



Ministerstwo
Aktywów Państwowych

Spółki z udziałem Skarbu Państwa

Działania i wyniki 2016-2023

RAPORT

Spis treści

I.	Podsumowanie.....	2
II.	Znaczenie spółek Skarbu Państwa dla gospodarki.....	3
	1. Spółki Skarbu Państwa w Polsce.....	3
	2. Nakłady inwestycyjne.....	7
	3. Notowania giełdowe spółek z udziałem Skarbu Państwa.....	10
	4. Współpraca z sektorem prywatnym	12
	5. Wykorzystywanie synergii pomiędzy spółkami Skarbu Państwa	13
	6. Ekspansja zagraniczna.....	13
	7. Podatki i inne kontrybucje spółek Skarbu Państwa	17
III.	Spółki Skarbu Państwa wspierają Polskę i Polaków	19
	1. Pomoc Polakom w czasie pandemii COVID-19	19
	2. Ochrona polskiej granicy.....	20
	3. Pomoc Ukrainie i ukraińskim uchodźcom	20
	4. Interwencyjny import i dystrybucja węgla w sezonie grzewczym 2022/2023	21
	5. Rozbudowa infrastruktury gazowej i dywersyfikacja źródeł importu gazu	23
	6. Dywersyfikacja źródeł importu ropy naftowej	24
	7. Rozwój krajowego potencjału przemysłu zbrojeniowego.....	25
	8. Rozwój e-usług.....	27
IV.	Działania w latach 2016 – 2023.....	28
	1. Repolonizacja sprywatyzowanych spółek Skarbu Państwa.....	28
	2. Stworzenie silnego koncernu multienergetycznego.....	31
	3. Konsolidacja spółek z branży rolno-spożywczej.....	32
	4. Wzmocnienie przemysłu farmaceutycznego.....	33

I. Podsumowanie



Spółki Skarbu Państwa odgrywają w Polsce kluczową rolę z punktu widzenia gospodarki i budżetu państwa. W 2021 r. **w 669 SSP zatrudnienie znajdowało ponad pół miliona pracowników**. W 2022 r. nakłady inwestycyjne tylko 17¹ wybranych spółek wyniosły 45,2 mld zł. Z kolei w okresie 2016 – I połowa 2023 r. wyniosły 288,8 mld zł i były wyższe o 87,9 mld zł w stosunku do lat 2008 – 2015, pomimo krótszego horyzontu czasowego².



W okresie od powstania Ministerstwa Aktywów Państwowych, tj. 15 listopada 2019 r. do 15 listopada 2023 r. **większość spółek z udziałem Skarbu Państwa lub spółek kontrolowanych przez spółki z udziałem Skarbu Państwa odnotowała wzrost wartości rynkowej**. Największe wzrosty odnotowały: Orlen (+29,8 mld zł, +68,1%), Tauron (+3,0 mld zł, +92,4%), KGHM (+4,0 mld zł, +20,9%), Alior Bank (+5,4 mld zł, +137,2%), JSW (+3,5 mld zł, +145,6%). Indeksy grupujące spółki Skarbu Państwa (MAPwideTR, MAPdirectTR)³ również odnotowały wzrosty (odpowiednio +19,2%, +14,4%) i wypadły korzystnie na przykład na tle indeksu dochodowego (Total Return) WIG20, grupującego największe i najbardziej płynne spółki z GPW, który w tym okresie odnotował wzrost 8,6%.



SSP to także kluczowy element systemu bezpieczeństwa państwa.

W szczególności w czasie różnorodnych kryzysów. Spółki wspierały bowiem Polskę i Polaków w czasie pandemii (budowa szpitali tymczasowych, zakup sprzętu medycznego, transport Polaków mających problemy z powrotem do kraju - #LOTdoDomu), ataków hybrydowych na polską granicę (Węglkokoks i Polimex Mostostal zaangażowane były w budowę zapory na granicy z Białorusią), kryzysu energetycznego (interwencyjny import i dystrybucja węgla, rozbudowa infrastruktury gazowej i naftowej – terminale LNG, gazociąg Baltic Pipe) wybuch wojny w Ukrainie (liczne darowizny finansowe, wsparcie rzeczowe dla uchodźców i Ukrainy).



Spółki Skarbu Państwa pełnią także niezwykle ważną rolę w rozwoju polskiego przemysłu zbrojeniowego. Sektora tak istotnego z punktu widzenia wydarzeń geopolitycznych w ostatnich latach. Dzięki innowacyjności i wielokrotnemu zwiększeniu nakładów inwestycyjnych w latach 2016-2023, krajowy przemysł zbrojeniowy może poszczycić się takimi produktami jak armatohaubica Krab, Nowy Bojowy Pływający Wóz Piechoty Borsuk, moździerz samobieżny M120 Rak, karabinek MSBS Grot, czy też zestawy przeciwlotnicze Pilica oraz Piorun. Produkty te budzą coraz większe zainteresowanie także zagranicą. Powyższe projekty pod wieloma względami czynią Polskę krajem bezpieczniejszym i budują odporność polskiej gospodarki w okresie nieprzewidywalnych i gwałtownych wstrząsów.



Po 2015 r. przywrócona została kontrola Skarbu Państwa nad Bankiem Pekao S.A., spółką PKP Energetyka, Elektrownią Połaniec, Elektrownią Rybnik, 8 elektrociepłowniami w największych polskich aglomeracjach, np. w Warszawie i Trójmieście, spółką Polska Press, a także Polskimi Kolejami Liniowymi.

¹ Nakłady inwestycyjne PGE, Tauron, Enea, Orlen, JSW, KGHM, Grupa Azoty, PKO BP, PZU, GPW, Pekao, Energa, ZCH Police, ZA Puławy, Alior, PHN, PKP Cargo.

² Dane dla lat 2008-2015 obejmują okres pełnych 8 lat (z ww. wyjątkami), z kolei w przypadku lat 2016 – I połowa 2023 r. dostępne dane obejmują krótszy o 6 miesięcy okres tj. 7 lat i 6 miesięcy.





































































³ **MAPwideTR**: Indeks w wersji dochodowej obejmuje wszystkie SSP z udziałem Skarbu Państwa oraz ich spółki zależne notowane na GPW (z udziałem lub bez bezpośredniego udziału Skarbu Państwa) – ważony łączną kapitalizacją; **MAPdirectTR**: Indeks w wersji dochodowej obejmuje wszystkie SSP z bezpośrednim udziałem Skarbu Państwa – ważony kapitalizacją udziału Skarbu Państwa. Indeksy przygotowuje GPW Benchmark.

II. Znaczenie spółek Skarbu Państwa dla gospodarki

1. Spółki Skarbu Państwa w Polsce

Spółki z udziałem Skarbu Państwa to przedsiębiorstwa, których akcje lub udziały należą w całości albo części do Skarbu Państwa lub innych jednostek sektora publicznego. Charakteryzują się one różnorodnością branż, rozmiarów i wpływu na gospodarkę kraju.

Poniżej przedstawienie ogólnej charakterystyki najważniejszych spółek.

Firma	Branża	Przychody**, 2022 (mld PLN)	Zysk netto**, 2022 (mln PLN)	Udział SP
Grupa Orlen	 Przemysł paliwowy	 277,6	 33 630	 50%
Polska Grupa Energetyczna	 Energetyka	 73,4	 3 390	 61%
PZU	 Usługi finansowe	 41,9	 5 259	 34%
Totalizator sportowy	 Gry i zakłady	 39,4	 361	 100%
Tauron Polska Energia	 Energetyka	 36,3	 -134	 30%
KGHM Polska Miedź	 Górnictwo	 33,8	 4 774	 32%
Enea	 Energetyka	 30,1	 119	 52%
PKO BP	 Usługi finansowe	 26,7	 3 333	 29%
Grupa Azoty	 Przemysł chemiczny	 24,7	 584	 33%
Jastrzębska Spółka Węglowa	 Górnictwo	 20,2	 7 620	 45%
Polskie Sieci Elektroenergetyczne	 Energetyka	 17,2	 1 180	 100%
Bank Gospodarstwa Krajowego	 Usługi finansowe	 10,3	 2 162	 100%
Grupa PKP	 Transport i logistyka	 8,7	 441	 100%
Polska Grupa Górnicza	 Górnictwo	 8,1	 -3 819	 100%
PLL LOT	 Transport i logistyka	 8,0	 100	 69%
Poczta Polska	 Usługi pocztowe	 6,7	 196	 100%
Polska Grupa Zbrojeniowa	 Przemysł zbrojeniowy	 6,4	 437	 44%

Źródło: Opracowanie własne MAP.

Wartość osiągnięte przez spółki z udziałem Skarbu Państwa w 2021 r. oraz % przedsiębiorstw niefinansowych ogółem

Wartość przychodów ogółem	703,7 mld zł	15,0%
Przychody ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów	662,0 mld zł	14,6%
Wynik finansowy		
Wynik finansowy brutto	47,4 mld zł	15,4%
Wynik finansowy netto przedsiębiorstw	38,8 mld zł	15,1%
Aktywa		
Aktywa razem	1 124,4 mld zł	29,0%
Aktywa trwałe	729,9 mld zł	34,3%
Aktywa obrotowe	394,4 mld zł	22,5%
Kapitały		
Kapitał własny	483,4 mld zł	27,0%
Działalność eksportowa		
Ilość spółek Skarbu Państwa prowadzących działalność eksportową	247	
Przychody ze produktów lub towarów i materiałów	93,4 mld zł	7,1%*

Źródło: Dane GUS.

*wartości odniesione do wartości eksportu ogółem

Powyższe dane wskazują na znaczenie spółek z udziałem Skarbu Państwa dla rozwoju polskiej gospodarki. O roli tych podmiotów świadczą posiadane przez nie aktywa oraz generowane przychody, także te wynikające ze sprzedaży zagranicznej. Pozwalają one osiągać SSP zyski, na czym, poprzez wpływy podatkowe, korzysta także budżet państwa, a zatem całe społeczeństwo. Uwagę zwraca również niezwykle wysoki udział w aktywach trwałych wszystkich przedsiębiorstw niefinansowych, co stanowi dowód na ich istotną rolę w sektorach wymagających znaczących nakładów na środki trwałe.

Częstym zarzutem pod adresem spółek z udziałem Skarbu Państwa jest rzekome złe zarządzanie. Tymczasem osiągają one bardzo dobre wyniki finansowe. Korzysta na tym Skarb Państwa w formie wpływów podatkowych oraz dywidend. Zyski spółek przeznaczane są na inwestycje m.in. w projekty mające zapewnić Polsce bezpieczeństwo w tak ważnych dla państwa obszarach jak energetyka. Strategiczne podejście Skarbu Państwa do inwestycji ma kluczowy wpływ na tworzenie trwałych i dobrze wynagradzanych miejsc pracy, co jest istotnym czynnikiem wspierającym rozwój gospodarczy kraju.

Warto podkreślić, że **w 669 spółkach** z udziałem Skarbu Państwa⁴ na dzień 31 grudnia 2021 r. **pracowało 510,5 tys. osób**.

⁴ Przedsiębiorstwa z udziałem Skarbu Państwa o liczbie pracujących 10 i więcej osób prowadzących księgi rachunkowe, z bezpośrednim i pośrednim udziałem SP powyżej 10%.

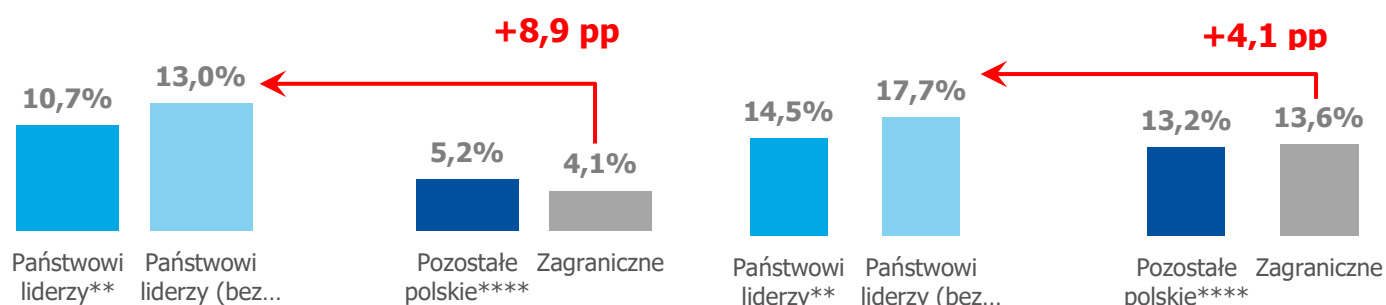
Spółki z udziałem Skarbu Państwa osiągają także lepsze wyniki finansowe od swoich konkurentów, w tym tych zagranicznych. Częstym argumentem na rzecz sprzedaży państwowego majątku, i to najlepiej na rzecz zagranicznych inwestorów, jest rzekoma wyższa efektywność zagranicznego kapitału. Tymczasem w Polsce, jak pokazują dane, jest zupełnie odwrotnie.

