnych.

Czym się charakteryzują Państwa nowoczesne produkty?

Izabela Śliwowska: Wykorzystujemy trudno dostępny dla klienta indywidualnego potencjał rynku. Tworzymy produkty oparte o ciekawe klasy aktywów, dające perspektywę atrakcyjnych stóp zwrotu. Oferujemy produkty o konstrukcji umożliwiającej klientom dostęp do zysków przez wypłaty w trakcie trwania umowy, a nie tylko na koniec okresu ochrony. Dbamy o adekwatność oferty do potrzeb klientów zarówno przygo-

towanych na bardziej ryzykowne rozwiązania, jak i tych, którym zależy na bezpiecznym inwestowaniu środków. Nasza oferta jest szeroka, począwszy od produktów czysto inwestycyjnych i kapitałowych przez grupowe ubezpieczenia ochronne dla pracowników, a skończywszy na prostych produktach oferowanych zdalnie.

W którym kierunku zamierza Państwo rozwijać swoją ofertę, a także zwiększać konkurencyjność na rynku?

Izabela Śliwowska: Inwestujemy w technologie, stawiamy na rozwiązania szyte na miarę. Nasze systemy i portale są skrojone tak, by działać jak najefektywniej. Stale poszukujemy nowych klas aktywów i różniących rozwiązań produktowych. Aktywnie uczestniczymy w kształtowaniu rynku. Szybko reagujemy i odpowiadamy na wytyczne regulatora. Niedawno wprowadzone rekomendacje KNF i PIU były przez nas analizowane jeszcze na etapie pierwszych draftów. Wierzymy, że uczciwe prowadzenie oferty i rzetelna obsługa to najważniejsze wartości, które wpływają na wiarygodność firmy i wzrost zaufania klientów.

Czy utrzymanie wysokiej pozycji wśród ubezpieczycieli będzie dla Państwa trudnym wyzwaniem?

Krzysztof Bukowski: Oczywiście rynek będzie coraz trudniejszy – rekomendacje i wytyczne regulatorów, stale rosnąca świadomość klienta i zróżnicowana oferta konkurencji to nie lada wyzwanie, a my nieustannie czujemy potrzebę podejmowania wyzwań. Będziemy nieustająco pochylać się nad każdym klientem i otwierać się na potrzeby każdego partnera. Nie zamierzamy też zapomnieć o obecnych klientach, mamy ich już ponad 300 tys. Tak duży portfel wymaga od nas ciągłego podwyższania standardów obsługi.

W czym tkwi Państwa sukces rynkowy?

Krzysztof Bukowski: Kluczem do sukcesu są ludzie. Mamy świetny zespół z dużym doświadczeniem i know-how. To dzięki ich pasji i zdolności do kreowania nowych rozwiązań możemy poszerzać naszą ofertę. Bycie innowacyjnym i szybszym od innych to nasze motto. Łatwość współpracy umożliwia nam to, że nie jesteśmy dużą korporacją, a wszelkie decyzje możemy podejmować błyskawicznie. Aby wyprzedzić rynek, należy biec szybciej niż inni.

TEKST SPONSOROWANY

Sukces biznesowy zależy od sposobu budowania relacji z klientami



Paweł Ziemia
Autor jest prezesem zarządu Skandia Życie TU SA

Polski segment ubezpieczeń życiowych doświadcza zmian w wielu obszarach. Najbardziej fundamentalnymi są te będące skutkami działań regulatora, powodowane przez rozwój nowych technologii bądź wynikające ze zmieniających się oczekiwań klientów w zakresie ich roli i wymagań w dialogu klient – ubezpieczyciel. Dzisiejsze oczekiwania klientów są wyższe niż kiedykolwiek wcześniej, z kolei cała branża ubezpieczeń doświadcza konieczności obniżenia marży. Aby podołać tym wyzwaniom, musimy głęboko zweryfikować dotychczasowe modele biznesowe, rolę i sposób wykorzystania nowych technologii, będących dziś kluczem do dalszego rozwoju, jak również rozwinąć i nauczyć się właściwie analizować i zarządzać posiadanymi informacjami.

Świadomość jest podstawą relacji

Sukces biznesowy w branży zależy w dużym stopniu od sposobu budowania zdrowych i efektywnych relacji z klientami. Konsument ma obecnie znacznie mniej tolerancji dla braku odpowiedniej uwagi ze strony dostawców produktów oraz usług. Zdajemy sobie sprawę, że bez właściwego zrozumienia po stronie klienta, zarówno roli, jak i funkcji ubezpieczeń na życie, trudno będzie nam zbudować platformę dialogu i współpracy w procesie tworzenia rozwiązań zaspokajających ich oczekiwania. Obecnie konsumenci wymagają od usłu-

godawców indywidualnego podejścia. Dlatego też staramy się podnosić świadomość naszych klientów w zakresie oferowanych produktów, ich funkcjonalności oraz możliwości dalszego korzystania z dostarczanych rozwiązań. Proces komunikacji jest dwukierunkowy – bez otwartości na argumenty, jak również bez zrozumienia potrzeb i oczekiwań trudno będzie nam właściwie tworzyć przyszłość tego sektora.

Klienci dobrem wspólnym rynku

Wyzwania, które są przed nami stawiane, powodują, że staramy się uczyć na podstawie doświadczeń innych branż, które mierzą się z podobnymi problemami. Klienci są dobrem wspólnym rynku, co oznacza, że ich postawy są kształtowane przez kontakty z różnymi dostawcami. To one powodują stały wzrost oczekiwań odbiorców w stosunku do świadczonych usług. Dlatego tak ważna jest umiejętność właściwego analizowania i zarządzania informacją, która przyczynia się do dalszego rozwoju i sukcesu całej branży.

Jeszcze lepiej dopasowane rozwiązania

Zarówno poprawa jakości analizy, jak i kontrola informacji pozwoli nam oferować i dostarczać znacznie bardziej dopasowane rozwiązania i bardziej spersonalizowany serwis. Od początku działania Skandii na rynku bardzo efektywnie inwestowaliśmy w rozwój nowych technologii, które wykorzystywane były do upraszczania naszych relacji z klientami. Dla naszych partnerów wprowadziliśmy portal Skandia Online. Serwis oferuje trzy specjalne moduły: eSymulacja – umożliwiający przeprowadzenie dla klienta sy-

mulacji zachowania produktu w czasie, z uwzględnieniem opłat i zakładanej stopy zwrotu; eWniosek – pozwalający na rejestrację wniosków i automatyczną rejestrację umowy oraz eBroker – który umożliwia analizę zarejestrowanych umów i wsparcie klienta w czasie ich obowiązywania.

