

## RAPORT

# Relacje instytucji finansowych z właścicielem, rynkiem, społeczeństwem i państwem w dobie kryzysu.

### Spis treści

---

Wprowadzenie	strona 2
Uczestnicy debaty	strona 3
Wstęp	strona 4
Znaczenie zasad ładu korporacyjnego i ładu instytucjonalnego dla prawidłowego funkcjonowania rynku finansowego	strony 5—8
Relacje instytucji finansowych ze społeczeństwem	strony 9—13
Oczekiwania rynku finansowego wobec władzy publicznej.	strony 14—17

## Wprowadzenie

*Co do ładu tzw. governance w samych instytucjach, to oczywiście mamy prostą i bardzo jasną nauczkę, że musimy nieco inaczej myśleć o elastyczności i zdolności do odporu wstrząsów organizacyjnych w ramach naszego działania. Jak również o elementach ochrony naszego najważniejszego aktywu, którym dysponujemy, a więc naszych własnych pracowników. I tutaj wnioski będą daleko idące przynajmniej w przypadku naszej instytucji. Powiem tak, nauczyliśmy się przez te parę miesięcy bardzo wiele i mamy bardzo jasną wytyczoną ścieżkę, którą powinniśmy zmierzać, aby nasza organizacja była bardziej przygotowana na takie przypadki*  
*Brunon Bartkiewicz*

*...chcę powiedzieć, że w tej chwili bardzo istotnym zagadnieniem nie tylko modnym, ale i potrzebnym jest ESG. Ono było od iluś tam lat, a jak dotychczas głównie w tym ESG kluczową rolę odgrywało E, environmental, wydaje się, że teraz rola S i G, gdzie ład korporacyjny wchodzi, zaczyna rosnąć. Moim zdaniem dobre praktyki, kodeksy są potrzebne, ale powinna być też stworzona taka kultura organizacyjna, o czym wspomniał Prezes Brunon Bartkiewicz, gdzie instytucja wie, że jest to potrzebne w długim okresie, to jest tylko wygrana, mimo, że być może w krótkim okresie stwarza to kłopoty.*

*prof. Krzysztof Jajuga*

*... w tej chwili system obciążeń i poziom stóp procentowych powoduje, że sektor bankowy sam siebie będzie musiał naprawiać, bo te słabsze mniejsze instytucje jak banki spółdzielcze w tych warunkach sobie bardzo źle radzą. System płatności na rzecz Bankowego Funduszu Gwarancyjnego będzie powodował, że zamiast finansować gospodarkę będziemy płacić na tak zwany proces restrukturyzacji czy upadłości uporządkowanej pewnej części sektora*  
*Jacek Bartkiewicz*

*Nie ukrywajmy na rynku finansowym zysk stanowi premię za ponoszone ryzyko i w konsekwencji nie zawsze on występuje. I to co jest dla mnie osobiście takie smutne, by nie rzec przerażające, to jest właśnie odczucie, że ta instytucja finansowa ma wręcz myśleć za tego klienta i dbać o to, żeby ten klient w sytuacji, kiedy lokuje te swoje środki i nadwyżki finansowe, żeby tę pozycję inwestycyjną zawsze zamknął z zyskiem. To co jest w mojej ocenie najgorsze, to to, że niestety do tego typu podejścia w coraz większym stopniu przekonują się sądy powszechne*  
*prof. Paweł Wajda*

### **Prowadzenie:**

**Agata Kwaśniak** – Lider Klubu Odpowiedzialnych Finansów

### **Paneliści:**

**Brunon Bartkiewicz** - Prezes Zarządu ING Banku Śląskiego SA

**Jacek Bartkiewicz** – m.in. były wiceminister finansów, Prezes Zarządu BGŻ, członek Zarządu Narodowego Banku Polskiego

**Prof. Krzysztof Jajuga** – profesor nauk ekonomicznych, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, przewodniczący Komitetu Statystyki i Ekonometrii Polskiej Akademii Nauk, członek Centralnej Komisji ds. Stopni i Tytułów oraz Prezes CFA Society of Poland.

**dr hab. Prof. UW Paweł Wajda** – Wydział Prawa i Administracji Uniwersytet Warszawski, adwokat, of counsel w kancelarii Baker & McKenzie

## Wstęp

Mam przyjemność przekazać Państwu Raport zawierający przebieg dyskusji o relacjach instytucji finansowych z właścicielem, rynkiem, społeczeństwem i państwem w dobie kryzysu.

W trakcie debaty chcieliśmy zastanowić się nad oczekiwaniami jakie mają wobec banków właściciele, rynek, władza publiczna a jakie ma społeczeństwo. Jak te oczekiwania się przenikają i co zmieniają i czy zmiany te będą nieodwracalne.

Debata składała się z 3 części: pierwsza dotyczyła zasad ładu korporacyjnego i ładu instytucjonalnego, w drugiej odnieśliśmy się do relacji instytucji finansowych ze społeczeństwem, co w dobie powszechnego dostępu do informacji i nośnego znaczenia trendów okazało się interesującą dyskusją. Nie mniej ciekawy był temat aktywności władzy publicznej i oczekiwań rynku finansowego wobec Państwa omówiony w ostatniej części debaty. Wszystkie wypowiedzi Raportu zostały autoryzowane.

W imieniu Klubu Odpowiedzialnych Finansów chciałam podziękować uczestnikom biorącym udział w Debacie jak i wszystkim obserwującym tą dyskusję.

Cały przebieg Debaty dostępny jest na stronie:

[https://www.youtube.com/watch?time\\_continue=2&v=IBUtEAXnU3o&feature=emb\\_logo](https://www.youtube.com/watch?time_continue=2&v=IBUtEAXnU3o&feature=emb_logo)