To spółki z udziałem Skarbu Państwa osiągają znaczne lepsze wyniki finansowe niż podmioty zagraniczne. Ich wyprzedaż byłaby zatem wyzbywaniem się aktywów generujących wysokie zyski, których następnie znaczna część trafia do państwowego budżetu lub jest inwestowana z korzyścią dla całego społeczeństwa.

Rentowność czołowych koncernów państwowych na tle innych dużych przedsiębiorstw* (2022)

Zyskowność netto

Rentowność kapitałów (ROE)



Źródło: Rzeczpospolita, Dun&Bradstreet, Ministerstwo Aktywów Państwowych, Pont Info, Analizy Pekao

* Firm o liczbie pracujących powyżej 249 osób wypełniających sprawozdania F-01

** Grupy kapitałowe o skonsolidowanych przychodach powyżej 20 mld PLN (PKN Orlen z uwzględnieniem konsolidacji z PGNiG, Grupą Lotos i Grupą Energa, PGE, KGHM, Azoty, Enea, Tauron Polska Energia, PZU, PKO BP, JSW SA)

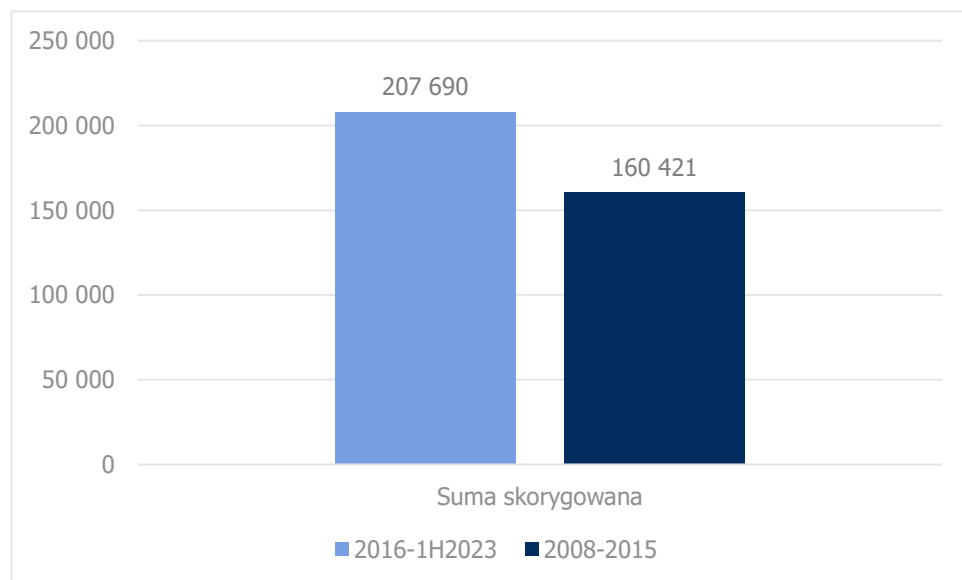
*** bez PGE, Tauron Polska Energia i Enea

**** Zarówno przedsiębiorstwa prywatne, jak i pozostałe spółki państwowe

Łączny skorygowany zysk netto wybranych spółek z udziałem Skarbu Państwa (SSP)⁵ w latach 2016-1H 2023 (okres 7 i pół roku) wyniósł 207,7 mld zł i był o 29,5% wyższy od łącznego skorygowanego zysku netto osiągniętego przez te spółki latach 2008-2015 (160,4 mld zł).

Średnioroczny łączny zysk netto wymienionych SSP w okresie 2016 – 1H 2023 wyniósł 26,0 mld zł, natomiast w latach 2008-2015 20,1 mld zł (+29,5%).

Skorygowany łączny zysk netto SSP w latach 2008-2015 i 2016 – 1H 2023 (mln zł)



Spośród SSP największy wzrost łącznego zysku netto, porównując oba przyjęte okresy, odnotowały Orlen (+80,4 mld zł, +415%) – wynik został skorygowany o wyniki PGNiG oraz Grupy Lotos⁶, JSW (+13,1 mld zł, +1576%) oraz Alior Bank (+2,2 mld zł, +310%).

Ministerstwo Aktywów Państwowych proaktywnie zapewnia transparentność dotyczącą sytuacji nadzorowanych przez nie spółek, publikując raporty, które przedstawiają wizualizację danych dotyczących podmiotów nadzorowanych przez MAP, a także sytuację ekonomiczną oraz kondycję finansową największych spółek giełdowych w nadzorze MAP. Informacje o spółkach obejmują także członków zarządów i rad nadzorczych poszczególnych spółek. Raporty są uporządkowane tematycznie, a przez to, że wszystko znajduje się w jednym miejscu jest łatwo dostępne dla obywateli.

Z raportami można zapoznać się na stronie:

<https://www.gov.pl/web/aktywa-panstwowe/informacje-analityczne-o-ssp>

⁵ PGE, Tauron, Enea, Orlen, JSW, KGHM, Grupa Azoty, PKO BP, PZU, GPW, Pekao, Energa, ZCH Police, ZA Puławy, Alior, PHN, PKP Cargo, PGNiG, Lotos. Korekta polega na wyłączeniu z sumy wyników netto SSP, których wyniki konsolidują się w wynikach innej SSP. Jeżeli w badanym okresie jedna z ww. spółek nie była SSP, to jej wyniki zostały uwzględnione w obliczeniach, aby zachować porównywalność. Dla Alior i PHN wyniki od 2009 r., dla PKP Cargo wyniki od 2010 r.

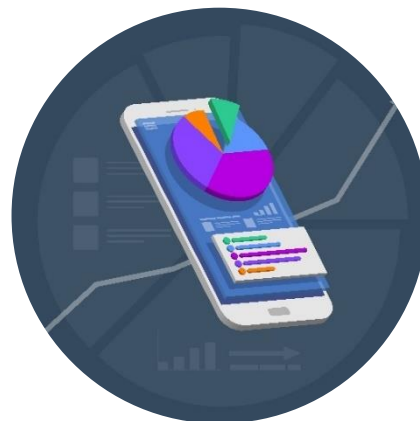
⁶ Aby zachować porównywalność wyniki PGNiG i Grupy Lotos zostały dodane do wyniku Orlenu w latach przed przejściem obu spółek przez Orlen.

2. Nakłady inwestycyjne

Inwestycje gospodarcze stanowią istotny czynnik napędzający rozwój firm oraz przyczyniają się do wzrostu PKB Polski.

Ich wpływ na zwiększenie produktywności, tworzenie miejsc pracy, rozwijanie nowych technologii i poprawę konkurencyjności jest niezaprzeczalny. W związku z tym, podejmowanie działań wspierających inwestycje stanowi kluczowy element strategii rozwoju gospodarczego kraju.

Dlatego też w 2016 r. doszło do fundamentalnej zmiany w zakresie myślenia o nakładach inwestycyjnych w spółkach z udziałem Skarbu Państwa. Rozumiejąc bowiem, jak istotną rolę odgrywają inwestycje w rozwój spółek, zarządy tych podmiotów podjęły decyzje o znaczącym wzroście środków finansowych przeznaczonych na ten cel.



Nakłady inwestycyjne wybranych spółek Skarbu Państwa⁷
w latach 2008 – 2015 vs 2016 – I połowa 2023:

200,8 mld zł vs 288,8 mld zł

W 2022 r. nakłady inwestycyjne tylko 17⁸ wybranych spółek wyniosły 45,2 mld zł. Z kolei w okresie 2016 – I połowa 2023 r. wyniosły 288,8 mld zł i były wyższe o 87,9 mld zł w stosunku do lat 2008 – 2015, pomimo krótszego horyzontu czasowego⁹.

W okresie 2016 - I połowa 2023 r. analizowane spółki przeznaczyły na inwestycje 288,8 mld zł, a więc o 43,8 % więcej, mimo krótszego horyzontu czasowego¹⁰, niż w okresie 2008-2015, gdy wyniosły one 200,8 mld zł. Co oznacza, że średnie roczne wydatki na inwestycje w okresie 2016 r. - I połowa 2023 r. wyniosły 36,1 mld zł wobec 25,1 mld zł w latach 2008 - 2015. Najwyższe wydatki zanotowano w 2022 r. i wyniosły one 45,2 mld zł. Z kolei najniższe nakłady poniesiono w 2009 r., gdy wyniosły one zaledwie 20,9 mld zł.

⁷ Nakłady inwestycyjne PGE, Tauron, Enea, Orlen, JSW, KGHM, Grupa Azoty, PKO BP, PZU, GPW, Pekao, Energa, ZCH Police, ZA Puławy, Alior, PHN, PKP Cargo, Lotos, PGNiG w latach 2008- 1H 2022 r., z podziałem na dwa ośmioletnie okresy 2008-2015 oraz 2016-1H2022 (przy czym dla PKP Cargo przyjęto okres 2010-2015 (6 lat), jako okres porównawczy do okresu 2016-1H 2023 (7 i pół roku), z uwagi na brak wcześniejszych danych, a dla Lotos i PGNiG przyjęto okres 2016-2021 (6 lat), jako okres porównawczy do okresu 2008-2015 (8 lat), z uwagi na przejęcie przez Orlen i zdjęcie tych spółek z GPW w 2022 r. Alior i PHN 2009-2015 (brak wcześniejszych danych).

⁸ Nakłady inwestycyjne PGE, Tauron, Enea, Orlen, JSW, KGHM, Grupa Azoty, PKO BP, PZU, GPW, Pekao, Energa, ZCH Police, ZA Puławy, Alior, PHN, PKP Cargo.

⁹ Dane dla lat 2008-2015 obejmują okres pełnych 8 lat (z ww. wyjątkami), z kolei w przypadku lat 2016 – 1 połowa 2023 r. dostępne dane obejmują krótszy o 6 miesięcy okres tj. 7 lat i 6 miesięcy.

¹⁰ Dane dla lat 2008-2015 obejmują okres pełnych 8 lat, z kolei w przypadku lat 2016 – 1 połowa 2023 r. dostępne dane obejmują krótszy o 6 miesięcy okres tj. 7 lat i 6 miesięcy.

Nakłady inwestycyjne w wybranych spółkach Skarbu Państwa

SSP	Nakłady inwestycyjne (2016-1H2023)	Nakłady inwestycyjne (2008-2015)	Wzrost	Wzrost %
Orlen (z PGNIG i Lotos przed 2022)	110,5 mld zł	64,3 mld zł	46,2 mld zł	71,9%
Grupa Azoty*	14,3 mld zł	3,5 mld zł	10,8 mld zł	311,3%
PGE	48,6 mld zł	41,8 mld zł	6,8 mld zł	16,3%
Energa	18,2 mld zł	10,6 mld zł	7,6 mld zł	71,6%
KGHM	25,3 mld zł	19,0 mld zł	6,3 mld zł	33,2%

*Grupa Azoty od 2013 r. konsoliduje wyniki ZCH Police oraz ZA Puławy

Nakłady inwestycyjne w wybranych spółkach Skarbu Państwa w 2022 r.

Spółka/Grupa kapitałowa	Wartość w mld PLN	Jako % przychodów
Grupa Orlen	~19,7	7%
PKP PLK	10,4	131%
Grupa PGE	6,7	9%
Tauron Polska Energia	4,0	11%
Grupa KHM	2,9	9%
Grupa Azoty	2,7	11%
Jastrzębska Spółka Węglowa	2,7	13%
Grupa Enea	2,6	9%
Grupa PKP	2,0	23%
Polska Grupa Górnicza	1,2	15%
Polskie Sieci Energetyczne	1,2	7%

Największe ze spółek Skarbu Państwa przeznaczyły w zeszłym roku na inwestycje po kilka miliardów złotych. Rekordzista, Grupa Orlen, osiągnęła wartość inwestycji na poziomie niemal 20 mld zł.

Firmy te nie spoczywają na laurach, stawiają na rozwój i budowanie pozycji rynkowej, także w wymiarze międzynarodowym. Inwestycje te stanowią pozytywny impuls dla całej polskiej gospodarki, dzięki nim pojawiają się w niej nowoczesne technologie (by wymienić tu choćby

technologie wodorowe czy reaktory SMR), staje się zatem bardziej konkurencyjna.