W naszej sieci sprzedaży wdrożyliśmy ponadto Skandia Planer. Narzędzie to pozwala na przeprowadzenie online profesjonalnej analizy finansów osobistych. Badanie prowadzone jest w oparciu o pięć obszarów: Moje finanse, Moja ochrona, Mój Dom, Moje inwestycje i oszczędności oraz Moja emerytura. Skandia Planer jest niezwykle pomocny w kontekście budowania wśród klientów świadomości potrzeby ochrony ubezpieczeniowej oraz doboru produktów dopasowanych do indywidualnych potrzeb badanego.

Poza narzędziami wspierającymi sprzedaż, koncentrujemy się również na rozwiązaniach z zakresu bieżącej obsługi klientów. Do naszego portfolio wprowadziliśmy m.in. program spersonalizowanego zarządzania – Skandia Navigo. Dotychczas usługi tego typu były zarezerwowane wyłącznie dla klientów dysponujących znacznymi środkami. Navigo jest dostępne dla każdego odkładającego regularnie na przyszłość już stosunkowo niewielkie sumy. Dzięki specjalnym algorytmom oraz wiedzy analityków rozwiązanie to pozwala na automatyczne dopasowanie strategii inwestycyjnej oraz optymalizację portfela stosownie do oczekiwań, możliwości ubezpieczonego oraz bieżącej sytuacji ekonomicznej. Klient nie musi więc angażować się w proces bezpośredniego zarządzania zgromadzonymi środkami.

Więcej inwestycji w technologie mobilne

Należy spodziewać się, że rozwój technologiczny oraz duża dynamika oczekiwań i potrzeb klientów w zakresie indywidualizowania oferty szeroko rozumianych usług finansowych będą wymuszać na firmach ubezpieczeniowych coraz większe inwestycje w rozwiązania IT, w tym technologie mobilne. Pomimo że Polacy wciąż wysoko cenią bezpośredni kontakt z doradcą, coraz większym zainteresowaniem będą cieszyły się aplikacje umożliwiające zdalną, w pełni zautomatyzowaną obsługę klientów zarówno na etapie wyboru produktów, jak i bieżącego zarządzania czy wypłaty świadczeń. Firmy, które jako pierwsze wdrożą rozwiązania tego typu, będą miały szansę na wyznaczenie nowych standardów dla całego rynku.

Relacje przede wszystkim

Od firm z sektora ubezpieczeniowego oczekuje się coraz bardziej indywidualnego podejścia, które przejawia się w stałym rozwijaniu oferty produktowej, a także usług związanych z szeroko rozumianym client service. Dlatego regularnie prowadzimy badania opinii, chcąc poznać oczekiwania wobec relacji z firmą, taką jak nasza, odnośnie usług, rozwiązań finansowych czy ubezpieczeniowych. To bardzo ciekawe doświadczenie. Wyniki tych rozmów pokazują, że bardzo często nasze założenia różnią się od wyobrażeń klientów. Dlatego tak istotne jest budowanie dobrych relacji opartych o serwis, zarówno przed sprzedażą, jak i w trakcie trwania umowy, tak aby oferta odpowiadała rzeczywistym potrzebom i oczekiwaniom klientów.

Nowoczesne technologie na rynku ubezpieczeń komunikacyjnych

Rok 2013 był siódmym z kolei, w którym segment ubezpieczeń OC wykazał stratę w rachunku technicznym. W sumie od roku 2006, który był ostatnim zyskowym rokiem w tym segmencie, ubezpieczyciele majątkowi stracili około 4 mld zł. W tym samym czasie segment casco zarobił tylko blisko 2 mld zł, czyli pokrył stratę w OC w niecałej połowie. W takiej sytuacji, dla ubezpieczycieli zaangażowanych w rynek polis motoryzacyjnych, kluczową kwestią jest znalezienie sposobów poprawy zyskowności...



Marcin Szczuka

Punktem wyjścia do poprawy zyskowności jest zrozumienie, na które z elementów rachunku zysków i strat ubezpieczyciele mają największy wpływ. W sytuacji ciągle pojawiającego się na rynku zagrożenia wojną cenową i co za tym idzie negatywnego wpływu na stronę przychodową, ubezpieczyciele zwracają się w stronę kosztową.

Obowiązujące trendy

W tym zakresie widzimy dwa trendy. Pierwszy, to selekcja ryzyka w oparciu o to, czy ubezpieczane samochody są wyposażone w nowe technologie poprawiające bezpieczeństwo jazdy i przez to zmniejszające liczbę szkód, np.: czujnik parkowania, asystent parkowania, systemy wychwytyjące inne samochody w martwym polu, czy bardziej zaawansowane systemy zapobiegające opuszczaniu pasa jezdni. Drugi trend, znacznie ciekawszy, to wykorzystanie tech-

nologii telematycznych do zbierania i analizowania danych na temat parametrów jazdy, które mogą mieć wpływ na szkodowość polisy. Praktycznie polega to na zainstalowaniu w samochodzie małego urządzenia, które zbiera dane i przesyła je do firmy ubezpieczeniowej. Ostatnio zaczyna się również testować rozwiązania oparte o smartfony, które nie wymagają instalacji dodatkowego sprzętu.

Co ciekawe, o ile te trendy są obecne na rynku od kilku lat, to ich udział w rynku ubezpieczeń komunikacyjnych pozostaje niewielki. W szczególności w segmencie polis detalicznych. Na przykład w USA, mimo tego, że rynek polis telematycznych rośnie dwa razy w ciągu roku od 2008 r., to nadal tylko mniej niż 0,5 proc. polis detalicznych jest sprzedawanych w segmencie polis telematycznych.

Jak to może wyglądać w Polsce?

Jeśli chodzi o pierwszy trend, to sprawa jest jasna. Przy średnim wieku samochodu jeżdżącego po polskich drogach wynoszącym, według szacunków Centralnej Ewidencji Pojazdów, kilkanaście lat, zaawansowane technologie jeszcze przez wiele lat nie będą na tyle powszechne, przynajmniej w segmencie detalicznym, żeby mogły wpłynąć istotnie na zyskowność rynku ubezpieczeniowego. Jeśli chodzi o telematykę, to sprawa jest bardziej złożona. W segmencie detalicznym telematyka może pozostać niszowa w średnim horyzoncie. Na przykład zakładając osiągnięcie poziomu penetracji segmentu detalicznego wynoszące 0,5 proc., daje to 30-50 mln zł składki rocznie, zbyt mało żeby nawet jeden gracz mógł skupić się tylko na takiej niszy. W segmencie korporacyjnym sytuacja może być inna. Tutaj wykorzystanie technologii telematycznych, które w tym segmencie są używane od dawna, na przykład do monitorowania flot samochodowych, może pozwolić na stworzenie unikalnego produktu ubezpieczeniowego, który zaoferuje dużą wartość dla klientów tego segmentu.