*Agata Kwaśniak*

*Lider Klubu Odpowiedzialnych Finansów  
przy Europejskim Kongresie Finansowym*

## Jacek Bartkiewicz

*Ja rozumiem ład korporacyjny jako sposób na równoważenie interesariuszy instytucji gospodarczych, czyli właścicieli, zarządów, pracowników, właścicieli, klientów, społeczności lokalnej a także administracji rządowej. Kluczowymi dla ładu korporacyjnego według mnie są dwie cechy tzn. transparentność i zaufanie jako podstawa do wdrożenia tego ładu korporacyjnego. Teraz oczywiście ten ład się zmienia w związku z różnymi zmianami uwarunkowań, możemy powiedzieć, że mamy w tej chwili COVID druga odsłona współczesnego kryzysu, który wymusza konieczność zmian. Pierwszą mieliśmy w kryzysie w 2008 r., gdzie ta kwestia transparentności moim zdaniem była kluczowa, toczyła się dyskusja czy zaspął regulator, czy podmioty, w tym instytucje finansowe i banki, były zbyt kreatywne, koniec końców okazało się, że nikt do końca nie rozumiał jaka jest wartość amerykańskich obligacji hipotecznych, które dostawały wysoki rating, a algorytmy, na których były kwotowane nie do końca były zrozumiałe dla uczestników rynku. To spowodowało reakcje w zakresie zasad i standardów rachunkowości, zmian systemów motywacyjnych w instytucjach finansowych dotyczących kluczowych osób, aby kierowali się interesem firmy w okresie średnioterminowym i długoterminowym. To są także zmiany regulacyjne prowadzone w tym okresie. Dzisiaj mamy kolejną zmianę otoczenia, która też ma swoje określone konsekwencje, czyli pandemia. Okazało się, że bezpieczeństwo stało się najważniejszym czynnikiem w układzie wewnątrz firmy jak i na zewnątrz. Jedno jest dla mnie istotne, nie można traktować zasad ładu korporacyjnego kodeksu dobrych praktyk jako instrumentu marketingowego. Instytucja musi tego systemu przestrzegać. Jeżeli instytucja jest wewnętrznie zbudowana na zaufaniu to ona wtedy ma szansę zdobyć także to zewnętrzne zaufanie innych uczestników życia gospodarczego.*

Znaczenie zasad ładu korporacyjnego i ładu instytucjonalnego dla prawidłowego funkcjonowania rynku finansowego

Znaczenie zasad  
ładu  
korporacyjnego i  
ładu  
instytucjonalnego  
dla prawidłowego  
funkcjonowania  
rynku  
finansowego

**Brunon Bartkiewicz**

*Nie wiem dokładnie nad którymi tematami mielibyśmy się w tym momencie pochylać, jak wspominał Prezes Jacek Bartkiewicz poprzedni kryzys miał, tak czy inaczej, swoje źródło w formach zachowania i sposobie funkcjonowania niektórych instytucji finansowych. Następstwem była faktyczna erupcja nowych regulacji porządkujących ład korporacyjny w tym zakresie. W tamtym kryzysie mieliśmy do czynienia z dużą siłą wybuchu społecznych emocji skierowanych w kierunku instytucji finansowych od niechęci aż po nienawiść. Mówię oczywiście o wydarzeniach światowych, a nie polskich. W Polsce ani źródłem kryzysu lat 2008 i kolejnych – jeżeli o takim kryzysie w Polsce w ogóle można mówić – nie były instytucje finansowe, czyli również te elementy niechęci i dyskusji o negatywnych zachowaniach banków były bardziej importowane niż generowane. Tak czy inaczej, mieliśmy do czynienia z emocjami i mieliśmy całą masę nowych regulacji, do których się dostosowujemy do tej pory. Nie sądzę, aby dzisiejsze wydarzenia COVID 19 miały aż tak istotny wpływ, ponieważ zachowanie banków nie jest źródłem tych problemów. Natomiast już początek elementu pandemicznego czy epidemicznego dla finansów ujawnił pewne słabości w zakresie co mielibyśmy robić i jak działać w sytuacji, tak gwałtownie kreowaną, z załamaniem gospodarczym. Gdyby ta sytuacja miała doprowadzić do gwałtownego upadku wielu podmiotów gospodarczych, jak w tym zakresie powinniśmy konstruować otoczenie administracyjno-prawne. Powiem również, że w Polsce wydaje się, że parę elementów powinniśmy uzupełnić. Sytuacja ta pokazuje pewne nieszczerłości w układach administracyjnych i schematycznych. Co do ładu tzw. governance w samych instytucjach, to oczywiście mamy prostą i bardzo jasną naukę, że musimy nieco inaczej myśleć o elastyczności i zdolności do odporu wstrząsów organizacyjnych w ramach naszego działania. Jak również o elementach ochrony naszego najważniejszego aktywów, którym dysponujemy, a więc naszych własnych pracowników. I tutaj wnioski będą daleko idące przynajmniej w przypadku naszej instytucji. Powiem tak, nauczyliśmy się przez te parę miesięcy bardzo wiele i mamy bardzo jasną wytyczoną ścieżkę, którą powinniśmy zmierzać, aby nasza organizacja była bardziej przygotowana na takie przypadki.*

**Prof. Paweł Wajda**

*To co niewątpliwie łączy wypowiedź obu Panów Prezesów to taki szczególny fenomen, jeżeli chodzi o rynek finansowy, że tu mamy do czynienia z takim traktowaniem regulacji normatywnych jako swoistego remedium na wszystkie problemy. Jakbyśmy sięgnęli pamięcią do czasu ostatniego kryzysu finansowego, który był wywołany niewątpliwie okolicznościami rdzennie finansowymi i niejako wewnętrznymi jeżeli*

chodzi o system finansowy i jakbyśmy porównali te okoliczności z aktualnym kryzysem wywołanym czynnikiem o charakterze zewnętrznym jakim jest pandemia COVID 19, to okazałoby się, że jakkolwiek źródło tych kryzysów jest zgoła odmienne to rozwiązanie jakie jest proponowane dla systemu finansowego jest identyczne, czyli stworzymy więcej regulacji. W mojej ocenie patrząc z punktu widzenia z jednej strony jako osoby, która zajmuje się naukowo regulacjami rynku finansowego z drugiej strony jako osoby, która zajmuje się tym zawodowo w jednej z międzynarodowych kancelarii, to wydaje mi się, że traktowanie regulacji normatywnych jako remedium na wszystkie problemy jest działaniem niepożądanym co najmniej z kilku powodów. Po pierwsze dlatego, że taki swoisty timing odpowiedzi prawodawcy na problemy jest niewłaściwy, czyli mówiąc bardziej obrazowo jest tak, że regulacje są często tworzone na konkretny moment, wtedy, gdy powstaje taka potrzeba i nie ukrywajmy, że czasami jest tak, że jeżeli coś tworzone jest bardzo szybko to niekoniecznie jest to najwyższej jakości. Dlatego też zwykłem moim studentom mawiać, że z dobrą regulacją rynku finansowego jest jak z Yetti tzn. każdy o tym stworze, królu gór słyszał natomiast absolutnie do tej pory historycznie nie było chyba takiego, który by widział taką istotę na "żywo". Kolejny problem jest taki, że czasami regulacja, która dociąży dodatkowo instytucję finansową ma to do siebie, że zamiast pozwolić skoncentrować się jej na tym, co jest istotne na dany moment, tj. na istocie jej działania w ramach rynku finansowego czyli działaniu w trybie biznes, to jest tak, że w rezultacie konieczności dostosowania się do nowych regulacji taki przykładowo bank przechodzi z trybu business do trybu compliance.,,Dodatkowo - o czym wspomniał Pan Prezes Brunon Bartkiewicz - z tymi regulacjami niejednokrotnie jest tak, że samo dopasowanie i dostosowanie działalności banku do tych regulacji to proces długotrwały i bardzo kosztowny i nie jest niestety tak, jak prawodawca niejednokrotnie oczekuje, że niejako pstryknie palcami i już. Wydaje mi się, że to co powinno być lekcją dla nas wszystkich to, aby nie traktować regulacji normatywnych jako swoistego remedium na wszystkie problemy tylko w jakimś sensie podchodzić do nich w ten sposób, że z kryzysami jest tak, że z punktu widzenia krzywej cyklu koniunkturalnego te kryzysy są, były i będą. I lepszym rozwiązaniem w mojej ocenie jest to, aby się dostosowywać w takim rozumieniu, że niech te regulacje nie powstają z takim hurra optymizmem na dany moment, bo taka jest potrzeba, tylko niech powstają również wtedy, gdy system finansowy chodzi należycie i nie generuje problemów, bo wtedy w mojej ocenie jakość tych regulacji będzie odpowiednio wyższa.