Inwestycje spółek Skarbu Państwa mają także zasadnicze znaczenie dla bezpieczeństwa państwa, bez ich zaangażowania, byłoby znacznie trudniej o jego zapewnienie w tak

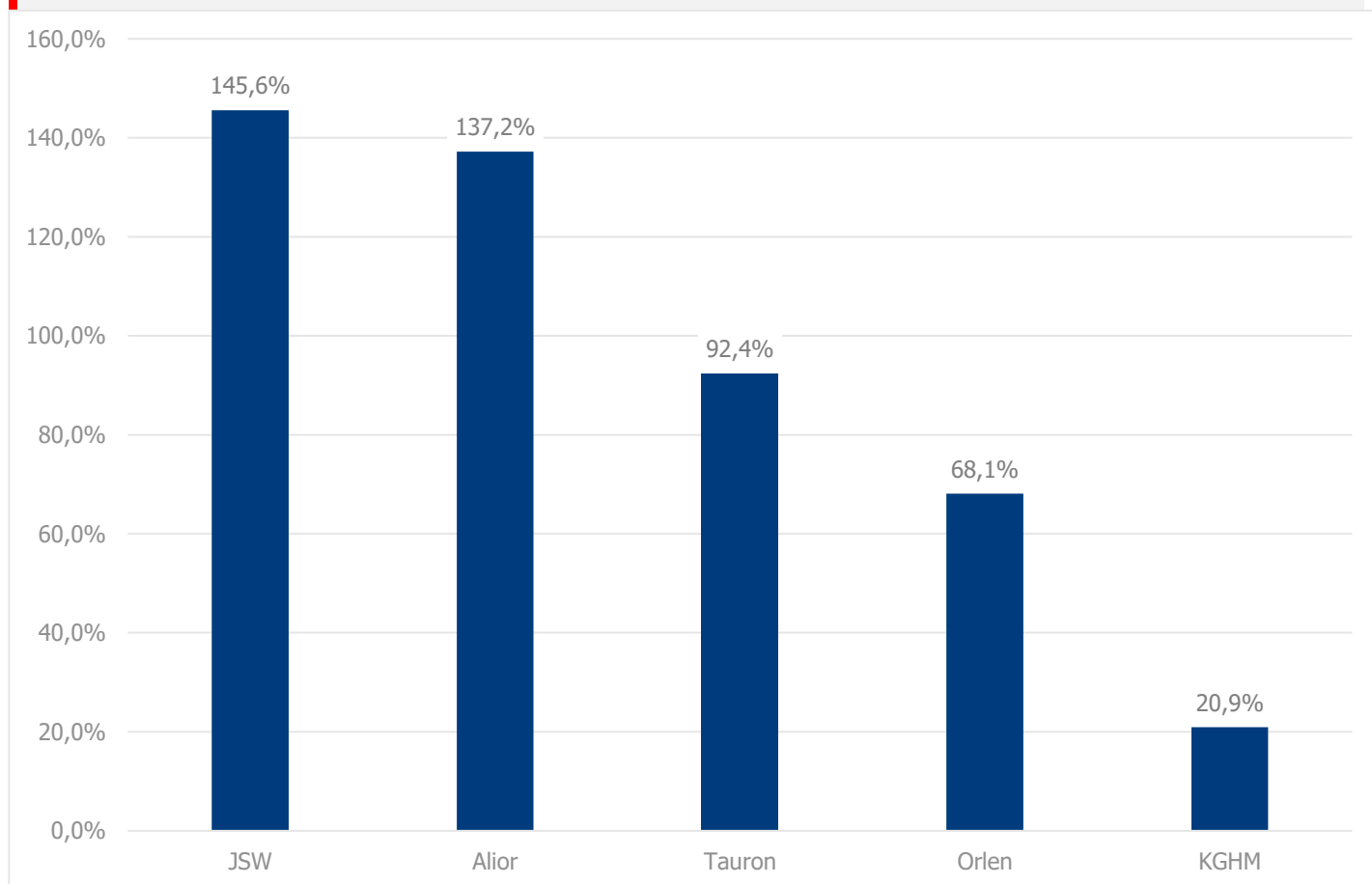
kluczowych obszarach jak energetyka, transport czy eksploatacja surowców.

Polityka inwestycyjna spółek jest skierowana na realizację celów istotnych także w wymiarze społecznym.

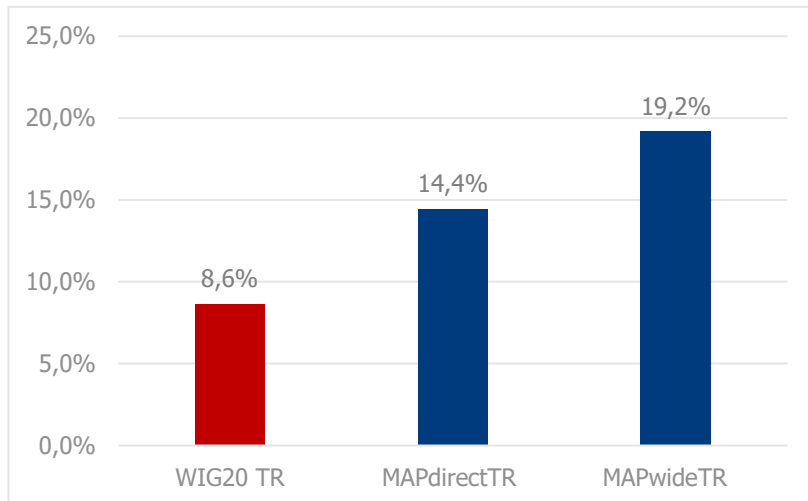
Ambitne plany inwestycyjne spółek Skarbu Państwa obejmują projekty takie jak energetyka odnawialna, zielony wodór czy modernizacja linii kolejowych. W ten sposób budowana jest odporność całej polskiej gospodarki. W turbulentnych czasach spółki Skarbu Państwa odgrywać mogą rolę stabilizatora także w ujęciu makroekonomicznym. Dzięki ich inwestycjom Polska staje się także krajem bardziej atrakcyjnym (bo bezpieczniejszym) również dla zagranicznych inwestorów.

3. Notowania giełdowe spółek z udziałem Skarbu Państwa

W okresie od powstania MAP tj. 15 listopada 2019 r. do 15 listopada 2023 r. **większość spółek z udziałem Skarbu Państwa lub spółek kontrolowanych przez spółki z udziałem Skarbu Państwa odnotowała wzrost wartości rynkowej.** Największe wzrosty odnotowały: Orlen (+29,8 mld zł, +68,1%), Tauron (+3,0 mld zł, +92,4%), KGHM (+4,0 mld zł, +20,9%), Alior Bank (+5,4 mld zł, +137,2%), JSW (+3,5 mld zł, +145,6%). Indeksy grupujące spółki Skarbu Państwa (MAPwideTR, MAPdirectTR)¹¹ również odnotowały wzrosty (odpowiednio +19,2%, +14,4%) i **wypadły korzystnie na przykład na tle indeksu dochodowego (Total Return) WIG20**, grupującego największe i najbardziej płynne spółki z GPW, który w tym okresie odnotował wzrost 8,6%.



¹¹ **MAPwideTR**: Indeks w wersji dochodowej obejmuje wszystkie SSP z udziałem Skarbu Państwa oraz ich spółki zależne notowane na GPW (z udziałem lub bez bezpośredniego udziału Skarbu Państwa) – ważony łączną kapitalizacją; **MAPdirectTR**: Indeks w wersji dochodowej obejmuje wszystkie SSP z bezpośrednim udziałem Skarbu Państwa – ważony kapitalizacją udziału Skarbu Państwa. Indeksy przygotowuje GPW Benchmark.



Notowania indeksów 15.11.2019 – 15.11.2023

Należy wskazać, że indeksy te mają charakter dochodowy, czyli uwzględniają dochody z dywidend. SSP osiągnęły zatem dobry zwrot dla inwestorów i nie były przy tym drenowane ze środków na rozwój poprzez wypłatę nadmiernych dywidend.

Łączny skumulowany dla spółek Skarbu Państwa wskaźnik wypłaty dywidendy dla okresów 2008-2015 oraz 2016-2023¹²

Okres	Wskaźnik wypłaty dywidendy
2016-2023	33,7%
2008-2015	52,8%

Biorąc pod uwagę wszystkie wypłacone przez spółki Skarbu Państwa dywidendy w okresach 2008-2015 oraz 2016-2023 oraz przypisane dywidendom zyski netto w danym roku, łączny wskaźnik wypłaconych dywidend wyniósł w okresie **2008-2015 52,8%, a w okresie 2016-2023 33,7%**¹³.

Źródło: Refinitiv Workspace

Powyższe dane przeczą tezie mówiącej, że spółki z udziałem Skarbu Państwa tracą na wartości. Nie znajduje ona potwierdzenia w danych giełdowych oraz w tym, co dzieje się w poszczególnych sektorach. Dodać trzeba, że Polska gospodarka, w której istotną rolę odgrywają spółki Skarbu Państwa, była w ostatnich latach jedną z najszybciej rozwijających się w Unii Europejskiej. Skumulowany wzrost PKB w okresie 2016 – 2022 wynoszący 32% sytuuje nas na 4. miejscu wśród 27 państw członkowskich, jesteśmy na drugim miejscu pod tym względem wśród 10 największych gospodarek UE i na pierwszym jeśli chodzi o państwa naszego regionu. Rzekomego negatywnego efektu dotyczącego dynamiki PKB, związanego ze spółkami Skarbu Państwa w ogóle nie widać.

¹² Suma wypłaconych w danym okresie dywidend podzielona przez przypisane dywidendom zyski netto. Aby zachować porównywalność uwzględniono dywidendy wypłacone przez spółki, które aktualnie są spółkami z udziałem Skarbu Państwa (lub ich spółkami zależnymi), nawet jeśli w niektórych latach objętych analizą nie były spółkami z udziałem Skarbu Państwa (lub ich spółkami zależnymi).

¹³ Suma dywidend wypłaconych przez SSP w danym okresie podzielona przez sumę zysku netto SSP, które wypłacały dywidendy, w danym okresie. Wyniki zostały skorygowane o dywidendy wypłacone przez spółki, które aktualnie są spółkami z udziałem Skarbu Państwa, ale w analizowanych okresach czasów nie zawsze nimi były.

4. Współpraca z sektorem prywatnym

Współpraca pomiędzy spółkami z udziałem Skarbu Państwa a sektorem prywatnym odgrywa istotną rolę w rozwoju gospodarczym i osiągnięciu strategicznych celów. W szczególności taka współpraca przynosi wartość dodaną w przypadku kooperacji w strategicznych obszarach państwa takich jak np. energetyka czy też przemysł zbrojeniowy. Takie partnerstwo pozwala na wykorzystanie powstałej synergii między spółkami i prowadzi do lepszych rezultatów. Wspólnie można bowiem osiągnąć cele, które samodzielnie byłyby o wiele trudniej zrealizować.

Przykładami takiej współpracy mogą być:

Kooperacja Polskiej Grupy Energetycznej PGE S.A. z ZE PAK S.A. oraz koreańską spółką KHNP

Celem współpracy pomiędzy spółkami jest wybudowanie **elektrowni jądrowej w Koninie (Pałnów)** w oparciu o **koreańskie reaktory APR 1400**.

W kwietniu 2023 r. powołana została wspólna spółka PGE S.A. i ZE PAK S.A. (podmiot należący do Zygmunta Solorza) pod nazwą **PGE PAK Energia Jądrowa S.A.** Natomiast już w sierpniu 2023 r. **złożony został wniosek w sprawie wydania decyzji zasadniczej dotyczącej budowy elektrowni jądrowej**. Decyzja ma stanowić wyraz akceptacji państwa dla planowanej przez wnioskodawcę inwestycji, a jej celem jest zabezpieczenie interesu publicznego pod względem wymogów polityki państwa, w tym polityki energetycznej oraz bezpieczeństwa państwa. To kluczowa decyzja, która pozwala ubiegać się o kolejne pozwolenia.

Kooperacja Orlen S.A. z Synthos Green Energy S.A.

Orlen wraz z Synthos Green Energy powołali wspólną spółkę **Orlen Synthos Green Energy (OSGE S.A.)**, której celem jest przygotowanie i komercjalizacja w Polsce technologii **mikro i małych reaktorów jądrowych**. Zakres działalności spółki ma obejmować przygotowania do budowy mikro i małych reaktorów jądrowych, a w szczególności reaktorów **BWRX-300 GE Hitachi Nuclear Energy** oraz wspieranie rozwoju rozwiązań prawnych, badanie poszczególnych lokalizacji pod kątem budowy instalacji, realizację wspólnych inwestycji, a docelowo także produkcję energii i ciepła z wykorzystaniem tych technologii na potrzeby własne, komunalne i komercyjne.