Autor jest konsultantem w biurze Bain & Company w Warszawie, a także licencjonowanym aktuariuszem



foto: fotolia

Starają się poprawić efektywność w zakresie kosztów administracyjnych i kosztów akwizycji, na przykład optymalizując procesy wewnątrz firmy lub wykorzystując tańsze kanały sprzedaży. Jednocześnie największą wartościowo pozycją kosztową firmy ubezpieczeń majątkowych są koszty odszkodowań i świadczeń. Firmy starają się poprawić efektywność w tym zakresie. Dotyczy to po pierwsze, samego procesu likwidacji szkód, a po drugie – procesu selekcji ryzyka (underwritingu). W zakresie selekcji ryzyka jedną z metod, która dynamicznie rozwija się w Europie Zachodniej i USA, jest ta oparta o wykorzystanie nowoczesnych technologii.

NAJBARDZIEJ DYNAMICZNE UBEZPIECZENIA OGÓLNE wg dynamiki składki przypisanej brutto

Lp.	Nazwa instytucji	Składka przypisana brutto (w tys. zł) za I półrocze 2013 r.	Składka przypisana brutto (w tys. zł) za I półrocze 2014 r.	Dynamika (w proc.)
1	TUIR ALLIANZ POLSKA	200 470	357 623	78,39
2	BZ WBK-AVIVA TOWARZYSTWO UBEZPIECZEŃ OGÓLNYCH	76 693	112 665	46,90
3	GOTHAER TU	237 225	277 412	16,94
4	TU EUROPA	319 723	373 518	16,83
5	BRE UBEZPIECZENIA TUIR	95 747	99 843	4,28
6	COMPENSA MAJĄTEK	540 800	560 100	3,57
7	BENEFIA MAJĄTEK	119 500	123 200	3,10

oprac. własne

NAJLEPSZE UBEZPIECZENIA OGÓLNE wg składki przypisanej brutto za I półrocze 2014 r.

Lp.	Nazwa instytucji	Składka przypisana brutto (w tys. zł) za I półrocze 2014 r.
1	PZU	4 294 408
2	TUIR WARTA	1 828 067
3	SOPOCKIE TOWARZYSTWO UBEZPIECZEŃ ERGO HESTIA	1 429 646
4	VIG POLSKA MAJĄTEK	1 233 300
5	COMPENSA MAJĄTEK	560 100
6	INTERRISK TU SA VIENNA INSURANCE GROUP	550 036
7	TU EUROPA	373 518
8	TUIR ALLIANZ POLSKA	357 623
9	MTU MOJE TOWARZYSTWO UBEZPIECZEŃ	294 555
10	GOTHAER TU	277 412
11	TOWARZYSTWO UBEZPIECZEŃ WZAJEMNYCH „TUW”	241 932
12	BENEFIA MAJĄTEK	123 200
13	AXA TUIR	115 000
14	BZ WBK-AVIVA TOWARZYSTWO UBEZPIECZEŃ OGÓLNYCH	112 665
15	BRE UBEZPIECZENIA TUIR	99 843
16	TOWARZYSTWO UBEZPIECZEŃ WZAJEMNYCH SKOK	70 144
17	TU INTER POLSKA	62 452
18	SIGNAL IDUNA POLSKA TOWARZYSTWO UBEZPIECZEŃ	29 713
19	TOWARZYSTWO UBEZPIECZEŃ ZDROWIE	15 122

oprac. własne

Sześć kroków do udanej kariery w finansach

Niezależnie od specjalizacji trzy czynniki mają szczególne znaczenie w zakresie rozwoju kariery, determinując przyszłe możliwości, wynagrodzenie oraz poziom satysfakcji zawodowej. Są to: rodzaj wykonywanej pracy, kultura organizacyjna i wyniki osiągane przez pracodawcę, a także ogólna kondycja danego sektora.



Tomasz Kukulski

Wszyscy życzymy sobie pracy w wiodącej organizacji, w segmencie rynku wykazującym wzrost. Ważne jest, aby pracodawca kładł nacisk na

rozwoju kadr i stymulowanie wrodzonych predyspozycji pracowników.

Rynek pozakredytowych usług finansowych, obejmujący takie produkty jak leasing, wynajem, czy pożyczka medyczna, to dobry przykład sektora wzrostu oferującego szeroki zakres możliwości osobom zainteresowanym dynamicznym rozwojem kariery. Branża przetrwała złą koniunkturę lat 2008–2013 zarówno w kontekście dojrzałych gospodarek Europy Zachodniej, jak i młodszych, gwałtownie rozwijających się rynków, a obecnie popularność pozakredytowych usług finansowych rośnie na całym świecie. Jest to atrakcyjny sektor dla osób poszukujących pracy oferującej możliwości awansu w dowolnym regionie geograficznym, ale oprócz wyboru odpowiedniego sektora kluczowe znaczenie ma także wybór odpowiedniej organizacji. Poniżej przedstawionych jest sześć pytań, które pomogą ocenić, czy dana firma oferuje pracę w środowisku sprzyjającym rozwojowi kariery.

Czy zaangażowanie firmy w działalność w sektorze jest długotrwałe?

W ostatnich latach firmy na całym świecie doświadczyły trudnych warunków ekonomicznych – planując rozwój kariery należy dokładnie przyjrzeć się, w jaki sposób potencjalni pracodawcy zareagowali na zaostrażający się kryzys. Niektóre firmy mogły wycofać się z gorzej prosperujących regionów bądź zupełnie zrezygnować z aktywności w dziedzinie pozakredytowych usług finansowych. Planując karierę warto więc zwrócić się ku pracodawcom, których zaangażowanie w sektorze ma charakter długotrwały. Oznacza to, że firma jest rozważna w działaniach i pokłada wiarę w długoterminowe możliwości rozwoju na danym rynku.

Czy w przeszłości firmę charakteryzowały ciągle wzrost i stabilne wyniki finansowe?

Z ankiety przeprowadzonej przez LinkedIn wynika, że najpopularniejszym powodem zmiany pracy są lepsze możliwości awansu*. Pracownicy zatrudnieni w dochodowych, rozwijających się organizacjach zazwyczaj cieszą się lepszymi perspektywami rozwoju zawodowego. Rzut okiem na opublikowane wyniki finansowe i inne informacje, które można znaleźć o danej firmie, pozwoli określić, czy jej pozycja na rynku jest ugruntowana, a zyski zadowalające.

Jakie jest podejście firmy do rozwoju biznesu w skali globalnej?

Firmy prowadzące ogólnosiwiatową działalność oferują pracownikom nie tylko możliwość wyspecjalizowania się w danej dziedzinie, lecz także różnorodność związaną z pracą zagranicą. Badania potwierdzają, że międzynarodowe możliwości zawodowe są istotnym aspektem przyciągającym utalentowanych pracowników** w dowolnym wieku, ale szczególnie pożądanym przez młodych ludzi reprezentujących pokolenie Y (urodzeni po 1986 roku).