### **Prof. Krzysztof Jajuga**

Ja, jeżeli można, chciałbym nawiązać do wypowiedzi Panów i trzy kwestie poruszyć. Niestety muszę powiedzieć, że muszę się zgodzić z większością, czyli nie ma tu jakiejś polemiki. Pierwsza rzecz, która chciałem powiedzieć to jest taka, że rzeczywiście źródła kryzysu powstałego na skutek COVID są inne niż źródła ostatniego kryzysu

## Znaczenie zasad ładu korporacyjnego i ładu instytucjonalnego dla prawidłowego funkcjonowania ryнку finansowego

## Znaczenie zasad ładu korporacyjnego i ładu instytucjonalnego dla prawidłowego funkcjonowania rynku finansowego

*finansowego i z jednej strony jest to szansa, aby instytucje finansowe mogły podreperować swoją reputację, kiedy upadają małe przedsiębiorstwa i kłopoty mają gospodarstwa domowe. Te różne oferty pomocowe to jest świetna okazja, żeby odbudowywać reputację czy zaufanie. Paradoksalnie na tym mogą instytucje finansowe zyskać, rozmawiamy o bankach, ale równie dobrze dotyczy to ubezpieczycieli, gdzie sytuacja związana z COVID spowodowała to, że ludzie ponoszą straty.*

*Druga rzecz, którą chciałem tu powiedzieć nawiąże do Pana Prezesa Jacka Bartkiewicza, który powiedział, że działania w zakresie ładu korporacyjnego to nie powinny być działania PR-owe, ja się w zupełności z tym zgadzam. Ja oprócz tego, że uczę, jestem akademikiem to pełnię funkcję Prezesa stowarzyszenia CFA Society Poland, czyli analityków finansowych i chcę powiedzieć, że w tej chwili bardzo istotnym zagadnieniem nie tylko modnym, ale i potrzebnym jest ESG. Ono było od iluś tam lat a jak dotychczas głównie w tym ESG kluczową rolę odgrywało E, environmental, wydaje się, że teraz rola S i G, gdzie ład korporacyjny wchodzi, zaczyna rosnąć. Moim zdaniem dobre praktyki, kodeksy są potrzebne, ale powinna być też stworzona taka kultura organizacyjna, o czym wspomniał Prezes Brunon Bartkiewicz, gdzie instytucja wie, że jest to potrzebne w długim okresie, to jest tylko wygrana, mimo, że być może w krótkim okresie stwarza to kłopoty.*

*Trzecia rzecz, którą chciałem powiedzieć, to co mówił prof. Wajda o regulacjach. Ja już dawno temu napisałem taki artykuł: czy banki będą lepiej zarządzać ryzykiem, to było po kryzysie finansowym. Teza nie jest superpionierska, ale i to Panowie tutaj podkreślali, że regulacje są nad wymiarowe i są one nawet nie na tu i teraz, ale są retrospektywne. Co zrobić, żeby nie powtórzyły się np. toksyczne instrumenty finansowe w obligacjach hipotecznych. Natomiast tu chyba powinno być tak, że regulacje powinny powstawać prospektywnie, czyli eksperci mający dobrą wizję, wyobraźnię powinni myśleć, co może się złego zdarzyć i pod to powinno się przygotowywać może nie regulacje, ale ostrzeżenia, czy coś podobnego. Myślę, że to jest ważne, sądzę, że ta wielka praca, którą wykonują w tej chwili instytucje finansowe, compliance przede wszystkim może być troszkę w przyszłości złagodzona w sensie czasowym poprzez stosowanie narzędzi RegTech, gdzie duża część dokumentacji nie będzie musiała być fizycznie wypełniania na papierze, tylko będzie to wszystko uzyskane poprzez Big Data. W tym zakresie tak bym to ujął.*



### Prof. Krzysztof Jajuga

*Relacje instytucji ze społeczeństwem, to jest bardzo ważne. Ja chcę powiedzieć, że dla mnie kluczową rolę odgrywają zachowania i to, że banki, instytucje finansowe starają się zachowywać, ja to nazywam szumnie etycznie, to znaczy podobnie jak z ładem korporacyjnym chodzi o to aby było to w pewnym sensie „we krwi” i tutaj wydaje mi się, że niektóre z polskich banków, nie znam ich wszystkich, ale niektóre na przykład często mają taką koncepcję, którą myśmy nazwali kiedyś dekalogiem praw inwestora i jeżeli jest na przykład klient, któremu w banku przez swojego doradcę rekomendowane są różne produkty. Przed rozpoczęciem współpracy bank mówi do klienta, drogi kliencie tu są twoje prawa, zapoznaj się z tymi prawami i staraj się z nich korzystać. Wskazujemy, że jesteśmy chociaż troszeczkę po stronie tego klienta, że staramy się pomóc, ponieważ produkty finansowe, które są teraz oferowane są nieprawdopodobnie skomplikowane, mało transparentne tzn. dla fachowców są może do zrozumienia, ale dla przeciętnego obywatela nie do końca.*