Kooperacja spółek z grupy PGZ S.A. z WB Electronics

Spółki z grupy PGZ współpracują z wieloma podmiotami z sektora prywatnego w realizacji produktów kluczowych dla polskiej armii. Przykładowo istnieje zaawansowana kooperacja z Grupą WB Electronics przy następujących wyrobach: Nowy Bojowy Pływający Wóz Piechoty BORSUK; Zdalnie Sterowny System Wieżowy (ZSSW) 30 mm; Samobieżny moździerz 120 mm RAK, czy też Samobieżna Haubica 155 mm KRAB.

Kooperacja Orlen S.A. z polskimi podwykonawcami

Jednocześnie ważnym aspektem współpracy z sektorem prywatnym jest wykorzystywanie prywatnych podmiotów jako poddostawców. Takie podejście wzmacnia polski sektor prywatny, dając możliwości rozwoju i tworzenia nowych miejsc pracy. Przykładowo na stacjach paliw ORLEN w Polsce, **aż 85% produktów pozapaliwowych zostało wytworzone w Polsce**.

5. Wykorzystywanie synergii pomiędzy spółkami Skarbu Państwa

Przedsiębiorstwa z udziałem Skarbu Państwa chętnie tworzą rozwiązania, które są skierowane na współpracę z ogółem przedsiębiorstw. Takie inicjatywy są możliwe dzięki współpracy Spółkami Skarbu Państwa, co pozwala osiągnąć minimalną efektywną skalę, z której następnie korzysta sektor prywatny.

Dużą rolę w tym kontekście odegrało powołanie przez Ministra Aktywów Państwowych zespołu ds. programu Synergia.



Działania zespołu „Synergia” to istotny element patriotyzmu gospodarczego, będącego jednym z ważnych przejawów rozwoju dojrzałych gospodarek. Misją programu jest zbudowanie platformy dystrybucji informacji między spółkami Skarbu Państwa, która sprzyja uzyskiwaniu synergii we wszystkich możliwych dziedzinach działalności przedsiębiorstw: nawiązywaniu relacji biznesowych, wymianie doświadczeń i dobrych praktyk, inicjacji nowych projektów biznesowych, badaniach i rozwoju, marketingu i sponsoringu, działalności społecznej, edukacji managerskiej przez wyrównanie wiedzy o możliwościach jakimi dysponują spółki Skarbu Państwa w ramach swojej działalności gospodarczej.

Przykładem synergii w ramach spółek Skarbu Państwa i z sektorem prywatnym jest inicjatywa **Polski Cyfrowy Operator Logistyczny (PCOL)**. Interesariuszami PCOL są między innymi: przedsiębiorstwa publiczne i prywatne zlecające transport. GPW podpisała listy intencyjne z 17 podmiotami w sprawie utworzenia PCOL, tj. z Eneą, Exalo Drilling, Gas Trading, Grupą Azoty, Grupą Lotos, JSW, KGHM, Pekao, PKO BP, PKP, Poczta Polska, Polską Grupą Lotniczą, Polską Grupą Zbrojeniową, PHH, PZU, Totalizatorem Sportowym oraz Trans.eu Group. Polski Cyfrowy Operator Logistyczny dzięki przejmowaniu kolejnych segmentów transportu (drogowy, kolejowy, morski, lotniczy), rodzajów transportu (drobnica, całopojazdowe, kontenerowe, wagonowe) oraz rozszerzając kolejno działalność (od spedycji i przewozu towarów, dystrybucji, zarządzania frachtami poprzez logistykę magazynową czy usługi celne) może w perspektywie 5 lat zdobyć pozycję jednego z dominujących podmiotów wśród operatorów logistycznych. Wszystko dzięki wykorzystaniu know-how i zasobów krajowych.

6. Ekspansja zagraniczna

Ekspansja zagraniczna spółek Skarbu Państwa to proces, który polega na rozszerzaniu działalności tych przedsiębiorstw poza granice Polski. Jest to istotny element strategii gospodarczej wielu państw, w tym Polski.

Jednym z głównych powodów, dla których ekspansja zagraniczna spółek Skarbu Państwa jest istotna, jest możliwość **dywersyfikacji źródeł dochodów**. Działając na wielu rynkach międzynarodowych, spółki nie są uzależnione wyłącznie od sytuacji gospodarczej w Polsce. W przypadku trudności ekonomicznych na krajowym rynku, dochody generowane zagranicą mogą stanowić pewne zabezpieczenie przed spadkiem rentowności tych spółek.

Ekspansja zagraniczna przyczynia się również do **zwiększenia potencjału eksportowego kraju**. Poprzez działalność na międzynarodowych rynkach, spółki te promują polskie produkty i usługi, co sprzyja zwiększeniu eksportu. To z kolei generuje większe wpływy i wzmacnia pozycję Polski na arenie międzynarodowej.

Kolejną ważną korzyścią ekspansji zagranicznej jest **transfer technologii i know-how do Polski**. Działając na konkurencyjnych rynkach, spółki te zdobywają nowe umiejętności, doświadczenie oraz dostęp do najnowszych technologii. Następnie mogą te zdobycze przekazywać na rynek krajowy, co przyspiesza rozwój przemysłu i innowacyjności w Polsce. Jednocześnie spółki Skarbu Państwa, inwestując zagranicą, stają się ambasadorami Polski na świecie. Poprzez swoją obecność na globalnych rynkach promują nie tylko swoje produkty, ale również polską markę jako całość. Wpływa to pozytywnie na postrzeganie kraju i może przyciągać kolejnych inwestorów do Polski.

Warto również podkreślić, że ekspansja zagraniczna **wspomaga także rozwijanie zdolności konkurencyjnych**. Rynek międzynarodowy stawia przed tymi spółkami wyzwania, które wymagają innowacyjności, efektywności i dostosowania do różnych regulacji. To zmusza je do podnoszenia jakości produktów i usług oraz do ciągłego doskonalenia procesów, co w dłuższej perspektywie może przekładać się na zwiększenie konkurencyjności całej polskiej gospodarki.

Przykłady ekspansji zagranicznej wybranych spółek Skarbu Państwa w ostatnich latach

► **Orlen S.A. - multienergetyczny gigant w Europie Środkowej**

Orlen to obecnie największa firma w Europie Środkowej, której przychody w 2023 r. mogą wynieść nawet 500 mld zł. Koncern na rynkach zagranicznych posiada dziś prawie 1,1 tys. stacji paliw, tj.:

- 604 stacji paliw w Niemczech,
- 427 stacji w Czechach,
- 51 stacji na Słowacji,
- 29 stacji paliw na Litwie,
- Sieć stacji paliw na Węgrzech.

Spółka planuje także wejście na rynek austriacki, a już obecna jest na czeskim rynku usług inżynierskich. Grupa Orlen utworzyła spółkę, która będzie realizować usługi inżynierskie i wykonawcze w Czechach. Orlen Projekt Česká republika s.r.o ułatwi optymalizację kosztową inwestycji Unipetrolu i przyczyni się do dalszego wzmocnienia pozycji Grupy w regionie. Ponadto, spółka z Grupy Orlen, PGNiG Upstream Norway nabyła udziały w dwóch złożach gazu ziemnego na Norweskim Szelfie Kontynentalnym. Transakcja wpisuje się w strategiczny cel koncernu, jakim jest wzrost poziomu własnego wydobycia gazu ziemnego, co przyczyni się do zwiększenia niezależności i bezpieczeństwa energetycznego Polski.

► **KGHM Polska Miedź S.A. - globalny gracz w wydobyciu metali**

KGHM to potężny podmiot na globalnym rynku wydobycia metali. Koncern prowadzi wydobycie w USA (kopalnia Carlota, Robinson), Chile (kopalnia Sierra Gorda), Kanadzie (zagłębienie Sudbury). Posiada również swoje biuro w Szanghaju (Chiny). Warto przypomnieć, że spółka zajęła w ubiegłym roku pierwsze miejsce w zestawieniu „największych kopalń srebra na świecie” w rankingu World Silver Survey 2022. KGHM zgodnie ze swoją strategią biznesową, dąży do poszerzenia bazy zasobowej i portfela produktów. Miedziowa spółka m.in. rozwija perspektywiczne projekty górnicze i poszukiwawcze. Docelowo mają one obniżyć koszty produkcji miedzi oraz zwiększyć konkurencyjność firmy, a także umocnić pozycję KGHM jako globalnego lidera multisuwrowcowego.

► **PKO Bank Polski - ekspansja w Europie Środkowej**

PKO Bank Polski jest aktywny na Ukrainie poprzez Kredobank. Jego obecność na rynku ukraińskim jest strategiczna, a Narodowy Bank Ukrainy włączył Kredobank do listy ważnych systemowo banków. Kredobank jest jednym z nielicznych banków, które kontynuują udzielanie kredytów dla firm w trudnym okresie walk na Ukrainie. Dodatkowo, PKO BP ma swoje oddziały w Niemczech, Czechach, na Słowacji, a w planach jest otwarcie placówki w Rumunii, co podkreśla jego dążenie do ekspansji na rynki Europy Środkowej.

► **PZU SA - dalszy wzrost organiczny**

Zgodnie ze strategią grupy PZU S.A. na lata 2021 – 2024 spółka zakłada w ubezpieczeniach majątkowych utrzymanie pozycji lidera w krajach bałtyckich i wejście do grona trzech największych podmiotów w Estonii, a także utrzymanie stabilnej pozycji w dziesięciu największych tego typu instytucjach na rynku ukraińskim. Natomiast w ubezpieczeniach życiowych założeniem jest wejście do trzech największych tego typu podmiotów na Litwie i Ukrainie.

► **GPW - kierunek Kaukaz**

Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie (GPW) podpisała w dniu 28 czerwca 2022 r. w Erywaniu umowę nabycia akcji z Centralnym Bankiem Armenii (CBoA). Umowa ta dotyczyła odkupienia od Banku większościowego pakietu udziałów (65,03%) w Armeńskiej Giełdzie Papierów Wartościowych (AMX). GPW oraz CBoA podpisały również umowę wspólników dotyczącą uczestnictwa stron umowy w AMX.

► Inne przykłady ekspansji zagranicznej polskich firm

Tabela uwzględnia tylko transakcje o publicznie ujawnionej wartości. Kolorem czerwonym oznaczone spółki o dominującej własności państwowej.

Firma	Cel przejęcia	Kraj	Sektor	Rok transakcji	Wartość (mln EUR)
PKN Orlen	Mazeikiu Nafta**	Litwa	 P. rafineryjny	2006/2009	 1 686
KGHM	Quadra FNX Mining	Kanada	 Górnictwo	2012	 1 677
PKN Orlen	Unipetrol ²	Czechy	 P. rafineryjny	2005/2018	 1 311
Grupa Azoty	COMPO Expert	Niemcy	 P. chemiczny	2018	 235
PKN Orlen	Kicking Horse Energy	Kanada	 Górnictwo	2015	 231
Grupa Orlen	MOL – blisko 200 stacji benzynowych	Słowacja, Węgry	 P. rafineryjny	2022	 227
Synthos	Kaucuk Kralupy	Czechy	 P. Chemiczny	2007	 195
PGNiG	Tommeliten (złoże)	Norwegia	 Górnictwo	2018	 192
PZU	Lietuvos Draudimas	Litwa	 Finanse	2014	 191
Orlen Upstream	TriOil Resources	Kanada	 Górnictwo	2013	 168
PKN Orlen	BP (stacje ben.)	Niemcy	 P. rafineryjny	2003	 140
Grupa Lotos	Centrica (złoże)	Norwegia	 Górnictwo	2013	 130
Orlen Upstream	FX Energy	USA	 Górnictwo	2015	 110
PKP Cargo	AWT	Holandia	 Transport	2015	 103
Ciech***	Sodawerk Strassfurt	Niemcy	 P. chemiczny	2007	 101
Asseco	Formula Systems	Izrael	 Usługi IT	2010	 83
Barlinek	Diana Forest	Rumunia	 P. drzewny	2008	 83
Synthos	INEOS Styrenics	Holandia	 P. chemiczny	2016	 79
Złomrex	Mechel Stahlhandel	Austria	 P. metalowy	2007	 77
Morpol	Laschinger	Niemcy	 P. spożywczy	2007	 75