Czy marka cieszy się dobrą opinią i jest postrzegana jako innowacyjna?

Rozszerzanie działalności w krajach o szybko rozwijającej się gospodarce ma kluczowe znaczenie dla utrzymania stabilnego wzrostu firmy, ale nie można zapominać, że prace rozwojowe nad nowymi produktami i usługami są równie istotne. Innowacyjna organizacja to środowisko sprzyjające budowaniu kariery. Firmy tkwiące w stagnacji, tracą nie tylko pracowników, lecz także konkurencyjność.

Czy firma posiada przejrzysty program rozwoju talentów i szkolenia liderów?

Jedną z najważniejszych kwestii z punktu widzenia rozwoju kariery jest dostępność szkoleń i istnienie formalnego programu zarządzania talentami w danej organizacji. Treningi zawodowe i coaching są wysoko cenione przez pracowników, a ankieta przeprowadzona przez magazyn „Forbes” wykazała, że brak działań nakierowanych na rozwój kadr powoduje dużą fluktuację pracowników***.

Na wyższym szczeblu wiele osób ma ambicję kierowniczą i chce zarządzać zespołem, jednostką biznesu, a nawet całą firmą. Należy upewnić się, czy przyszły pracodawca posiada formalne ścieżki rozwoju liderów, takie jak np. program Leadership Excellence oferowany przez Siemens Finance. Dzięki niemu wybrana grupa pracowników może doskonalić swoje umiejętności poprzez uczestnictwo w specjalistycznych kursach dla liderów.

Czy firma propaguje politykę różnorodności?

Nacisk na politykę różnorodności cechuje firmy, które w obiektywny sposób dążą do maksymalizacji wyników, warto więc sprawdzić, czy potencjalny pracodawca opracował zasady działania w tym zakresie i czy obecni pracownicy odnoszą sukcesy zawodowe niezależnie od pochodzenia, płci i wieku. Im więcej formalnych obostrzeń stojących na straży równości w dostępie do możliwości rozwoju, tym lepiej. Przykładowo, badania**** wykazały, że kobiety zajmują blisko 60 procent stanowisk w sektorze usług finansowych, ale tylko 19 procent z nich dostaje się na wyższe szczeble kadry zarządzającej.

Sytuacja na polskim rynku pracy jest trudna, w szczególności dla osób, które charakteryzuje niewielkie doświadczenie zawodowe, jak w przypadku przedstawicieli pokolenia Y. Pomimo dużej konkurencji, jaką napotkają oni ubiegając się o pracę w organizacji międzynarodowej, powinni dążyć do zrealizowania postawionego sobie celu, co

zwiększy ich szansę na rynku pracy. Ponadto najambitniejsi, wysokowykwalifikowani kandydaci, powinni upewnić się, czy organizacja, z którą mają zamiar podjąć współpracę, nie tylko skorzysta na ich zatrudnieniu, lecz także umożliwi im wspólne określenie satysfakcjonującej, długotrwałej ścieżki rozwoju zawodowego. Przeanalizowanie powyższych punktów pozwoli dokonać właściwego wyboru, a determinacja w działaniu to gwarancja sukcesu.

* LinkedIn, Talent Trends 2014

** Przykładowo, The Intelligence Group/The Network, Global Talent Mobility Survey 2011

*** „Forbes”, Why Employee Development is Important, Neglected and Can Cost You Talent, January 29, 2013 www.forbes.com/sites/victorlipman/2013/01/29/why-development-planning-is-important-neglected-and-can-cost-you-young-talent/

**** PriceWaterhouseCoopers, Mending the Gender Gap, May 2013

Autor jest dyrektorem zarządzającym Siemens Finance

NAJLEPSZE FIRMY LEASINGOWE wg przychodów ogółem za I półrocze 2014 r.

Lp.	Nazwa instytucji	Przychody ogółem (w tys. zł) za I półrocze 2014 r.
1	LEASEPLAN FLEET MANAGEMENT POLSKA	292 754
2	GRUPA MASTERLEASE*	290 612
3	EUROPEJSKI FUNDUSZ LEASINGOWY	246 047
4	BZ WBK LEASING	216 744
5	VB LEASING POLSKA	135 197
6	MILLENNIUM LEASING SP. Z O.O.	120 493
7	RAIFFEISEN-LEASING POLSKA	110 946
8	VOLKSWAGEN LEASING POLSKA SP. Z O.O./VOLKSWAGEN LEASING GMBH SP. Z O.O. ODDZIAŁ W POLSCE	89 579
9	SG EQUIPMENT LEASING POLSKA	78 514
10	LEASING-EXPERTS	1 443

* WYNIKI SKONSOLIDOWANE SPÓŁEK PRIME CAR MANAGEMENT SA, FUTURA LEASING SA, MASTERLEASE SP. Z O.O., FUTURA PRIME SP. Z O.O. oprac. własne

NAJBARDZIEJ DYNAMICZNE FIRMY LEASINGOWE wg dynamiki przychodów ogółem

Lp.	Nazwa instytucji	Przychody ogółem (w tys. zł) za I półrocze 2013 r.	Przychody ogółem (w tys. zł) za I półrocze 2014 r.	Dynamika (w proc.)
1	LEASING-EXPERTS	768	1 443	87,89
2	LEASEPLAN FLEET MANAGEMENT POLSKA	253 960	292 754	15,28
3	VOLKSWAGEN LEASING POLSKA SP. Z O.O./VOLKSWAGEN LEASING GMBH SP. Z O.O. ODDZIAŁ W POLSCE	80 597	89 579	11,14
4	BZ WBK LEASING	201 674	216 744	7,47
5	GRUPA MASTERLEASE*	283 411	290 612	2,54
6	EUROPEJSKI FUNDUSZ LEASINGOWY	255 513	246 047	-3,70
7	MILLENNIUM LEASING	130 661	120 493	-7,78
8	VB LEASING POLSKA	149 814	135 197	-9,76
9	SG EQUIPMENT LEASING POLSKA	92 479	78 514	-15,10
10	RAIFFEISEN-LEASING POLSKA	148 022	110 946	-25,05

* WYNIKI SKONSOLIDOWANE SPÓŁEK PRIME CAR MANAGEMENT SA, FUTURA LEASING SA, MASTERLEASE SP. Z O.O., FUTURA PRIME SP. Z O.O. oprac. własne