*Chyba jest potrzebne coś takiego jak pośrednik między tym końcowym użytkownikiem a tym oferującym dany produkt, który to produkt często oparty jest na skomplikowanych algorytmach, tak jak to było w okresie kryzysu finansowego i niestety spowodowało to problemy. Sądzę, że powoli zaczynamy uczyć się na podstawie błędów, które parę lat temu popełniono, ale myślę, że jest jeszcze daleka droga do przebycia. Tak więc, dobry klient to jest wyedukowany klient i taki który również nas zrozumie i wtedy to chyba będzie z dużą korzyścią dla obu stron. Oczywiście znowu musimy powiedzieć, że niestety być może to w krótkim okresie nie przyniesie efektów. Problem jest taki, że coraz bardziej postrzegamy świat krótkoterminowo i ten długi horyzont nawet kilkuletni wydaje się już praktycznie nie do ogarnięcia. Myślę, że w tych kontaktach ważne jest takie zachowanie, że nie rób drugiemu co tobie niemiłe, czyli jeśli proponujesz produkt klientowi, czy gdyby go tobie ktoś proponował byłbyś zadowolony. Chyba tak bym to ujął*

### Prof. Paweł Wajda

*Wyda mi się, że niezwykle ważne i cenne, i być może będzie to stanowiło podsumowanie naszej debaty jest stanowisko, które wyraził Pan Profesor Jajuga mianowicie stanowisko, że dobry klient to klient wyedukowany, świadomy, rozumiejący produkty finansowe i pryncypia rynków finansowych. Jeżeli miałbym określić relację łączącą klienta z instytucją finansową to zaryzykowałbym sformułowanie, czy też postawienie takiej tezy, że relacja jest bardzo trudna i przyjmuje postać tak zwanej szorstkiej przyjaźni, w rozumieniu takim, że kiedy wszystko jest dobrze, to ta instytucja finansowa traktowana jest jako pewien element życia klienta, która niespecjalnie wpływa na jego dobrobyt. W sytuacji zaś kiedy dzieje się cokolwiek złego, to zawsze instytucje finansowe jest tym podmiotem, który jest winny całego zła i ja zwykłem mówić nawiązując do takiej kolokwialnej wypowiedzi, że ta instytucja finansowa jest gorsza niżeli przysłowiowe, czy też kultowe Hello Kitty.*

## Relacje instytucji finansowych ze społeczeństwem

Mam tutaj na myśli proszę Państwa to, że kiedy klient ponosi stratę, moja obserwacja praktyki jest taka, że zawsze winna tej straty jest instytucja finansowa, która często działając w pełni prawidłowo zgodnie z wszystkimi wytycznymi, z aktami typu soft law etc. zrobiła wszystko, żeby klient tej straty nie poniósł. Nie ukrywajmy na rynku finansowym zysk stanowi premię za ponoszone ryzyko i w konsekwencji nie zawsze on występuje. I to co jest dla mnie osobiście takie smutne, by nie rzecz przerażające, to jest właśnie odczucie, że ta instytucja finansowa ma wręcz myśleć za tego klienta i dbać o to, żeby ten klient w sytuacji, kiedy lokuje te swoje środki i nadwyżki finansowe, żeby tę pozycję inwestycyjną zawsze zamknął z zyskiem. To co jest w mojej ocenie najgorsze, to to, że niestety do tego typu podejścia w coraz większym stopniu przekonują się sądy powszechne. Dla mnie wielkim zaskoczeniem jest to, jak zmieniło się orzecznictwo sądów powszechnych dotyczące kredytów hipotecznych denominowanych do franka szwajcarskiego, gdzie, jeżeli byśmy naszą debatę prowadzili jeszcze rok temu to okazałoby się, że sądy orzekają in favorem banków na zasadzie, że klient wiedział co nabywa. Natomiast w pierwszych dniach października ubiegłego roku doszło do takiej dość gwałtownej zmiany i teraz niejako języczek u wagi przesunął się in favorem w kierunku klienta i dochodzi niejednokrotnie do kuriozalnie wręcz sytuacji, kiedy się okazuje, że klient oświadcza w ramach postępowania cywilnego to, że umowy nie czytał w ogóle i siłą rzeczy nie zrozumiał jej postanowień, co jest przykładowo rezultatem tego, że nie miał czasu, za nim była kolejka i on zachował się odpowiedzialnie i społecznie, bo chciał kolejkę w banku rozładować i szybko podpisywał, co mu przekazano. I jakkolwiek racjonalność by podpowiadała to, że skoro chcącemu nie dzieje się krzywda a skoro chciał w takich warunkach podpisać to w jakimś sensie jest to jego problem. Natomiast sądy powszechne tutaj często uznają, że dany kredytobiorca zachował się racjonalnie, zasadnie w ujęciu społecznym i to bank, czy inna instytucja finansowa jest winna temu, że teraz on ponosi takie czy inne straty, bo doprowadził do sytuacji w której ta kolejka powstała i wydaje mi się, że dopóki nie będzie tak, o czym Pan Profesor Jajuga był uprzejmy wspomnieć, czyli takiej nie będzie takiej swoiste edukacji społecznej w rozumieniu takim, żeby klient był klientem świadomym i rozumiał jak funkcjonują instytucje finansowe to niestety będzie pokutował pogląd, że to nie ja jako klient jestem winien, że poniosłem stratę, ale sprzedano mi produkt nieadekwatny, niedopasowany etc. Podsumowując edukacja, edukacja i jeszcze raz edukacja, tak aby było na wzór amerykański, gdzie dzieci często już w przedszkolu poznają mechanizmy rynków finansowych. Ja obserwuję po moich studentach, czy nawet po swoim pokoleniu, że niestety często jest tak, że człowiek gdzieś te annaty tego jak funkcjonują banki poznawał dopiero na etapie studiów, co wydaje się być zdecydowanie zbyt późnym okresem