Źródło: Mergermarket, informacje prasowe, informacje spółek, Analizy Pekao

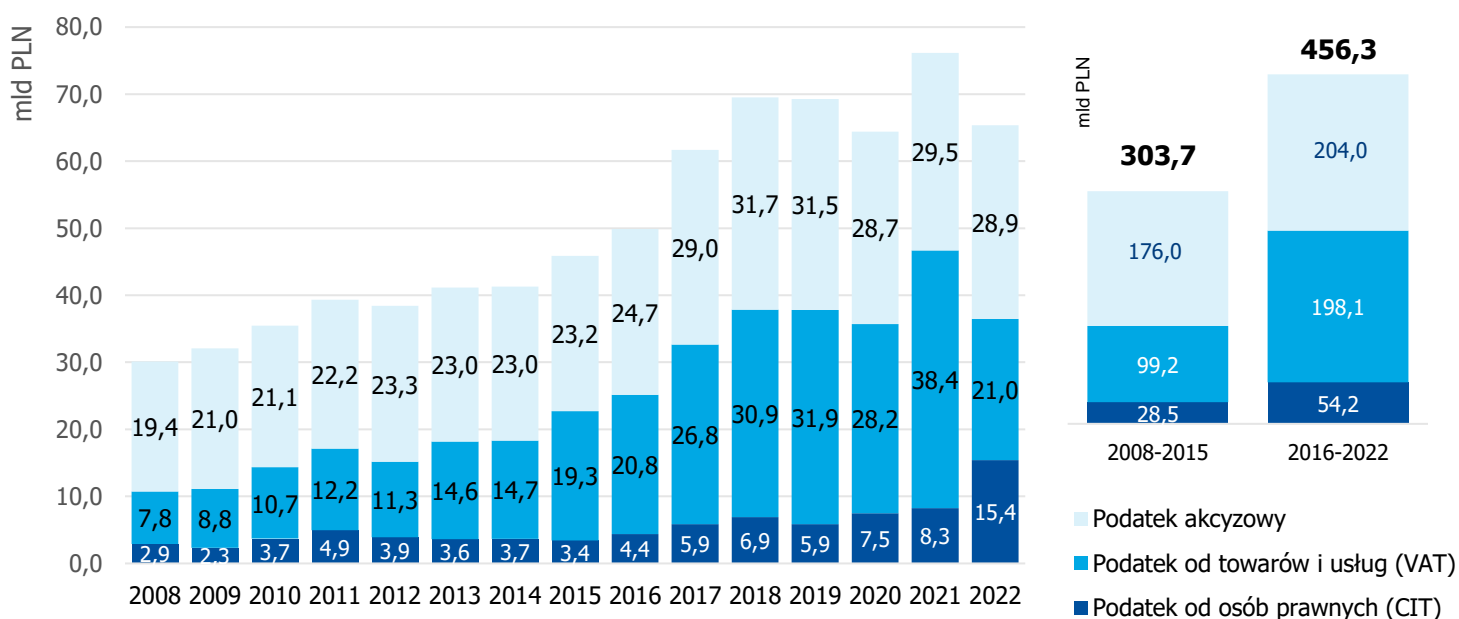
** Uwzględniono obydwie zrealizowane transakcje

*** W momencie transakcji Ciech był firmą państwową

7. Podatki i inne kontrybucje spółek Skarbu Państwa

W dynamicznym świecie gospodarczym, spółki Skarbu Państwa odgrywają również kluczową rolę w kształtowaniu oraz podtrzymywaniu stabilności finansowej państwa. Podatki uiszczane przez spółki Skarbu Państwa stanowią bowiem istotne źródło dochodów budżetowych. W niniejszym raporcie przyjrzymy się roli, jaką pełnią te instytucje jako najwięksi podatnicy, analizując ich wpływ na kondycję finansową państwa oraz implikacje dla polityki podatkowej.

Dochody podatkowe budżetu państwa w latach 2008-2022 wyniosły łącznie 4 477,4 mld zł, z czego 1 904,5 mld zł w okresie 2008-2015, zaś 2 572,9 mld zł w okresie 2016-2022. Wybrane Spółki z udziałem Skarbu Państwa¹⁴ w całym analizowanym okresie 2008-2022 zapłaciły bezpośrednio do budżetu państwa łącznie **760 mld zł z tytułu CIT, VAT i podatku akcyzowego, co stanowiło 17% wpływów budżetowych uzyskanych w tym okresie. W latach 2008-2015 było to odpowiednio 303,7 mld zł (15,9%) oraz 456,3 mld zł (17,7%) w okresie 2016-2022.**



Źródło: dane MAP.



Największym wartościowo podatkiem odprowadzonym do budżetu państwa przez spółki Skarbu Państwa był **podatek akcyzowy. Wpłaciły one z tego tytułu w całym analizowanym okresie 380 mld zł, z czego w latach 2008-2015: 176 mld zł i 204 mld zł w latach 2016-2022.** Wartość całego podatku akcyzowego w budżecie państwa wyniosła z kolei w analizowanych okresach odpowiednio: 969,4 mld zł oraz 463,5 mld zł i 505,9 mld zł.

Jednocześnie spółki z udziałem Skarbu Państwa odprowadziły do budżetu 297,3 mld zł z tytułu podatku VAT w latach 2008 - 2022 oraz w podokresach odpowiednio 99,2 mld zł i 198,1 mld zł (więcej o 98,9 mld zł względem lat 2008 – 2015). **Warto zwrócić uwagę, że w latach 2008-2015 udział spółek Skarbu Państwa stanowił 10,9% wszystkich wpływów budżetu państwa z VAT, zaś w latach 2016-2022 już 15,6% (wzrost +4,7 p.p.).**

¹⁴ Grupa Azoty S.A., Polski Holding Nieruchomości S.A., Polska Grupa Górnicza S.A., Powszechny Zakład Ubezpieczeń S.A., PKP CARGO S.A., PKO BANK POLSKI S.A., PGE Polska Grupa Energetyczna S.A., Jastrzębska Spółka Węglowa S.A., Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie S.A., Grupa Kapitałowa PGZ S.A., Grupa Kapitałowa ENEA, Grupa Kapitałowa TAURON, Grupa PKN ORLEN, Grupa LOTOS, Grupa PGNiG, Ruch S.A., POLSKA PRESS Sp. z o.o., Energa S.A., Bank Polska Kasa Opieki S.A.



Łączna wartość **podatku CIT** w budżecie państwa w latach 2008-2022 wyniosła 489,8 mld zł oraz w podokresach 195,2 mld zł i 294,6 mld zł. Równocześnie spółki Skarbu Państwa odprowadziły do budżetu w całym analizowanym okresie 82,7 mld zł podatku CIT, w kolejnych podokresach 28,5 mld zł oraz 54,2 mld zł. Podobnie jak w przypadku podatku VAT, spółki Skarbu Państwa zwiększyły udział płaconego podatku CIT: w latach 2008-2015 było to 14,6%, zaś w 2016-2022 już 18,4% (wzrost o 3,8 p.p.). Intensywność podatku CIT odprowadzanego do budżetu państwa przez spółki Skarbu Państwa, liczona jako procent przychodów ogółem wyniosła w całym analizowanym okresie 1,81%, zaś w podokresach wzrosła z 1,43% w latach 2008-2015 do 2,11% w latach 2016-2022. Należy również pamiętać, że Spółki odprowadzały również szereg podatków lokalnych i innych podatków, w szczególności podatków sektorowych.

Zapłacone podatki:

	łącznie w okresie 2008 – 2022	w okresie 2008-2015	w okresie 2016-2022
Grupa ORLEN była największym płatnikiem podatków ¹⁵ ze wszystkich analizowanych spółek Skarbu Państwa.	364 mld zł	149,3 mld zł	214,7 mld zł
Grupa LOTOS	191,9 mld zł	74,8 mld zł	117,1 mld zł
Grupa PGNiG	66,8 mld zł	31,8 mld zł	35 mld zł
Grupa PGE S.A.	40,0 mld zł	15,7 mld zł	24,3 mld zł
Grupa PKO BP	18,4 mld zł	7 mld zł	11,4 mld zł
Grupa ENEA	16,8 mld zł	6,5 mld zł	10,3 mld zł
Polska Grupa Górnicza została utworzona 16 stycznia 2015 roku, z tego też powodu podmiot wykazuje tylko informacje o podatkach za okres 2016-2022.			8 mld zł
Grupa Azoty	319 mln zł	173,8 mln zł,	145,3 mln zł
GPW	335,9 mln zł	141,9 mln zł	194 mln zł

Źródło: Opracowanie własne MAP.

¹⁵ CIT, VAT, podatek akcyzowy

III. Spółki Skarbu Państwa wspierają Polskę i Polaków

1. Pomoc Polakom w czasie pandemii COVID-19

We wcześniejszych rozdziałach wykazano, iż spółki Skarbu Państwa działając w ramach strategicznych celów narodowych, odgrywają kluczową rolę w tworzeniu i utrzymaniu stabilnego otoczenia gospodarczego, przyczyniając się do dobrobytu państwa i jego obywateli.



W tytułowym rozdziale pragniemy rzucić światło na rolę jaką podmioty te odegrały w ostatnich burzliwych, kryzysowych latach. W szczególności w czasie pandemii, odpowiedzi na rosyjską agresję na Ukrainę, ataku hybrydowego na Polską granicę z Białorusią czy też wreszcie kryzysu energetycznego.

Siedem spółek Skarbu Państwa zaangażowanych było w budowę 9 szpitali tymczasowych, tj. w Wałbrzychu, Legnicy, Płocku, Ostrołęce, Gdańsku, Radziejowie Radomiu, Krynicy Zdroju oraz Pyrzowicach. Dzięki temu zwiększona została liczba dostępnych łóżek dla pacjentów z koronawirusem **o ponad 1,5 tysiąca**. To był kolejny krok w ramach wsparcia społeczeństwa przez podmioty nadzorowane przez Ministerstwo Aktywów Państwowych.



Przy organizacji szpitali tymczasowych zaangażowane były m.in. Orlen, Lotos, Węgłokoks, Totalizator Sportowy, Tauron, KGHM i PGZ. W ramach tego projektu, spółki odpowiadały za aspekty inwestycyjne i organizacyjne, podczas gdy wojewodowie wspólnie z patronackimi szpitalami zajmowali się sprawami medycznymi i administracyjnymi. Realizacja projektu wiązała się z pozyskaniem zgód, personelu medycznego oraz odpowiedniego sprzętu. Koszty budowy szpitali tymczasowych zostały pokryte przez Skarb Państwa. Ministerstwo Aktywów Państwowych stanowczo nie zgadza się z zarzutami Najwyższej Izby Kontroli w sprawie realizacji przez spółki Skarbu Państwa budowy szpitali tymczasowych. W okresie pandemii inwestycje te służyły do ratowania życia i zdrowia chorych na COVID-19. W trosce o pieniądze publiczne Ministerstwo Aktywów Państwowych bardzo uważnie pilnowało, by przy ich realizacji żadna złotówka nie została wydana bez celu. Starał się też, by tam, gdzie niezbędne były jakiegokolwiek prace adaptacyjne, remontowe, czy też zakupy, mogły one po zakończeniu pandemii służyć placówkom ochrony zdrowia.



Nie można również zapomnieć o wsparciu spółek Skarbu Państwa w zakresie osobistej czy też darowizn pieniężnych na rzecz szpitali i ośrodków zdrowia. TZF Polfa S.A. praktycznie z dnia na dzień uruchomiła produkcję płynów do dezynfekcji wysokiej jakości, które były dostarczane do polskich szpitali, przychodni, szkół i wielu innych instytucji. Spółce udało się również błyskawicznie uruchomić produkcję tlenu medycznego niezwykle potrzebnego w ratowaniu życia pacjentów. W odpowiedzi na trudną sytuację z dostępem do tlenu medycznego w 2020 r. uruchomiono na terenie Polski 44 bazy tlenu. Polfa wprowadziła na rynek ponad 1 300 000 litrów tlenu medycznego.



Warto również przypomnieć akcję Polskich Linii Lotniczych LOT S.A. „#LOTdoDomu”.

Tuż po wybuchu pandemii, Spółka dzięki współpracy z polskim rządem zrealizowała największe operacyjne przedsięwzięcie w historii Spółki, tj. Program #LOTdoDomu. W okresie od 15 marca do 5 kwietnia do kraju **powróciło 54 tysiące Polaków**, których pandemia koronawirusa SARS-CoV-2 rozdzieliła z bliskimi. Narodowy przewoźnik wykonał **388 rejsów z sześciu kontynentów**, zabierając pasażerów m.in. z Peru, Meksyku, Argentyny, Japonii i Korei Południowej.