TEKST PROMOCYJNY



Marcin Pawłowski,
Prezes Zarządu Leasing-Experts SA

I półrocze 2014 r. to kolejny udany okres dla Leasing-Experts. Wypracowaliśmy o 87,7 proc. wyższe przychody niż w I półroczu 2013 r. Zysk ze sprzedaży wzrósł o 235 proc. r/r, zysk EBITDA o 221,6 proc. r/r, a zysk operacyjny o 224,6 proc. r/r. Zysk netto ukształtował się natomiast na poziomie o 194,9 proc. wyższym niż w analogicznym okresie 2013 r. Już po sześciu miesiącach działalności w 2014 r. osiągnęliśmy wyższy zysk netto niż w całym 2013 r. Poza działalnością brokerską, w minionych miesiącach koncentrowaliśmy się na rozwoju, uruchomionego w maju br., funduszu leasingowego. Fundusz ten jako jedyny w Polsce specjalizuje się w leasingu mniejszych nieruchomości komercyjnych i mieszkaniowych (transakcje do 1 mln zł). Konstrukcja produktu i precyzyjnie przygotowana oferta wzbudziły zainteresowanie nie tylko w korporacjach, lecz przede wszystkim w małych i średnich firmach. Planujemy do końca roku podpisać ok. 20 umów leasingu nieruchomości, co da nam na rynku prawdopodobnie pozycję lidera pod względem liczby zawartych transakcji leasingu nieruchomości wśród 29 funduszy leasingowych funkcjonujących w ramach Związku Leasingu Polskiego. W kolejnych miesiącach br. będziemy się koncentrować na dalszym rozwoju funduszu leasingowego oraz na budowie sieci oddziałów franczyzowych, tak aby pod koniec roku osiągnąć poziom 100 placówek operacyjnych w 16 województwach.

Zapraszamy do naszych oddziałów oraz na stronę www.nieruchomosci-leasing.pl

Wpływ rozwoju sieci i urządzeń mobilnych na bankowość w Polsce

Bankowość mobilna na dobre zadomowiła się na polskim rynku bankowym. Praktycznie wszyscy najważniejsi gracze mają swoje aplikacje, choć jeszcze pięć lat temu mało kto poważnie traktował ideę banku w komórce. Ten boom na mobilność nie jest przypadkowy – wynika z rozwoju technologii i chłodnej biznesowej kalkulacji.

Mateusz Śledzik

Obecna sytuacja rynkowa przypomina tę sprzed 14 lat, gdy BRE Bank ogłosił uruchomienie bezoddziałowego, wirtualnego banku. Wielu ekspertów wątpiło, by idea internetowego banku przyjęła się na polskim rynku – twierdzono, że klienci nie poradzą sobie bez setek placówek i tysięcy konsultantów. W tamtym czasie spe-

NAJLEPSZE BANKI wg przychodów z tytułu prowizji i odsetek za I półrocze 2014 r.

Lp.	Nazwa instytucji	Przychody z tytułu prowizji i odsetek (w tys. zł) za I półrocze 2014 r.
1	POWSZECHNA KASA OSZCZĘDNOŚCI BANK POLSKI	6 747 530
2	BANK PEKAO	4 452 414
3	BZWBK	3 362 256
4	mBANK	2 651 405
5	ING BANK ŚLĄSKI	2 439 000
6	BANK MILLENNIUM	1 564 073
7	RAIFFEISEN BANK POLSKA	1 265 144
8	CREDIT AGRICOLE BANK POLSKA*	1 141 921
9	BANK HANDLOWY W WARSZAWIE	1 101 716
10	ALIOR BANK	1 085 346
11	BANK BGŻ	1 041 635
12	GRUPA KAPITAŁOWA GETIN HOLDING	1 005 509
13	GRUPA KAPITAŁOWA GETIN NOBLE BANK	956 393
14	BANK BPH	934 735
15	BANK GOSPODARSTWA KRAJOWEGO	834 987
16	DEUTSCHE BANK POLSKA	638 915
17	NORDEA BANK POLSKA	523 592
18	BNP PARIBAS BANK POLSKA	508 042
19	GRUPA KAPITAŁOWA BANKU OCHRONY ŚRODOWISKA	440 412
20	MERITUM BANK	222 962
21	VOLKSWAGEN BANK POLSKA	69 527
22	GBS BANK (GOSPODARCZY BANK SPÓŁDZIELCZY W BARLINKU)	25 372

* DANE ZAGREGOWANE DLA CAP, EFL ORAZ DLA 2013 R. CACIB oprac. własne



fot: fotolia

cialiści zbagatelizowali jeden istotny czynnik, który ostatecznie zagwarantował sukces mBankowi – technologię, a dokładnie galopujący rozwój internetu i upowszechnienie komputerów osobistych.

Co wpływa na rozwój?

Rozwój bankowości mobilnej, podobnie jak internetowej, determinowany jest przez wiele czynników. Podstawowymi elementami stymulującymi rozkwit kanału mobilnego są oczywiście smartfony (a dokładniej ich penetracja w Polsce, która postępuje w gwałtownym tempie*) oraz upowszechnienie standardów telefonii komórkowej nowej generacji (3G, a obecnie 4G/LTE). Polski sektor bankowy szybko podłapał nowe trendy oferując początkowo tylko serwisy lite (tzw. lekkie serwisy transakcyjne, pierwsze pojawiły się w 2008 roku), a parę lat później aplikacje mobilne.

To buduje lojalność klienta

Pozostaje pytanie – dlaczego banki tak chętnie wpisały „mobilność” w swoją strategię? Okazało się, że aplikacje mobilne mogą pomóc w dystrybucji produktów bankowych oraz wspomagają budowanie lojalności klienta. Użytkownicy aplikacji mobilnych znacznie częściej „odwiedzają” bank, gdy mają go na swoim telefonie – ponad 16 proc. osób robi to codziennie, a 52 proc. co najmniej raz w tygodniu**. Dzięki aplikacjom czynność, która jeszcze parę lat temu wiązała się

z podróżą na drugi koniec miasta, może zostać wykonana w 30 sekund. W niewiarygodny sposób podnosi to wygodę oraz końcowe doświadczenie (CX) związane z bankiem.

Czynnik akwizycyjny

Rozwój sieci 3G/4G oraz postępująca smartfonizacja umożliwiła bankom również korzystanie z funkcji natywnych telefonu (takich jak aparat) oraz przetarła drogę dla innych, dotychczas w bankowości nieużywanych technologii jak voice recognition (rozpoznanie głosu), czy biometria. Ułatwiło to wprowadzenie procesów kierowanych filozofią mobile first, które rozpoczynały i kończyły się w tym samym urządzeniu – na smartfonie lub tablecie. Uproszczenie procesów i zaprojektowanie ich z myślą o urządzeniu mobilnym powoduje, że klient może w wygodny sposób zarządzać swoimi finansami z dowolnego miejsca na świecie – co znacznie ułatwia prowadzenie biznesu, jak i zagraniczne wojaże.