## Jacek Bartkiewicz

*Komunikacja z klientami to jest pierwszy element istotny, można powiedzieć tak, że są banki, które prowadziły stałą komunikację z klientami mają mniejsze kłopoty, bo klienci lepiej rozumieją zachodzące zmiany. Ale część banków w pogoni za zdobywaniem nowych klientów często zapominała o tych klientach, których już miała i działała zgodnie z zasadą przede wszystkim hunting /walczymy o nowych klientów a farming /współpraca z dotychczasowymi klientami/w drugiej kolejności. Jeżeli chodzi o interesariuszy banku, to dla deponentów bankowych decyzje sprzed kilkunastu lat dotyczące podniesienia poziomu gwarancji depozytów do 100 tys. EUR była wtedy bardzo korzystna, ale dzisiaj z perspektywy czasu można powiedzieć, że pozbawiła tą grupę interesariuszy wszelkich praw dotyczących współczesnych dyskusji na temat sytuacji funkcjonowania gospodarki w otoczeniu zerowych stóp procentowych. Wszyscy zakładają z góry, że deponenci to są ci, którzy w pierwszej kolejności muszą zapłacić koszty funkcjonowaniu w tym otoczeniu. Z drugiej strony Pan Profesor, mój poprzednik mówił o tych klientach hipotecznych, ale to nie tylko ich dotyczy, w tym samym czasie ludzie biorący kredyty po historycznie niskich cenach -często w związku z ograniczeniem prawa lichwiarskiego, koszty te często nie pokrywają kosztu ryzyka - mogą przestać spłacać te kredyty twierdząc ex post, że nie rozumieli co podpisywali, na czym to wszystko polegało. Państwo równocześnie wprowadza odgórne moratorium kredytu, jak historia uczy, jeżeli się zaczyna od moratorium na spłatę kredytu to następne jest moratorium na wypłatę depozytów. Oczywiście dzisiaj mamy zupełnie inną sytuację, zmieniła się rola banków centralnych, które zaczęły zasilać płynność w gospodarkę, przypomina mi się wczorajszy artykuł prof. Sławińskiego na temat modern monetary theory, mówiąca, że banki z depozytami wcale nie muszą być podstawowym źródłem finansowania gospodarki, bo połączony z budżetem bank centralny może to robić lepiej, szybciej poprzez rozrzucanie pieniądza z „helikoptera”. W związku z tym deponenci to już nie jest istotny element. Ta grupa interesariusza nie jest taka ważna. To szczególnie jest denerwujące z uwagi na to, że zapomina się o bezpieczeństwie, że fundusze banku w zdecydowanej mierze to są depozyty klientów akcjonariusze to ok. 15% i jak się nie spłacają kredyty to jest zagrożone bezpieczeństwo depozytów. I ta gwarancja dotycząca każdej instytucji finansowej jest jeszcze powodem moralnego hazardu uprawianego przez część kierownictw instytucji finansowych, które poprzez lepsze niż rynkowe proponowanie oprocentowania depozytów próbują poprawiać na krótką metę swoją sytuację finansową. To są te dzisiejsze dylematy, bo w tym dzisiejszym kryzysie - nie tylko dotyczy to Polski, ale całego świata – Państwo wkracza często łamiąc zasady ładu korporacyjnego i nie tylko korporacyjnego, ale także normalne prawo cywilne, czyli np. wydłużając kodeksowe terminy zapłaty za należność, vide problemy klientów linii lotniczych, którzy za odwołane połączenia mogą dostać pieniądze za pół roku.*

## Relacje instytucji finansowych ze społeczeństwem

*Kiedy pada hasło banki a społeczeństwo, w czwartym zdaniu są franki. Ja powiem tak, jako osoba, która zwalczała udzielanie kredytów frankowych bardzo silnie przez wiele lat, o czym niektórzy z Państwa wiedzą, to nie do końca te zjawiska są tożsame i zbieżne. Jeżeli mówimy o frankach to powiedzmy sobie szczerze: franki w okresie między okresem 2003 a 2008 były ukrytą formą subsydiowania budownictwa mieszkaniowego w Polsce, z której wszyscy byli zadowoleni: skupiło się na bankach. To pokazuje pewien mechanizm-działania. Mianowicie banki są obok, żeby nie iść zbyt daleko, rowery i wioślarzy źródłem wszelkiego zła na świecie, co oczywiście nie jest prawdą. Budowanie negatywnej opinii wokół banków jest w głównej mierze elementem medialnym, a nie społecznym. Klienci banków w Polsce są ze swoich banków zadowoleni. Zresztą myślę, że nawet próbując dokonać pewnej oceny zobiektywizowanej w Polsce mamy niezłą jakość usług bankowych. Ciekawe jest, że kiedy pyta się przeciętnych respondentów badań ankietowych to jest tak: z mojego banku jestem zadowolony – TAK 70%-75% a czy banki są przyzwoitymi instytucjami, 70% mówi NIE. Więc mój bank jest porządny a te wszystkie inne to jest banda. Mamy tu rozchwianie opinii, banki są wygodnym chłopcem do bicia. Tak to się ukształtowało, ale jest bardzo niebezpieczną strategią komunikacyjno-medialną. Ale jest w ten sposób kreowana, bo jest fajna do użycia. Tak było w przypadku franków oraz kilku innych produktów, które dawały szansę zarobienia, obarczone jednak były ryzykiem. Gdy ryzyko się ziściło warto było obarczyć winą banki. Doprowadzić więc do sytuacji ponad normalnych zysków przy ograniczaniu strat. Pamiętajmy, że przez ostatnie 5-10 lat mamy do czynienia z bardzo silnymi regulacjami, które te aspekty mają uporządkować. Nadmiarowe często regulacje nie są dla przyzwoitych banków, regulacje są dla banków, które próbują wykorzystać sytuację i asymetrię informacji celem dokonania wymuszonej sprzedaży produktów, które wyglądają atrakcyjnie a atrakcyjne nie są. Od tego mamy regulatorów, którzy takie zachowanie powinny ścigać i karać. Oczywiście takie sytuacje mają miejsce nie tylko zresztą w sektorze finansowym, ale w każdym innym obszarze naszego życia. Czyli ten kto wykorzystuje asymetrię informacji celem wzbogacenia się powinien być karany, to jest bardzo jasne. Kolejny aspekt, który Państwo poruszyli, dobrze by było, aby klient był wyedukowany. Ale nie będzie się edukował, jeśli mu się to nie będzie opłacać. Każdy z nas wie, że kurs walutowy jest wahlwy, ale stek bzdur, które usłyszeliśmy w ramach dyskusji na temat kredytów hipotecznych we frankach - typu, że kurs może się zmienić, ale przecież banki na niego wpływają; że kurs może się zmienić, ale to jest spis banków w jaki sposób on się kształtuje. Przypisywanie mi, że mogę wpływać na kurs złotówki do euro, a co więcej franka do euro jest absurdem Tak nie jest i tak nigdy nie było. Jeżeli chodzi o edukację, pierwsze i najważniejsze, na co zwrócił uwagę Pan Prof. Jajuga, klient musi rozumieć konsekwencje swoich działań, konsekwencje swoich decyzji. Na tym polega edukacja. Wszystkie próby edukacji „ogólnej” robione na świecie (a ja jestem w kilku forach międzynarodowych, które promują edukację finansową i wiem, ile pieniędzy przepuściliśmy na świecie zupełnie bez sensu) nie są efektywne. Chodzi tylko o to, aby w danej sytuacji klient doskonale wszystko rozumiał. Z Uniwersytetem Wrocławskim my prowadzimy od blisko 10 lat proces upraszczania komunikacji z klientem i mówimy z klientami „Po Prostu „.*