2. Ochrona polskiej granicy

W przededniu rosyjskiej agresji na Ukrainę, **Polska została zaatakowana hybrydowo przez Białoruś i Rosję**. Państwa te wykorzystując migrantów wywierały presję migracyjną na granicę polsko – białoruską.

Zdając sobie sprawę z tych zagrożeń, rząd podjął decyzję o budowie zapory na granicy.



Bariera na granicy budowana była w okresie od 25 stycznia do 30 czerwca 2022 r., a w jej budowę zaangażowane były spółki Skarbu Państwa, tj. Polimex Mostostal S.A. oraz Węglokoks S.A. Ta ostatnia spółka dostarczyła **51 tys. ton stali**. Na bazie dostarczonych przez Grupę Węglokoks profili i kształtowników powstało ponad **37 tys. przęseł**. Zapora powstała na długości około **180 km** wzdłuż granicy Polski z Białorusią. **Ma 5,5 metra** wysokości, z czego 5 metrów stanowią stalowe słupy, które mają być zwieńczone półmetrowym zwojem z drutu kolczastego.

3. Pomoc Ukrainie i ukraińskim uchodźcom

Jak wskazuje raport Polskiego Instytutu Ekonomicznego¹⁶ większość polskiego społeczeństwa (ok. 77%) zaangażowała się w pomoc ukraińskim uchodźcom. Takiej pomocy nie odmówiły także spółki Skarbu Państwa, które zaangażowały się w wsparcie ukraińskiego państwa, jak też uchodźców. Pomoc ta przybierała różne formy, począwszy od zapewnienia noclegów (np. Polski Holding Nieruchomościowy, Orlen, Enea, PGE,), darowizn rzeczowych (zestawy do satelitarnej łączności z internetem Starlink, łóżka polowe, transport kolejowy, pakiety medyczne, środki czystości), jak też darowizn finansowych na rzecz organizacji niosących pomoc uchodźcom.

Łączna wartość udzielonej pomocy wyniosła ok. 315 mln zł.



¹⁶ <https://pie.net.pl/wp-content/uploads/2022/07/Pomoc-pol-spol-UKR-22.07.2022-D-1.pdf>.

4. Interwencyjny import i dystrybucja węgla w sezonie grzewczym 2022/2023

Zbrojna agresja Rosji na Ukrainę spowodowała **konieczność wprowadzenia embarga na rosyjski węgiel** w celu ograniczenia możliwości finansowania rosyjskiego reżymu. Jednocześnie sam wybuch wojny spowodował istotne obawy o dostępność węgla przed sezonem grzewczym nie tylko w Polsce, ale i w całej Europie, co wiązało się z istotnym wzrostem cen tego surowca.

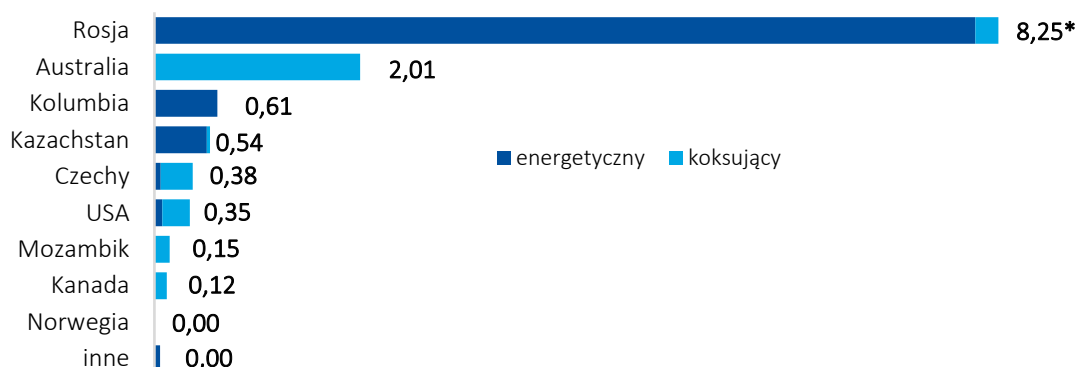
Polska jako pierwsza w UE, bo już w kwietniu 2022 r. zablokowała możliwość importu węgla z Rosji.



Decyzja ta wiązała się jednak z koniecznością wypełnienia luki po węglu rosyjskim, który trafiał m.in. do polskich rodzin. W związku z powyższym, polski rząd podjął decyzje o zwiększeniu produkcji rodzimego węgla, interwencyjnym imporcie węgla z kierunków innych niż rosyjski, a także ustawowym systemie dystrybucji węgla gwarantującym dostępność surowca dla polskich rodzin w społecznie akceptowalnych cenach (tj. znacząco niższych niż rynkowe) w czasie największego od lat kryzysu energetycznego.

W 2021 r. z kierunku rosyjskiego sprowadzono najwięcej węgla, tj. ponad 8,25 mln ton (66,2% całego importowanego węgla), w tym węgla energetycznego 8,03 mln ton (85,9% importu węgla energetycznego), który trafiał głównie do gospodarstw domowych oraz lokalnych ciepłowni. Z kierunku australijskiego sprowadzono ponad 2 mln ton węgla (w całości węgiel koksujący). Istotnymi kierunkami z punktu widzenia zabezpieczenia podmiotów korzystających wyłącznie z węgla energetycznego, był węgiel sprowadzony z kopalń w Kolumbii (0,612 mln ton) i Kazachstanu (0,54 mln ton).

Import węgla kamiennego wg rodzaju i kraju pochodzenia w 2021 r. (mln ton)

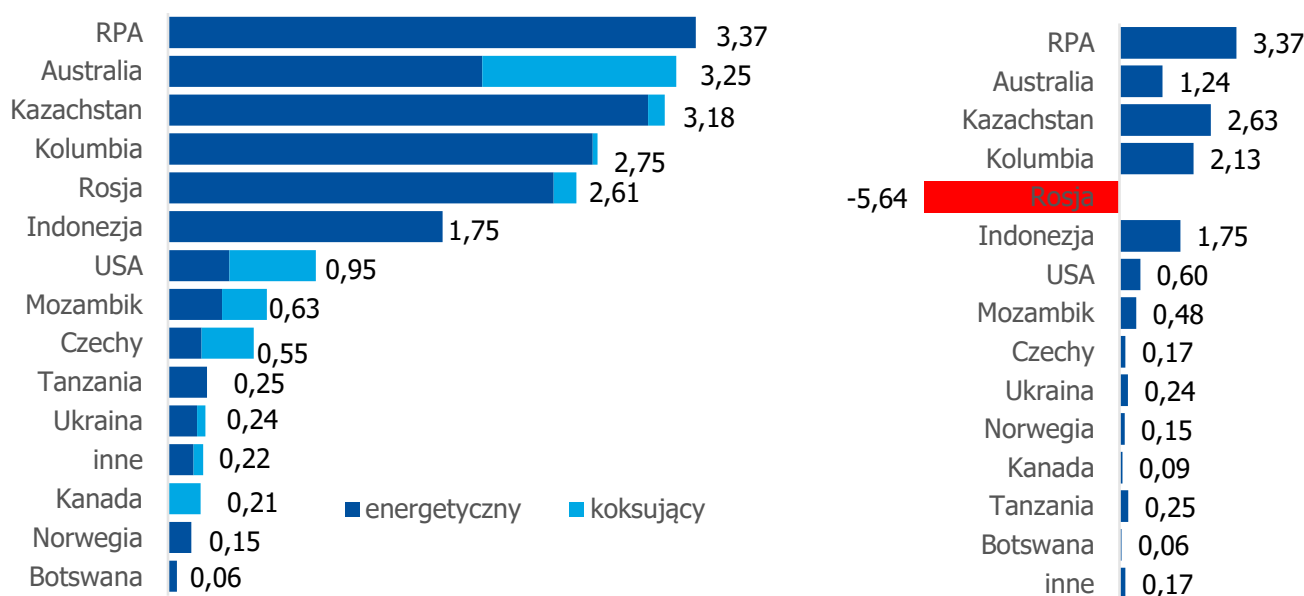


* wartości przy słupkach dotyczą całości węgla kamiennego.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Krajowej Administracji Skarbowej w Warszawie za ARP S.A. Oddział w Katowicach.

Wolumen i struktura importu węgla w 2022 r. uległy głębokim zmianom. Największym kierunkiem importowym stało się RPA, skąd sprowadzono 3,37 mln ton węgla, Australia 3,25 mln ton i Kazachstan 3,18 mln ton (patrz rys. 11.). W następstwie embarga drastycznie spadł względem roku poprzedniego wolumen importowanego węgla z Rosji, tj. o 5,64 mln ton.

Import węgla kamiennego w 2022 r. wg rodzaju i kraju pochodzenia (część lewa) i zmiany bezwzględne w stosunku do roku poprzedniego (część prawa), w mln ton



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Izby Administracji Skarbowej w Warszawie za ARP S.A. Oddział w Katowicach.

Równocześnie pojawiły się nowe kierunki importowe, szczególnie dużo węgla zaimportowano z kopalń RPA i Indonezji. Wzrósł znacznie import z takich krajów, jak Kazachstan (o 2,63 mln ton), Kolumbia (2,13 mln ton) i Australia (1,24 mln ton).

Wysokie ceny węgla oferowane na rynku oraz konieczność zapewnienia dostępności surowca dla polskich rodzin skłoniły rząd do podjęcia decyzji o **opracowaniu rozwiązań legislacyjnych, które zapewniłyby dostępność węgla dla gospodarstw domowych w społecznie akceptowalnych cenach w sezonie grzewczym 2022/2023.**

Rezultatem prowadzonych w Ministerstwie Aktywów Państwowych prac było przyjęcie **ustawy z dnia 27 października 2022 r. o zakupie preferencyjnym paliwa stałego dla gospodarstw domowych**¹⁷, która weszła w życie 3 listopada 2022 r. Przyjęte regulacje umożliwiły dystrybucję węgla wśród mieszkańców przez gminy lub Pośredniczące Podmioty Węglowe (PPW) w przypadku, gdy gmina nie zgłosiła się do systemu. Uczestnictwo gmin w systemie miało charakter dobrowolny. Niemniej **blisko 99% wszystkich gmin** zgłosiło się do udziału w interwencyjnym systemie.

Kluczowym aspektem ustawy było określenie maksymalnych cen węgla dystrybuowanego na rzecz gospodarstw domowych:

- ▶ w przypadku gdy dystrybucją zajmowała się gmina, cena sprzedawanego węgla na rzecz **mieszkańców nie mogła przekroczyć 2000 zł za tonę.**



¹⁷ Dz. U. z 2022 r. poz. 2236.

- ▶ z kolei w sytuacji, gdy sprzedaż następowała za pośrednictwem PPW, cena sprzedawanego **mieszkańcom węgla nie mogła być wyższa niż 2200 zł za tonę.**

Zarówno gminy jak i PPW mogły nabywać węgiel za kwotę w cenie znacząco niższej niż oferowana na rynku, tj. **1500 złotych za tonę.** Powstała różnica (500 zł) dawała możliwość pokrycia kosztów składowania i transportu surowca oraz jego naturalnych ubytków.

Proces dystrybucji węgla skierowany był do około 3,8 mln gospodarstw domowych.

Uprawnionymi do zakupu węgla w preferencyjnych cenach były osoby w gospodarstwach domowych, które spełniały warunki do dodatku węglowego określone ustawą z dnia 5 sierpnia 2022 r. o dodatku węglowym¹⁸. W ramach ustawy gospodarstwo domowe mogło nabyć **do 3 ton węgla** po preferencyjnej cenie. Na podstawie ustawy, gminy i PPW rozdystrybuowały pośród mieszkańców **ponad 2 mln ton węgla.**

5. Rozbudowa infrastruktury gazowej i dywersyfikacja źródeł importu gazu

Przez wiele lat Polska była uzależniona od importu gazu z Rosji. Jeszcze w 2016 r. udział importu z tego kierunku wynosił 74%. W ciągu 6 lat udział ten spadł o 23 p.p. i wyniósł w 2021 r. 51%. Od dnia 27 kwietnia 2022 r., w wyniku decyzji spółki Gazprom Export, Polska całkowicie zaprzestała importu gazu z Rosji. Należy podkreślić, że niezależnie od decyzji rosyjskiej spółki, z końcem 2022 r. wygasł kontrakt jamalski, który nie zostałby przedłużony. Tym samym, z dniem 31 grudnia 2022 r. rosyjski gaz przestałby płynąć do Polski. Pomimo zaprzestania importu gazu z Rosji poczynione inwestycje strategiczne pozwoliły na zapewnienie dostaw tego surowca z kierunków alternatywnych i uniezależnienie się Polski od Rosji.