Aplikacje mobilne, razem z wieloma nowoczesnymi dodatkami (bankowością głosową, NFC, wykorzystaniem OCR), stają się istotnym czynnikiem akwizycyjnym – w skuteczny sposób zachęcają osoby z generacji Z i Y, czyli pokolenie wychowane na internecie i grach wideo. Młode osoby częściej „żyją” w świecie wirtualnym niż realnym, dlatego przekaz reklamowy musi być spersonalizowany i przeka-

zany wygodnym dla nich kanałem – właśnie za pomocą internetu lub ulubionej aplikacji mobilnej. Badania pokazują, że aż 75 proc.*** przedstawicieli najmłodszych generacji preferuje zdalny dostęp i obsługę swoich produktów bankowych – wielkimi krokami nadchodzi zmierzch biznesu opartego tylko na placówkach.

Zmiana paradygmatu banku

Rozwój bankowości mobilnej zmienił paradygmat banku. Społeczeństwo staje się coraz bardziej świadome technologicznie, potrafi w konkretny sposób przedstawić swoje potrzeby. Na dobre zatarły się różnice w potrzebach online i offline – klienci potrzebują pełnej obsługi bez względu na kanał. Dziś bank to nie tylko ospała instytucja, która przechowuje pieniądze i udziela kredytów – nowoczesny bank, to bank mobilny – dostępny zawsze i wszędzie; instytucja wspomagająca zarządzanie pieniędzmi i udzielająca rad.

Taka analiza wymusza jeszcze jedno pytanie – czy sam fakt wykorzystania okazji (rozwoju technologii, sieci komórkowych, internetu) i wejścia w nurt bankowości mobilnej stanowi podstawę do mianowania się bankiem mobilnym? Przez ostatnie miesiące otrzymaliśmy wysyp coraz to lepszych i prawdziwszych mobilnych banków, jednak we wszystkich przypadkach są to tylko puste slogany reklamowe. Pora, aby zarówno banki, jak i klienci, dostrzegli różnicę między bankowością mobilną a bankiem mobilnym – bankiem, który od podstaw tworzy procesy przyjazne i wygodne dla użytkowników smartfona. Bank mobilny, który jest rozwiązaniem dla ludzi wymagających i kochających nowe technologie – jak i dla tych, którzy chcą mieć tani, dobry bank. Po prostu.

Autor jest specjalistą ds. strategii i analiz rynkowych w Banku SMART | FM Banku PBP SA

* Wg analityków firmy PwC do końca roku będziemy posiadać 27 mln smartfonów, a do końca 2018, liczba ta wzrośnie do 44 mln

** Światowe Badanie Klientów Banków Detalicznych, EY, 2014

*** CEB FS Operations Leadership Council Customer Experience Survey, 2013; americanbanker.com

NAJBARDZIEJ DYNAMICZNE BANKI wg dynamiki przychodów z tytułu prowizji i odsetek

Lp.	Nazwa instytucji	Przychody z tytułu prowizji i odsetek (w tys. zł) za I półrocze 2013 r.	Przychody z tytułu prowizji i odsetek (w tys. zł) za I półrocze 2014 r.	Dynamika (w proc.)
1	MERITUM BANK	185 085	222 962	20,46
2	GRUPA KAPITAŁOWA GETIN NOBLE BANK	833 577	956 393	14,73
3	ALIOR BANK	965 116	1 085 346	12,46
4	GRUPA KAPITAŁOWA GETIN HOLDING	922 118	1 005 509	9,04
5	ING BANK ŚLĄSKI	2 382 100	2 439 000	2,39
6	BNP PARIBAS BANK POLSKA	501 619	508 042	1,28

oprac. własne

Instytucje potrzebują fast data do efektywnej obsługi klientów

Minęły czasy, kiedy najefektywniejszym sposobem załatwienia sprawy w banku była wizyta w jego oddziale. Wraz z szybkim rozwojem komunikacji internetowej i serwisów społecznościowych banki muszą sprostać zmieniającym się oczekiwaniom klientów. Ci chcą korzystać z usług bankowych i dostępnych na rachunkach środków w dowolnej chwili i za pomocą urządzenia, które akurat mają pod ręką.



Maurizio Canton

Dla sektora bankowego wielkim wyzwaniem jest zapewnienie infrastruktury informatycznej do wspierania obsługi klientów niezależnie od tego, w jaki sposób wchodzi

oni w interakcję z organizacją. Jednocześnie banki zdają sobie sprawę, że taka infrastruktura daje szansę znacznie skuteczniejszego wykorzystywania danych niezbędnych do identyfikacji potencjalnego ryzyka, jak i efektywnego modelowania usług pod kątem oczekiwań klientów. Oczekiwania mogą spełnić systemy IT, które są zdolne do ciągłego przetwarzania w czasie rzeczywistym ogromnych ilości danych, generowanych w różnych źródłach.

Przetwarzanie danych w „silosach” to pułapka

Dążenie do samoobsługi klientów jest w bankowości detalicznej jednym z kluczowych czynników stojących za rozwojem IT. Trend ten dobrze obrazują coraz liczniejsze wpłatomaty i bankomaty, dynamiczny rozwój bankowości elektronicznej oraz zachęcanie klientów do korzystania z usług banków przez internet i za pomocą aplikacji mo-

bilnych. Równoległe do tego trendu banki poddawane są nowym, coraz ostrzejszym regulacjom prawnym i wnikliwszym kontrolom, a dodatkowo zmuszone są konkurować z innymi organizacjami finansowymi oraz operatorami płatności.

W takiej sytuacji jedyne, czego bankom zrobić nie wolno, to w reakcji na zmiany uwarunkowań rynkowych przetwarzać i analizować dane odrębnie dla każdego kanału komunikacji z rynkiem. Oznaczałoby to tworzenie „silosów informacji”. Konsekwencją działania w takim modelu byłoby nie tylko duplikowanie pracy oraz straty zasobów, lecz także trudności w identyfikowaniu ryzyka i szans pojawiających się w trakcie obsługi klientów, którzy kontaktując się z ban-

ki, by organizacje zorientowane na klientów mogły dynamicznie i skutecznie modelować swoje usługi. Co więcej, big data samo w sobie nie zapewni bezpieczeństwa usługom, które trzeba błyskawicznie modelować zależnie od tego, kim jest klient, co w danej chwili chce zrobić oraz za pośrednictwem którego kanału kontaktuje się z bankiem.

Fast data = lepsze dane

W przyszłości klienci banków będą doskonale funkcjonować w cyfrowym świecie. Ich wiedza o możliwościach wyboru produktów i usług będzie znacznie bogatsza, a to oznacza, że wobec banków będą ciągle rosły oczekiwania personalizowania usług pod kątem indywidualnych oczekiwań. To oznacza,

groźenia w czasie rzeczywistym, czyli wtedy, gdy one występują, a nawet zanim wystąpią. Tak właśnie rozumiemy pojęcie fast data, które urzeczywistniamy wdrażając informatyczną platformę dystrybucyjną dla automatyzowania procesów, tzn. szybkiego reagowania w przypadku wystąpienia zdarzeń krytycznych (np. podejrzanego defraudacji) oraz efektywnego wykorzystywania nadarżających się szans (np. przygotowanie indywidualnej usługi dopasowanej do konkretnych potrzeb i sytuacji klienta).