*Powiem więcej mamy dzisiaj roboty i systemy sztucznej inteligencji, które upraszczają naszą komunikację z klientami, kiedy z nimi się komunikujemy. Ale na koniec trzeba wytworzyć sytuację, gdzie klient sam rozumie konsekwencje. Produkty finansowe muszą być proste, produkty dla klientów detalicznych już są proste. Rozmawiamy tu trochę o sytuacji sprzed wielu lat, kiedy faktycznie niektóre banki żyły z asymetrii. Myślę jednak, że tak już nie jest. Myślę, że w poważnym stopniu świat się zmienia w kierunku symetrii. Żyjemy w świecie cyfrowym. To daje nam ogromną szansę na przejrzystość, poznania opinii innych użytkowników. Czy klienci będą się chcieli uczyć? Pan Prof. Wajda słusznie powiedział, relacja klienta indywidualnego z bankiem nie jest najbardziej sexy. Sexy jest wyjazd na wakacje, kupno butów, nowy film na Netflixie, nowa książka, to są elementy, które pasjonują ludzi. Wprowadzanie powszechnej umiejętności i zdolności posługiwania się urządzeniami elektronicznymi taką edukację wprowadzi. My mamy obsesję na punkcie wdrażania rozwiązań digitalnych i mamy specjalny program, który pomaga klientom w przechodzeniu w fazę umiejętności posługiwania się urządzeniami elektronicznymi. Jest to program przeciwdziałaniu wykluczeniu cyfrowemu naszych klientów. Właśnie po to, aby klient lepiej rozumiał konsekwencje swoich decyzji. Myślenie, że banki żyją z tego, że klient „nie wie” pewnie jeszcze gdzieś funkcjonuje, pewnie są gdzieś jeszcze banki, gdzie tego typu stary model biznesowy funkcjonuje. Ale w przypadku czołowych banków w Polsce i jestem tego pewien, takiego modelu biznesowego i takiego myślenia już nie ma. Ponieważ wiadomo, że jest nieopłacalny i nie przynosi zakładanych skutków ekonomicznych. Pan Prof. Jajuga zwrócił również uwagę na bardzo ważny element. Mianowicie banki jako podmioty, które nie są aż tak ważne w naszym życiu są przedmiotem decyzji przez klienta w coraz mniejszym stopniu ze względu na wysokość opłat czy oprocentowania. Produkty bankowe kommodetyzują się w ogromnym tempie. Klienci coraz bardziej podejmują decyzję, dlatego, że ten bank jest przyzwoity, że wspiera taką a nie inną sferę naszej działalności, że ten bank kojarzy się z czystym powietrzem czy zieloną energią. Nie ukrywam, że wyrazistość owej narracji, bez naruszania zasad społecznych, bez wchodzenia w konflikty które nas dzielą dla każdej sfery usługowej, w naszym kraju i na całym świecie, zaczyna to być dominującym elementem. Tak jak pracownik nie chce pracować w instytucji pełnej hochsztaplerów i oszustów, tak samo klient nie chce mieć do czynienia z taką instytucją. To będzie coraz bardziej wyraźne. Polecam Państwu nieco bardziej pogłębione patrzenie na polskie banki, myślę, że Państwo zobaczą bardzo dużą aktywność w tym zakresie w czasie ostatnich lat.*

## Relacje instytucji finansowych ze społeczeństwem

## Oczekiwania rynku finansowego wobec władzy publicznej.

### **Brunon Bartkiewicz**

*Ja myślę, że Prezes Jacek Bartkiewicz zaczął już naprawdę omawianie tego tematu, bo w poważnym stopniu jesteśmy świadkami zmiany pewnego paradygmatu gospodarczego. Mianowicie z jednej strony rozumiemy, że klasyczny schemat ekonomiczny zakładał relacje - podmiot gospodarczy-bank-podmiot gospodarczy. A urzędnicy reprezentujący Państwo, regulatorzy, agencje tworzą ramy współpracy. Ten model trochę już nie działa, a trochę działa inaczej. Reakcja na COVID bardzo silnie odcisnęła swoje piętno na najbliższe lata. Mamy do czynienia ze zmianą schematu. Proszę zwrócić uwagę co się wydarzyło w tym roku. Pieniądze popłynęły rzeką do podmiotów gospodarczych oraz klientów indywidualnych ze strony państwa. Państwo uzyskało te pieniądze z rynku, czyli od klientów, od instytucji finansowych. Instytucje finansowe zamiast być pośrednikiem pomiędzy podmiotami gospodarczymi przesuwały pieniądze do Państwa a Państwo finansuje podmioty i uczestników tego rynku. Ogromne zwiększenie znaczenia inwestycji publicznych oprócz form subsydiów sprawiają, że strumienie pieniędzy płyną w inną stronę. Te przepływy są ogromne mówimy o bezpośrednich przepływach z PFR do średnich i mniejszych firm o wartości 60 mld. Ogromna wartość. Są to pieniądze, które zostały przelane, strumień się wylał na rachunki klientów gospodarczych. To pewnie jest porównywalne z wielkością zwiększenia akcji kredytowej dla tych podmiotów w okresie 3-3,5 roku. Taki konkurent sektorowi kredytowemu urosł i on działa na innej zasadzie. Tak więc ten paradygmat przepływów zmienia się bardzo. W ramach tych paradygmatów mamy również inne relacje pomiędzy rządem a bankiem centralnym, pomiędzy rządem a agendami, pomiędzy rządem a BGK, podmiotami aktywującymi inwestycje publiczne i połączeniem z Unią Europejską. Więc przepływy pieniężne zmieniły się bardzo w bardzo szybkim tempie. Od sytuacji, w której banki miały ustabilizowane bilanse, mamy dzisiaj do czynienia z ogromną rzeką pieniędzy, które osadzają się na rachunkach w bankach. Mamy do czynienia z taką ulewą, która zmieniła bieg rzek. Tak jest dzisiaj ze wszystkimi konsekwencjami, które możemy częściowo przewidywać a częściowo będziemy się zastanawiać jak będą one skutkować w przyszłości. Choćby przez fakt wielkiego zwiększenia zadłużenia budżetu Państwa. Dodam, że jest to cecha nie tylko polska, ponieważ z podobną zmianą modelu mamy do czynienia praktycznie w każdym kraju, w którym subsydia odgrywają dużą rolę w okresie pandemii. A praktycznie dotyczy to większości krajów, które przychodzą nam na myśl.*

### **Prof. Paweł Wajda**

*To pytanie stanowi bottom line tej części naszej debaty i ma to do siebie, że jest niezwykle przewrotne. Szczerze mówiąc, jeżeli człowiek byłby zobowiązany do tego, aby udzielić takiej krótkiej a jednocześnie bardzo dobrej odpowiedzi na to pytanie, podejrzewam, że najlepszą*

odpowiedzią na pytanie odnoszące się do relacji pomiędzy władzą publiczną a instytucjami finansowymi i oczekiwaniami odnośnie tej relacji to byłoby: aby było dobrze.