Polskie zapotrzebowanie na gaz wyniosło w 2022 r. około **16 mld³ rocznie.** Od 2022 roku możliwości dostaw gazu do Polski sukcesywnie się zwiększają dzięki dywersyfikacji dostaw i rozbudowy infrastruktury gazowej dokonywanej przez spółki Skarbu Państwa.

Polska posiada zdywersyfikowaną infrastrukturę przesyłową gazu, na którą składają się:

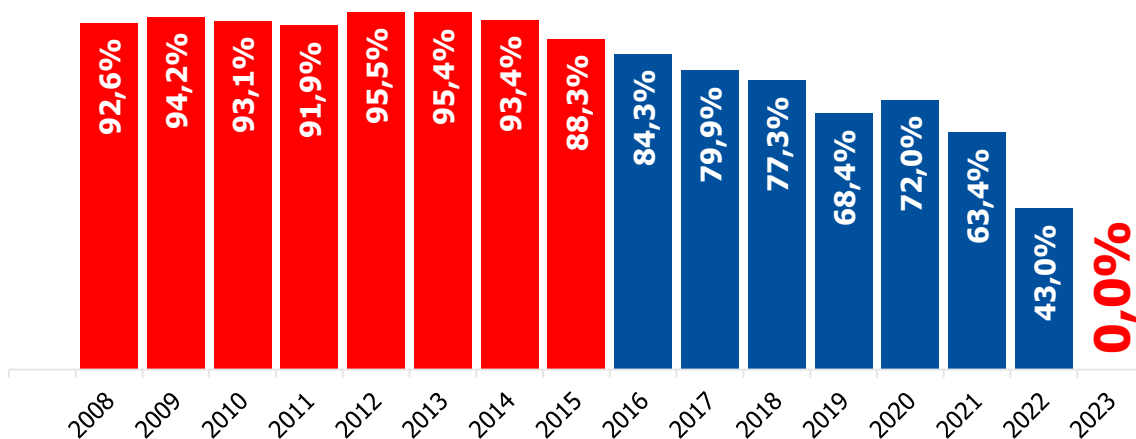
- ▶ uruchomiony w 2022 r. **gazociąg Baltic Pipe** – przepustowość **10 mld m³,**
- ▶ **terminal LNG im. Prezydenta Lecha Kaczyńskiego w Świnoujściu** w – przepustowość **6,2 mld m³** (zgodnie z programem rozbudowy, przepustowość terminala na koniec 2023 r. ma wynieść **8,3 mld m³,**
- ▶ uruchomiony w 2022 r. **interkonektor Polska-Słowacja** – o przepustowości **5,7 mld m³,**
- ▶ uruchomiony w 2022 r. **interkonektor Polska-Litwa (GIPL)** – o przepustowości **1,9 mld m³,**
- ▶ połączenia gazowe z Niemcami (**6 mld m³**) oraz z Czechami (**0,5 mld m³,**
- ▶ w 2028 r. planowane jest uruchomienie **terminala pływającego LNG w Gdańsku** tzw. FSRU, o przepustowości **6,1 mld m³** (możliwe są także dwie jednostki FSRU - 6,1 mld m³ oraz 4,5 mld m³ w zależności od zainteresowania krajów sąsiednich).
- ▶ **rozbudowa magazynu gazu na Dolnym Śląsku.** Magazyn w Wierzchowicach na Dolnym Śląsku to największa podziemna instalacja tego typu w kraju. Po rozbudowie jego pojemność wzrośnie o 60% do **2,1 mld m³ gazu. Będzie to połowa krajowych zdolności magazynowych.** Przełoży się to na większą elastyczność instalacji i możliwość szybkiego reagowania na zmieniającą się sytuację rynkową. Zakończenie inwestycji planowane jest na przełomie 2025 i 2026 r.

¹⁸ Dz. U. z 2022 r. poz. 1692 i 1967.

6. Dywersyfikacja źródeł importu ropy naftowej

Zależność od jednego lub niewielu dostawców ropy naftowej może uczynić państwo bardziej podatnym na szantaże, konflikty geopolityczne czy też niespodziewane zmiany na rynku. Dlatego też podobnie jak w przypadku innych surowców energetycznych, polski rząd wraz z zarządami spółek Skarbu Państwa podjął działania zmierzające do ich dywersyfikacji. **W 2016 r. udział ropy z Rosji w całym imporcie do Polski wynosił ponad 84%, z kolei w 2022 r. wynosił zaledwie 43%, a w 2023 r. spadł niemal do zera.**

Procentowy udział rosyjskiej ropy w polskim imporcie



Źródło: opracowanie na podstawie danych Eurostatu i danych MAP.

Orlen zrezygnował z dostaw ropy rosyjskiej drogą morską z początkiem wybuchu wojny na Ukrainie. Od 25 lutego 2023 r. polskie rafinerie należące do ORLEN nie otrzymują dostaw ropy naftowej z Rosji. Dostawy rurociągiem „Przyjaźń” do Polski zostały wstrzymane przez stronę rosyjską. Dostawy ropy rosyjskiej przez południową nitkę ropociągu „Przyjaźń” do Czech są realizowane bez zmian. 5 kwietnia 2023 r. Orlen wypowiedział kontrakt Tatneft na dostawy ropy rurociągiem "Przyjaźń" z powodu wstrzymania dostaw. Była to ostatnia obowiązująca umowa na dostawy ropy z Rosji do Polski. **Obecnie polskie rafinerie nie przerabiają już ropy pochodzenia rosyjskiego.**

W ramach strategii dywersyfikacji ORLEN konsekwentnie buduje swój portfel importowy w oparciu o dostawy ropy naftowej pochodzącej z Morza Północnego, Afryki Zachodniej, basenu Morza Śródziemnego, a także Zatoki Perskiej i Meksykańskiej. W 2022 r. znacząco wzrosła ilość dostarczonej ropy arabskiej. Umowa podpisana z Saudi Aramco zapewnia Grupie Orlen dostawy ropy naftowej w ilości wystarczającej, aby pokryć ok. 45% łącznego zapotrzebowania wszystkich rafinerii należących do Grupy Orlen. Dla ORLEN to pewne źródło stabilnej jakościowo ropy naftowej, a z punktu widzenia polskiej gospodarki dalsza dywersyfikacja kierunków dostaw.

W czerwcu 2023 r. Orlen poinformował również, że zwiększa import norweskiej ropy od BP. Umowa z BP będzie obowiązywać przez rok i przewiduje import do 6 mln ton norweskiej ropy, co stanowi ok. 15% zapotrzebowania Orlenu. Brytyjski BP dostarczy surowiec ze złóż na Morzu Północnym. Umowa zwiększy udział norweskiej ropy w przerobie rafinerii Orlenu, a także ograniczy ekspozycję grupy na ryzyko nagłych wahań cen ropy na rynku – po jej zawarciu trzy czwarte dostaw surowca będzie realizowane w ramach umów terminowych, a reszta na rynku spot.

7. Rozwój krajowego potencjału przemysłu zbrojeniowego

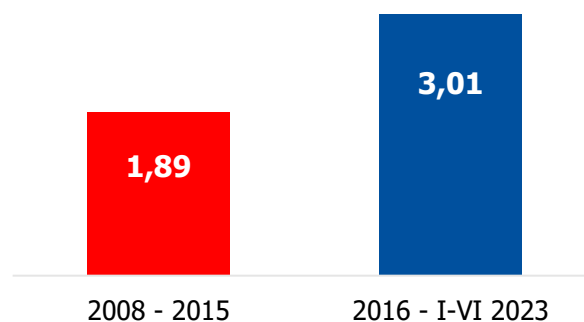
Obecna sytuacja geopolityczna pokazuje, jak ważne jest posiadanie **silnego krajowego przemysłu zbrojeniowego**. Toczący się konflikt na Ukrainie to tylko jeden z impulsów rozwoju. Tak naprawdę o rozwoju polskiego przemysłu zbrojeniowego, co widać na przykładzie **Polskiej Grupy Zbrojeniowej**, zdecydowały:

- ▶ **decyzja ministra Mariusza Błaszczaka i rządu o zwiększeniu liczebnym i technicznym Wojska Polskiego.** To proces realizowany od 2015 roku przyspieszony po 2018 r. W tym czasie nie tylko utworzono nowy piąty rodzaj Sił Zbrojnych Wojska Obrony Terytorialnej (dziś 35 tys. żołnierzy) ale rozbudowano także pozostałe cztery. **Dziś Wojsko Polskie to 175 tys. żołnierzy, a w 2015 było ich 95 tys. Dostarczanie sprzętu dla rozbudowywanych sił zbrojnych to główny impuls rozwoju dla PGZ.**
- ▶ **wojna na Ukrainie** – dzięki wcześniejszym decyzjom rządu byliśmy w stanie od pierwszego dnia odpowiedzieć na prośby o wsparcie ze strony Ukrainy. Już w pierwszych godzinach konfliktu na Ukrainę wysłaliśmy amunicję, hełmy, kamizelki, granatniki przeciwpancerne, karabinki Grot. W dalszej kolejności przekazano armatohaubice Krab, zestawy przeciwlotnicze Piorun, zmodernizowane przez spółki PGZ czołgi T-72, PT-91, Leopard 2A4 i inny ciężki sprzęt. Było to możliwe, bo w przeciwieństwie do innych krajów zachodnich my rozpoczęliśmy rozpędzanie naszej gospodarki, w tym sektora zbrojeniowego na długo przed wybuchem wojny.
- ▶ **wzrost eksportu** – wojna na Ukrainie pokazała, że produkowany przez polski sektor zbrojeniowy sprzęt spełnia najwyższe standardy jakości i sprawdza się na współczesnym polu walki. To nie tylko Pioruny (przed 2015 rokiem produkowano po 100-150 zestawów, dziś to około tysiąc sztuk rocznie), ale też Kraby, karabinki Grot (do wojska trafiły w dużych ilościach dopiero po 2015 r. – tylko w styczniu 2023 r. MON zamówił 88 tys. karabinków za 1 mld zł.), amunicja różnych typów i kalibrów.

Widoczny przyrost zysków w ramach całej Grupy to efekt zamówień w Wojsku Polskim, jak też zamówień eksportowych. Dziś polskie Pioruny kupują Stany Zjednoczone, Norwegia, kraje bałtyckie; Gromy domawia Litwa. Karabinki Grot eksportowane są do USA czy do Afryki. Jeden z największych kontraktów to sprzedaż na Ukrainę trzech modułów artyleryjskich Krab za ponad 2 mld zł.

Po 2015 roku nastąpił istotny wzrost nakładów na inwestycje. Dziś nie ma spółki w Grupie PGZ, która nie realizowałaby inwestycji w swoją infrastrukturę i rozwój mocy produkcyjnych. W ramach rozmów KPRM, MAP oraz PGZ, już niedługo planowane jest przekazanie kolejnych środków, dzięki czemu polski przemysł obronny będzie mógł je przeznaczyć na inwestycje głównie w rozbudowę mocy produkcyjnych, co jednocześnie pozwoli na stworzenie nowych miejsc pracy i **zwiększy zdolności obronne Wojska Polskiego.**

Nakłady inwestycyjne w grupie PGZ w wybranych okresach (mld zł)



Źródło: Opracowanie własne MAP.

Jak widać, z powyższego okresu, pomimo krótszego okresu (różnica 6 miesięcy) względem

lat 2008 – 2015 nakłady inwestycyjne w grupie PGZ były wyższe o blisko 60%.

Kluczowe inwestycje realizowane w PGZ S.A. dzięki dokapitalizowaniu przez rząd:



W grudniu 2016 roku, PGZ S.A. poprzez inwestycje środków w kwocie 300 mln zł przejęło od syndyka będącą w upadłości likwidacyjnej Stocznnię Marynarki Wojennej. Pod nowym szyldem jako **PGZ Stocznia Wojenna** w 2022 r., po raz pierwszy od przejęcia jej w 2017 roku przez Polską Grupę Zbrojeniową, **odnotowała dodatni wynik finansowy**. Wdrażane od kilku lat zmiany organizacyjne oraz modernizacja Stoczni zaczynają przynosić wymierne efekty finansowe. Zysk brutto spółki wyniósł 2,47 mln zł (wzrost o 3,7 mln w stosunku do 2021 roku i o 30,7 mln w stosunku do roku 2020). Było to możliwe dzięki większej ilości zrealizowanych kontraktów i wzrostowi przychodów ze sprzedaży do poziomu 177,1 mln zł. Ponad dwukrotnie, od momentu nabycia spółki, wzrost efektywności zarządzania majątkiem trwałym spółki (wskaźnik produktywności aktywów trwałych 0,91 w roku 2022 oraz 0,38 w 2018) przyczynił się do wypracowania w 2022 r. zysku ze sprzedaży na poziomie 8.8 mln zł oraz rentowności zysku z działalności operacyjnej równej 8%. Spółka osiągnęła EBIDTA na poziomie 13,6 mln (wzrost o 54% r/r). Marża EBIDTA ukształtowała się na poziomie 8%. W 2022 r.