Krok naprzód

Fast data wsparte platformą analizy zdarzeń to dla banków możliwość skutecznego działania w oparciu o przewidywanie przyszłości.



foto: fotolia

NAJLEPSZE OFE wg przychodów portfela inwestycyjnego za I półrocze 2014 r.

Lp.	Nazwa instytucji	Przychody portfela inwestycyjnego (w tys. zł.) za I półrocze 2014 r.
1	ING OFE	623 283
2	AVIVA OFE AVIVA BZ WBK	605 201
3	OFE PZU „ZŁOTA JESIEŃ”	392 064
4	AMPLICO OFE	233 006
5	AXA OFE	181 687
6	PKO BP BANKOWY OFE	144 761
7	GENERALI OFE	129 621
8	NORDEA OFE	121 471
9	AEGON OFE	118 491
10	ALLIANZ POLSKA OFE	96 849
11	OFE POCZTYLION	53 255
12	PEKAO OFE	39 865
13	OFE WARTA	38 368

Źródło: KNF, oprac. własne

kiem, często zmieniają kanały komunikacji.

Coś więcej niż big data

Niestety, efektywnego wykorzystania danych nie wystarczy tylko zgromadzić ich wszystkich w jednym miejscu, by następnie poddawać je analizom. To archaiczne podejście do big data, oparte m.in. na takich narzędziach jak Hadoop, Hive czy Cassandra. Owszem, dzięki tym rozwiązaniom banki mogą identyfikować trendy rynkowe, jednak wciąż jest to tylko analiza danych w trybie offline, co oznacza, że wyniki odnoszą się do przeszłości. W efektywnym big data chodzi o udzielanie w pełni prawidłowej odpowiedzi na zadane pytanie, przy czym im więcej upływa czasu od zebrania danych do udzielenia odpowiedzi, tym mniej jest ona wartościowa i przydatna.

Jeśli dodamy do tego ciągłe zmiany w źródłach danych, ich formatach i ilości, szybko zrozumiemy, że samo big data nie wystar-

że w całym sektorze bankowym, aby móc szybko zareagować na zachowania i oczekiwania klientów, konieczne będzie analizowanie różnego rodzaju danych u ich źródła – na wejściu. Co więcej, sprawne przetwarzanie informacji będzie musiało odbywać się niezależnie od kanału styku klienta z bankiem, w odpowiednim dla konkretnej sytuacji kontekście. Banki potrzebują więc inteligentnego wykorzystywania danych, do czego niezbędna jest kompleksowa infrastruktura informatyczna, zdolna do błyskawicznego wychwytywania i analizy informacji, niezależnie od tego, kiedy i w jaki sposób klient wchodzi w interakcję z organizacją.

Taka infrastruktura powinna wykorzystywać analitykę zdarzeń, dopełniając przetwarzanie w istniejących bazach danych (in-memory). W ten sposób możliwe jest uzyskiwanie w sposób ciągły korelacji milionów zdarzeń, co w praktyce pozwala identyfikować szanse i za-

To jeden z kluczowych czynników budowania przewagi konkurencyjnej. Warto podkreślić, że infrastruktura fast data to jednocześnie platforma do integracji już istniejących i nowo instalowanych systemów. Dzięki niej bank może zwiększyć efektywność – automatyzacja procesów i optymalizacja zasobów ludzkich, pozwala znacznie zredukować koszty (bank błyskawicznie bada zdolność kredytową klienta i nie popełnia błędów w wykonywaniu procedur, takich jak np. generowanie nowych rachunków czy obsługa reklamacji).

Zarządzanie komunikacją i obsługa klientów w nowych kanałach komunikacji to wyzwanie dla wszystkich banków. Odpowiedzią na nie jest właściwa platforma informatyczna zdolna do gromadzenia, analizy i reagowania w czasie rzeczywistym na pochodzące z milionów zdarzeń dane.

Autor jest szefem technologii na region EMEA w firmie TIBCO Software

Mobilna przyszłość

Klienci coraz chętniej obsługują rachunki przez internet, rozwija się bankowość mobilna, przybywa kart zbliżeniowych, wraz z ożywieniem gospodarczym narasta akcja kredytowa, a program MdM przyczynił się do wzrostu na rynku kredytów hipotecznych. Nasilająca się konkurencja wymusza na bankach stałą troskę o zadowolenie klientów oraz szukanie sposobów na obniżanie kosztów. Jednym ze skutków takiej sytuacji jest rozwój bankowości internetowej i mobilnej, który swoje piętno odcisnął również na wynikach pierwszego półrocza 2014 r.



Monika Kozak-Tobolewska
Konta ze zdalną obsługą przez internet jako szybsze, tańsze i wygodniejsze są coraz częściej wybierane zamiast standardowych rachunków. W marcu 2014 r. Związek Banków Polskich poinformował, że ponad 22,4 mln klientów indywidualnych ma dostęp do bankowości elektronicznej, co oznaczało blisko 10-procentowy wzrost w skali roku. Jeszcze szybciej rosła liczba osób aktywnie korzystających z możliwości kont internetowych – przez rok przybyło ich 1,3 mln (wzrost o 12 proc.). Liderem w nowo otwieranych kontach jest mBank, drugie miejsce przypada Deutsche Bankowi, a na trzecim plasuje się ING Bank Śląski, którego Konto z Lwem dla przedsiębiorców z miesiąca na miesiąc zyskuje na popularności.

Czołówka bankowości mobilnej
Przybywa również aplikacji mobilnych. Już większość banków ma je w swojej ofercie. Dzięki temu do korzystania z wielu usług bankowych wystarczy smartfon. Na polskim rynku czołówkę bankowości mobilnej stanowią Bank Pekao SA, Bank Zachodni WBK oraz Getin Bank.



fot: fotolia

Specjaliści są przekonani, że ten sektor będzie rósł wraz z rozwojem nowych technologii. Barierą może być ograniczona chęć korzystania z nowych możliwości przez klientów, dlatego niektóre banki wprowadzają preferencyjne warunki dla osób korzystających z aplikacji – klient może np. liczyć na wyższe oprocentowanie lokat czy premię finansową za korzystanie z rozwiązań mobilnych.