Oczywiście jeżeli ktoś będzie wymagał od autora takiej odpowiedzi tego, żeby nie udzielać odpowiedzi tak zdawkowo tylko zejść poziom niżej i odpowiedzieć na dodatkowe pytanie: a co to znaczy, aby było dobrze?; to już sprawa nie będzie taka oczywista, bo te oczekiwania zmieniają się w funkcji czasu a co więcej zmieniają się w funkcji tego, kto na pytanie odpowiada w taki pogłębiony sposób. Czytelny potwierdzeniem powyższego jest to o czym był uprzejmy powiedzieć Pan Prezes Brunon Bartkiewicz, że zmienił się kompletnie paradygmat przepływów w ramach systemu bankowego. To już nie jest tak jak było w tej klasycznej bankowości, że przychodził deponent składał depozyt i w oparciu o to bank obciążał te środki ryzykiem udzielając kredytu, tylko jest tak, że nagle pojawił się ogromny - bo dla tych małych i średnich przedsiębiorców na poziomie około 60 mld złotych - napływ świeżej gotówki ze strony władzy publicznej, co doprowadziło do pewnego przewartościowania oczekiwań i założeń. Drugi zasadniczy problem jest taki, że klienci, którzy oczekują od władzy publicznej interwencji oczekują różnej postaci tej interwencji w zależności od momentu. Jeżeli byśmy cofnęli się do roku 2015 czy 2016, kiedy wszystko funkcjonowało, jak należy to podejrzewam, że klienci, jeżeli mieliby odpowiedzieć jakie są ich oczekiwania wobec instytucji finansowych być może powiedzieliby, że te oczekiwania są takie, że niech władza publiczna nie przeszkadza tym ludziom prowadzić biznesu. Natomiast później po roku 2018, po słynnych wydarzeniach na rynku kapitałowym i teraz po 2020 roku nagle oczekiwania są zupełnie inne, bo przykładowo kredytobiorcy oczekiwali tego, aby była interwencja, która by w większym stopniu ulżyła kredytobiorcom w tym okresie. Prawdę mówiąc niestety na to pytanie nie ma uniwersalnej, pogłębionej odpowiedzi, bo to wszystko bardzo dynamicznie się zmienia. I co jest oczywiście najgorsze to to, że obok tej dynamicznej zmiany tych oczekiwań jest jeszcze pewna inercja prawodawcy. Oczywiście bardzo łatwo jest zgłosić postulat przykładowo niech prawodawca polski implementując dyrektywę CRD V czy dostosowując regulacje krajowe do postanowień rozporządzenia CRR II zrobi to w taki sposób, że niech wskaźniki adekwatności kapitałowej dla polskich banków będą odpowiednio niższe, aniżeli analogiczne wskaźniki dla instytucji kredytowych w innych państwach członkowskich, bo dzięki temu zwolnimy jakieś rezerwy kapitałowe i być może bankom będzie działało się lepiej. Natomiast jeżeli chodzi o realizację tego typu postulatów, to z uwagi na tą swoistą inercję prawodawcy i na to, że te procesy legislacyjne trwają długie miesiące czy lata to często okazuje się, że to jest zupełnie nieskorelowane.

To znaczy ta regulacja, która spełnia oczekiwania pojawia się absolutnie w nieodpowiednim momencie. Byłoby w tym kontekście nadmiarem powiedzenie tego, że jest już wtedy nieprzydatna, ale na pewno nie jest tak, że jest ona przydatna tak jakby była powiedzmy wdrożona rok czy 2 lata wcześniej. Tym samym można powiedzieć, że z punktu widzenia, czy to instytucji finansowej, czy to osoby zajmującej się regulacjami rynku finansowego jest to niezwykle komfortowa sytuacja, że tych regulacji nie trzeba tworzyć i ich wdrażać, bo każdy kto się tym zajmuje, jeżeli chodzi

## Oczekiwania rynku finansowego wobec władzy publicznej.

## Oczekiwania rynku finansowego wobec władzy publicznej.

*o prace legislacyjne ma pełną świadomość tego, że nie ma koherencji, nie ma zazębienia się w czasie w rozumieniu potrzeba i reakcja prawodawcy na ta potrzebę. Podsumowując mogę ograniczyć się do górnolotnego stwierdzenia, że wszyscy oczekują, aby było dobrze a może nawet tego, żeby było lepiej. Na etapie realizacji powyższego postulatu nie zazdroszczę legislatorom i prawodawcy, który będzie musiał tego typu ideę wdrażać w praktyce.*

### **Prof. Krzysztof Jajuga**

*Ja myślę, że przede wszystkim, żeby było dobrze musi być stabilność rozwiązań prawnych, one się zmieniają co chwilę. Któryś z panów Prezesów mówił o tej sytuacji, ja przepraszam, że wracam do tych franków, chociaż mógłbym mówić o opcjach walutowych z okresu 2007-2008. Ale co do frankowych kredytów, sądy zmieniają swoje nastawienie, swoje wyroki, w tych samych sytuacjach sądy różnie postępują i to nie jest dobrze, zaufanie środowiska bankowego do władzy publicznej jest coraz mniejsze, skoro i w ten sposób tak się zmienia.*

*Ja chcę powiedzieć - to Panowie wiecie lepiej - że jest zwykle tak, że ci, którzy najczęściej krzyczą przy takich wpadkach na kredytach frankowych to nie są ci, którzy najczęściej na tym cierpią, ale to są ci którzy chcieli na tym zarobić. Nie udało się, bo kurs poszedł w innym kierunku i nie można już zarobić na tych trzech dodatkowych mieszkaniach, które kupiono. No i mam znajomych w mediach i zaczynam to nagłaśniać, ja oczywiście trochę przesadzam, bo na pewno nie 100% jest tych osób, które krzyczą, ale na pewno znacząca część, tak samo było przy opcjach walutowych. Ci, którzy najgłośniej krzyczeli byli doskonale zorientowani i dopóki zyskiwali na tych instrumentach pochodnych to byli zadowoleni. Kiedy zaczęli tracić, to po październiku 2008 zaczęły się krzyki, że myśmy tego nie rozumieli, nikt nam nie powiedział i tak dalej.*