Polacy pokochali karty zbliżeniowe
Innym produktem bankowym, który święci triumfy w 2014 r., są karty zbliżeniowe. Polacy mają ich już ponad 20 mln, co sytuuje nasz rynek w europejskiej czołówce. Dzięki płatności zbliżeniowej przy transakcjach do 50 zł nie trzeba wpisywać PIN ani przeciągać karty przez czytnik. Jest to więc świetny sposób na przyspieszenie transakcji, co zachęca do korzystania z płatności kartą przy niewielkich kwotach, dotychczas zdominowanych przez gotówkę. Karty

zblizeniowe w swojej ofercie mają już niemal wszystkie banki i można prognozować, że popyt na nie będzie rósł. Jednocześnie spada liczba kart kredytowych – to stały trend od 2009 r., choć jego dynamika jest coraz mniejsza. Czynnikiem wzrostu kart płatniczych będą zapewne malejące koszty. W lipcu nastąpiła obniżka poziomu prowizji od transakcji, co już skutkuje większą dostępnością terminali płatniczych. Mimo to koszty wciąż są w Polsce wyższe, a odsetek transakcji bezgotówkowych wyraźnie niższy niż na Zachodzie. U nas kartami realizuje się obecnie ok. 15 proc. płatności, a w starej Europie blisko 40 proc. – wciąż zatem możemy się spodziewać wysokich wzrostów.

Wzrost zainteresowania kredytami
Dzięki ożywieniu w gospodarce oraz rekordowo niskim stopom procentowym w pierwszych miesiącach 2014 r. wzrosło też zainteresowanie kredytami. Ich przyrost był

wyższy niż w analogicznym okresie roku ubiegłego. Głównymi obszarami akcji kredytowych były kredyty dla przedsiębiorstw, sektora finansowego oraz gospodarstw domowych. Po rekordowo niskich wynikach z 2013 r. przybyło też klientów kredytów mieszkaniowych. Po części spowodowane to było wprowadzeniem z początkiem roku rządowego programu Mieszkanie dla Młodych. W II kwartale banki udzieliły na zakup mieszkań kredytów o wartości 9,6 mld zł, o 400 mln więcej niż przed rokiem. Jednak zainteresowanie MdM nie miało charakteru masowego, a dodatkowo słabło – w pierwszym kwartale kredyty z dofinansowaniem miały udział na poziomie 10 proc., w drugim – już tylko 8,4 proc. Rośnie natomiast rola pośredników – przeszło przez nich już prawie 38 proc. udzielonych kredytów hipotecznych.

Autorka pracuje w kancelarii „Tobolewscy. Doradcy Inwestycyjni”

Bankowość bez kontaktu z bankiem

Szacuje się, że w drugiej połowie minionego roku z usług finansowych z poziomu urządzeń mobilnych mogło korzystać ponad dwa miliony Polaków. Oznaczałoby to, że rynek mobilnej bankowości rośnie w Polsce w bardzo szybkim tempie. Wynika to z wielu czynników.



Paweł Jakub Dawidek
Klienci preferują ten model korzystania z usług bankowych, ponieważ jest wygodniejszy. Brak konieczności bezpośredniego kontaktowania się z bankiem równoznaczny jest z możliwością uniknięcia stania w kolejkach, z korzystaniem z usług o dowolnej godzinie, a nie przychodzeniem do oddziału banku w konkretnych godzinach, niczym do urzędu, jednym słowem – z końcem „okienka”, oszczędnością czasu, nerwów oraz papieru.

Sukces nowoczesności
Mobilna bankowość nie odnosiłaby oczywiście obecnych sukcesów, gdyby nie coraz silniejsza obecność zaawansowanych smartfonów i tabletek na polskim rynku oraz zwiększająca się świadomość i kompetencje klientów banków. Jest jednak i inny

czynnik, który również leży u podstaw tego trendu. Utrzymanie wysokiej dynamiki popytu na polskim rynku zależy nie tylko od łatwości obsługi, lecz także od bezpieczeństwa rozwiązań umożliwiających m.in. zdalny dostęp do konta i rachunku oszczędnościowego, wgląd w historię transakcji, a także przelewy do zdefiniowanych oraz niezdefiniowanych odbiorców.

Potrzeba bezpieczeństwa
Aby zapewnić odpowiedni poziom usług, banki potrzebują jednocześnie skutecznych i prostych zabezpieczeń, które przyniosą oczekiwany efekt, nie zrażając do siebie użytkowników. Warunek ten może spełnić mądre zastosowanie dwustopniowego uwierzytelniania i autoryzacji transakcji. To efektywny mechanizm, który zapewnia ochronę nie tylko przed cyberprzestępcami, lecz także w wypadku utraty smartfona.

Prosta obsługa systemów
Wystarczy, że klient banku zainstaluje i użytywni na swoim smartfonie lub tablecie bezpłatną aplikację mobilną, zintegrowaną z softwarowym tokenem, np. CERBToken. Następnie token trzeba aktywować i ustalić numer PIN – kombinację od czterech do ośmiu cyfr. Tylko tyle i aż tyle, aby zapewnić użytkownikowi bezpieczeństwo korzystania z mobilnej bankowości. Za pomocą zdefiniowanego PIN-u właściciel konta loguje się w mobilnej aplikacji generującej kody jednorazowe. Dopiero one konieczne są do autoryzacji, np. przelewów. Co ważne, zwykle w tym celu smartfon nie musi być nawet połączony z internetem. Zainstalowana w telefonie aplikacja-token tworzy jednorazowe i niepowtarzalne hasło nawet w trybie offline.

Wyższy poziom ochrony
Wprowadzenie wieloskładnikowego systemu uwierzytelnienia i autoryzacji daje klientom mobilnej bankowości komfort i bezpieczeństwo. To jednak nie wszystko, niektóre systemy, np. CERB Banking, chronią użytkowników także przed atakami phishingo-

wymi lub man-in-the-browser, który polega na zainfekowaniu przeglądarki internetowej złośliwym oprogramowaniem. Sama aplikacja też jest chroniona numerem PIN. Nawet w przypadku kradzieży telefonu finanse klientów są bezpieczne – wielokrotne wprowadzenie nieprawidłowego PIN-u lub złego hasła blokuje dostęp zarówno do aplikacji mobilnej banku, jak i do serwisu online.

Przyszłość mobilności
Zapewnienie bezpieczeństwa i wygody korzystania z mobilnej bankowości może mieć kluczowe znaczenie ze względu na szybki rozwój rynku urządzeń przenośnych. Jak prognozuje TNS Polska, w 2015 r. ze smartfonów będzie korzystać 66 proc. Polaków. To dwa razy więcej niż w 2013 r.. Część z tych osób może zasilić grupę klientów bankowości mobilnej, którzy dotąd korzystali z usług bankowych z poziomu desktopów, a teraz robią to za pośrednictwem smartfonów, ponieważ nie wymaga to bezpośredniego kontaktu z bankiem – jest łatwiej i szybciej, a do tego bezpiecznie.

Autor jest dyrektorem ds. technicznych i programowania w Wheel Systems