*Czyli wydaje mi się, że państwo powinno zagwarantować poziom zaufania do instytucji finansowych, bo to nie jest dojna krowa okazało się, jak trzeba było pieniędzy to pojawił się podatek bankowy. To jest nasz sojusznik, aby budować wzrost gospodarczy. Oczywiście jest przerost sektora finansowego, kiedyś ktoś taki artykuł napisał na temat korzyści z tzw. finansyzacji, czyli wzrostu aktywów instytucji finansowych w gospodarce. Okazuje się, że do pewnego momentu jest to bardzo korzystne, ale jak pewien poziom przekroczyliśmy to są problemy, było to widać w Stanach Zjednoczonych. Polska jest w takim optymalnym punkcie, to są właściwe relacje, nie jest za dużo, nie jest za mało i powinniśmy to docenić i władza powinna to zrozumieć. Ale niestety krótkoterminowość, cykle polityczne nie tylko w Polsce powodują, że z tym jest różnie. Tak więc myślę, że to jest wspólny interes: banku, władzy publicznej i społeczeństwa, żeby kreować dobre wartości.*



*Moje pokolenie przeżyło taki okres w historii, kiedy uważano, że państwo najlepiej alokuje kapitał, najlepiej zarządza przedsiębiorstwami i w ogóle jest najlepszym gospodarzem. Historia pokazała, że nie do końca i dlatego dla mnie jest kwestią zrozumiałą, że w sytuacjach takich jak pandemia państwo powinno reagować i wspierać gospodarkę czy system bankowy. Z drugiej strony, jeżeli system bankowy przed COVID miał 60 – 70 mld nadpłynności i w tym samym momencie rzuca się dodatkową płynność, jest pytanie, czy ktoś zastanowił się jak te mechanizmy powinny funkcjonować. Ten dług przyszłe pokolenia będą musiały spłacić. Mam takie podejrzenie, że deponenci, inflacja i słaba złotówka mają przyczynić się w głównej mierze do wyjścia z kryzysu. To najmniej boli pojedynczego obywatela, w odróżnieniu od podwyższania podatków czy cofania transferów socjalnych. Natomiast już na serio, myślę, że w tej aktywności Państwa potrzeba też trochę rozwagi, pewnego dialogu z sektorem bankowym, który zawsze był nastawiony na wspieranie gospodarki. Natomiast w tej chwili system obciążeń i poziom stóp procentowych powoduje, że sektor bankowy sam siebie będzie musiał naprawiać, bo te słabsze mniejsze instytucje jak banki spółdzielcze w tych warunkach sobie bardzo źle radzą. System płatności na rzecz Bankowego Funduszu Gwarancyjnego będzie powodował, że zamiast finansować gospodarkę będziemy płacić na tak zwany proces restrukturyzacji czy upadłości uporządkowanej pewnej części sektora. Kwestia tego, o czym mówił Prezes Brunon Bartkiewicz w pierwszej swojej wypowiedzi, że banki w świecie po kryzysie w 2008 roku zostały uznane jako te złe ludki, w Polsce takiej sytuacji nie było. Tym niemniej rządzący przyjęli tą formułę, że trzeba strzyc tych tłustych bankierów, co powoduje, że polski system bankowy -który nie jest przewymiarowanym systemem, jeżeli chodzi o aktywa banku w stosunku do PKB - będzie miał coraz mniejsze możliwości wspierania rozwoju gospodarczego. Myślę, że Państwo powinno w procesie przezwyciężania kryzysu brać udział, ale jest dla mnie złudną wiarą w to, że mądrość, kompetencje, etyka administracji rządowej pozwala jej na to, aby tą gospodarkę samodzielnie podnieść. Jeden z Panów Profesorów podjął kwestię, że państwo poprzez określone działania regulacyjne staje się pewnym arbitrem w procesach gospodarczych. Państwo powinno wspierać gospodarkę a bezpośrednio wspierać głównie podmioty i grupy słabsze, które samodzielnie sobie nie radzą, co do tego nie mam wątpliwości, czy taka rolę państwo. spełnia? Mamy nową sytuację, powoduje ona określone konsekwencje zobaczymy jak ta Wisła a więc polska gospodarka sobie poradzi. Powstają nowe tamy, rzeka zmienia swoje koryto tworzą się starorzecza, są nowe kanały, którymi ta woda płynie i zobaczymy co z tego wyniknie. Tym niemniej muszę powiedzieć, że dialog i próba współpracy pomiędzy instytucjami finansowymi i administracją rządową szeroko rozumianym rynkiem wydaje się kluczowa. Na koniec anegdota z życia wzięta pokazująca jaką rolę w dzisiejszych czasach pełnią media, ostatnio miałem do czynienia z kilkoma urzędami i musiałem dokonywać opłaty za określone czynności i do Pana Prezesa Brunona Bartkiewicza mam pytanie, ile urząd skarbowy może pobrać prowizji za wpłatę gotówkową w wysokości 21 zł, odpowiedź 4.19 zł. a jak Pan Prezes chciałby wpłacić kartą to 6,50 zł. Ale o tym prasa nie pisze, gdyby banki brały takie prowizje od swoich czynności byłby koniec świata. Jest tu kwestia pewnych akcentów, że w tzw. polityce czasami warto mieć ustalonego wroga do bicia wiedząc, że ten wróg i tak sobie poradzi.*

## Oczekiwania rynku finansowego wobec władzy publicznej.

Klub  
Odpowiedzialnych  
Finansów  
przy  
Europejskim  
Kongresie  
Finansowym

Inicjatywa Europejskiego Kongresu Finansowego na rzecz wzrostu wiarygodności i odpowiedzialności sektora finansowego, w szczególności opracowywanie zasad, dobrych praktyk i rekomendacji w zakresie:

- ⇒ wiarygodności i stabilności systemu finansowego,
- ⇒ kreowania wartości dla klientów, pracowników, akcjonariuszy i społeczności lokalnych,
- ⇒ przestrzegania zasad corporate governance,
- ⇒ ochrony środowiska naturalnego.



Klub Odpowiedzialnych Finansów  
przy Europejskim Kongresie Finansowym

[www.fundacjacms.pl](http://www.fundacjacms.pl)  
[www.efcongress.com](http://www.efcongress.com)

e-mail: [agata.kwasniak@fundacjacms.pl](mailto:agata.kwasniak@fundacjacms.pl)