PGZ Stocznia Wojenna finansowała działalność głównie wewnątrznie tj. z wypracowanego zysku netto, który na koniec 2022 wyniósł 21 mln zł.

Poziom przewidywanych nakładów inwestycyjnych w latach 2023-2024 wynosi ok. 300 mln zł, z czego ok. 100 mln będzie pochodziło ze środków własnych. **To tutaj budowane są (16 sierpnia uroczyste odbyło się palenie pierwszych blach) trzy fregaty w ramach programu „Miecznik”.**



W tym samym czasie (grudzień 2016) spółka **PCO otrzymała środki w kwocie 27,3 mln zł na modernizację i rozbudowę potencjału wytwórczego.**



W grudniu 2019 r. spółka Mesko otrzymała wsparcie **w kwocie 400 mln zł** na inwestycję pn. **Odtworzenie i rozbudowę Państwowej Wytwórni Prochu w Pionkach** wraz z uzyskaniem nowych zdolności i zwiększenia potencjału produkcyjnego amunicji małokalibrowej, średniokalibrowej i wielokalibrowej oraz rakiet.



W maju 2023 roku **Huta Stalowa Wola** otrzymała **środki inwestycyjne w kwocie 600 mln zł na rozbudowę i modernizację zakładu**, zwiększenie mocy produkcyjnych oraz akwizycję zasobów zewnętrznych poprzez przejęcie spółek: Autosan Sp. z o.o. oraz LiuGong Dressta Machinery Poland Sp. z o.o. **W Grupie PGZ, to właśnie w HSW produkowane są najbardziej rozpoznawalne produkty takie jak:**

- ▶ **Armatohaubice Krab** (zamówionych 120 sztuk - umowa z grudnia 2014 na 24 sztuki - pierwszy moduł dostarczony w 2017 r., w grudniu 2016 umowa na 96 sztuk). W sumie dostarczono już 80 ze 120 zamówionych armatohaubic. Według nowych zapisów umowy do 2027 r. WP ma dysponować 144 Krabami i kolejne Kraby będą produkowane dla Ukrainy.
- ▶ **Moździerze samobieżne Rak** (zamówiono 120 szt. dostarczono 96 szt.) – pierwsza umowa na 8 KMO Rak zawarta 28 kwietnia 2016 r. zrealizowana została w październiku 2019. Druga umowa na 2 KMO z października 2019 zrealizowana w październiku 2021. Obecnie realizowana jest trzecia umowa na 5 KMO zawarta 22 maja 2020 r. Przedmiotem tej umowy jest dostawa 40 egz. 120 mm samobieżnych moździerzy kołowych i 20 egz. artyleryjskich wozów dowodzenia na podwoziu KTO ROSOMAK. Wartość umowy wynosi

703,1 mln złotych brutto, a dostawy zostaną zrealizowane w latach 2022-2024.

- ▶ **Nowe bojowe pływające wozy piechoty Borsuk** – umowa ramowa na dostawę 1400 wozów, w tym ponad 1000 Borsuków została zawarta 28 lutego 2023 r. Szacowana wartość zamówień wykonawczych, przewidzianych do udzielenia na podstawie przedmiotowej umowy osiągnie kilkadziesiąt mld zł, natomiast dostawy pierwszych pojazdów wybranych typów planowane są już w latach 2024-2025. To najnowocześniejszy w swojej klasie pojazd oferowany na świecie.
- ▶ **Pojazd minowania narzutowego Baobab-K** (umowa z czerwca 2023 na 24 szt. za 510 mln zł – dostawy 2026-2028),
- ▶ W przededniu Święta Wojska Polskiego - **14 sierpnia 2023 r. została podpisana umowa ramowa** mająca na celu opracowanie nowego produktu jakim **będzie ciężki bojowy wóz piechoty**, który będzie współdziałał z amerykańskimi Abramsami.

8. Rozwój e-usług

PKO Bank Polski od lat wspiera polską gospodarkę i jest liderem zaangażowania banków w budowę e-państwa, nie tylko przez finansowanie, **ale też przez dostarczenie kompetencji, technologii i realizację strategicznych projektów na rzecz administracji**. Specjaliści banku współpracowali m.in. z Ministerstwem Finansów przy restrukturyzacji obszaru informatyki resortu, co jest widoczne w zakresie e-podatków, ale też skuteczności uszczelniania luki VAT-owskiej.

Bank wspólnie z administracją publiczną, inicjuje i wypracowuje rozwiązania, które później przyjmowane są jako standardy rynkowe. Ponadto udostępnia i stale rozwija system bankowości elektronicznej pozwalający, m.in. założyć Profil Zaufany będący przepustką do załatwiania urzędowych spraw przez Internet. Potwierdzając swoją cyfrową e-Tożsamość za pomocą bankowego loginu i hasła w ramach usługi mojeID, klienci banku mogą logować się online do portali nie tylko administracji publicznej, ale też komercyjnych dostawców usług.


W 2018 roku z inicjatywy PKO Banku Polskiego i przy udziale Polskiego Funduszu Rozwoju powstała **spółka Operator Chmury Krajowej (obecnie OChK)**, która wspiera cyfryzację polskich przedsiębiorstw poprzez ułatwienie im dostępu do oferty usług chmurowych oraz umożliwienie korzystanie z usług chmurowych w taki sposób, aby ich dane przetwarzane były w Polsce. OChK przyczynia się także do wzrostu poziomu cyberbezpieczeństwa w polskich przedsiębiorstwach.

OChK w tym celu m.in. zawarł partnerstwa strategiczne, z Google i Microsoft, które przyczyniły się do zainwestowania przez obie spółki łącznie kilku mld zł w Polsce oraz ulokowania przez nie na terenie Polski swoich centrów przetwarzania danych. Dzięki współpracy strategicznej, doszło najpierw w 2021 roku do otwarcia w Polsce regionu Google Cloud Warsaw, a następnie w tym roku - do uruchomienia przez Microsoft jego najbardziej nowoczesnego i jednocześnie pierwszego w Europie Środkowo-Wschodniej regionu przetwarzania danych w chmurze.

IV. Działania w latach 2016 – 2023

1. Repolonizacja sprywatyzowanych spółek Skarbu Państwa

Po wielu latach polityki wyprzedazy majątku narodowego, w 2016 r. doszło do drastycznej zmiany podejścia względem aktywów państwowych. Przejawem tej zmiany było **przyjęcie polityki repolonizacji wcześniej sprywatyzowanych spółek Skarbu Państwa**. Dziś, nie może budzić żadnych wątpliwości, że stwierdzenie „kapitał ma narodowość” jest prawdziwe, co wiąże się z szeregiem konsekwencji dla polityki gospodarczej danego państwa. Zagraniczni inwestorzy często bowiem reprezentują swoje kraje i podejmują decyzje inwestycyjne w oparciu o interesy kraju pochodzenia. Dlatego tak ważne jest, aby w strategicznych sektorach gospodarki takich jak bankowość czy też energetyka zachować kontrolę i wpływ Skarbu Państwa.

 Pierwszym przykładem akcji repolonizacyjnej w Polsce jest **wykupienie w 2017 r. za sumę 10,6 mld zł przez PZU SA i Polski Fundusz Rozwoju udziałów banku Pekao SA od włoskiej grupy UniCredit**.

W czasach „włoskich” bank Pekao systematycznie tracił udziały rynkowe (mierzone relacją aktywów do aktywów całego sektora bankowego).

Tendencja ta została zahamowana i ostatecznie odwrócona po przejęciu Banku przez PZU i PFR. Strategia włoskiego właściciela polegała przede wszystkim na ograniczaniu kosztów i wstrzymywaniu inwestycji, w tym inwestycji w technologię. Skutkiem takiej strategii było pogłębiające się zapóźnienie technologiczne banku, które rzutować zaczęło na jego pozycję rynkową i długookresową zdolność do generowania zysków. Okres po 2017 r. charakteryzuje się przede wszystkim dużą dynamiką inwestycji w digitalizację.

Efektom tych inwestycji jest rosnąca pozycja Pekao na rynku bankowym i wyróżniająca się oferta dla klienta detalicznego (aplikacja PeoPay, PeoPay Kids, oferta dla młodzieży). Zarząd banku, menedżerowie wierzą w polski model ekonomiczny, czego wyrazem jest rosnące zaangażowanie banku w finansowanie polskich przedsiębiorstw (przede wszystkim dynamiczny i najszybszy na rynku wzrost w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw, ale także utrzymanie pozycji lidera w finansowaniu największych korporacji). Bank po okresie ograniczonego rozwoju i utraconych szans (m.in. nie wzięcie udziału w standardzie płatniczym BLIK) po repolonizacji aktywnie bierze udział w ważnych, z punktu widzenia gospodarczego i społecznego, programach (Bezpieczny kredyt 2%, Konto mieszkaniowe, m-obywatel).

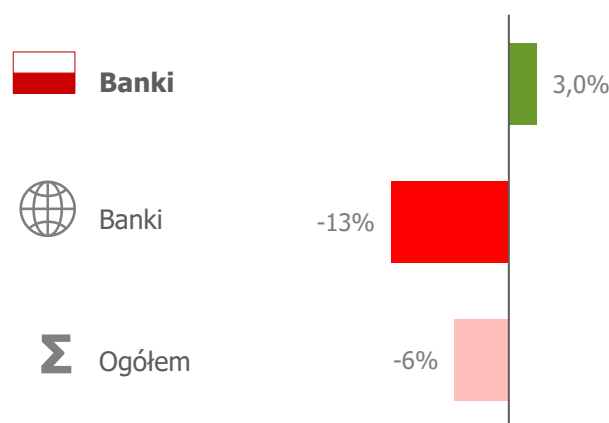
Mając większość sektora bankowego w polskich rękach, łatwiej jest kontrolować politykę kredytową, która przyczynia się do rozwoju Polski. Dziś Bank Pekao S.A., jako bank z domeny Skarbu Państwa, jest według ogólnoeuropejskich testów warunków skrajnych, przeprowadzonych przez Europejski Urząd Nadzoru Bankowego (EBA), najbardziej odpornym na negatywne scenariusze makroekonomiczne bankiem w Europie, spośród 70 objętych badaniem podmiotów. **Jednocześnie Bank Pekao S.A jest jedną z największych instytucji finansowych w regionie Europy Środkowo-Wschodniej i drugim największym bankiem uniwersalnym w Polsce z 293 mld zł aktywów.**¹⁹

¹⁹ <https://pap-mediroom.pl/biznes-i-finance/bank-pekao-sa-liderem-w-regionie-europy-srodkowej-i-wschodniej-w-finansowaniu>

W trudnych momentach dla polskiej gospodarki m.in. w okresach kryzysowych banki z dominującym udziałem kapitału krajowego nie wycofują się z finansowania gospodarki. Tak było w okresie kryzysu finansowego z pierwszej dekady XXI wieku, co obrazuje także średnioroczna dynamika kredytów dla firm w tym okresie. Potwierdza się zatem teza, że kapitał ma narodowość.

W latach 2007-2015 średni udział banków z większością udziałem kapitału zagranicznego w aktywach krajowego sektora bankowego wynosił 62,2 proc., w 2000 r. sięgnął on blisko 70 proc.²⁰. Odwrócenie tej tendencji nastąpiło po 2015 r. Obecnie udział kapitału krajowego w aktywach banków komercyjnych w Polsce wynosi 58,2%, w tym Skarbu Państwa 49,7%, co oznacza istotny wzrost od 2015 r.²¹

Średnioroczna dynamika kredytów dla firm w Polsce w latach 2009-2010



Źródło: Capital Strategy, sprawozdawczość banków, Analizy Pekao.

Aktualnie w bankach z udziałem Skarbu Państwa zgromadzonych jest ponad 658 mld zł depozytów, w tym 470 mld zł depozytów osób fizycznych oraz 161 mld zł depozytów przedsiębiorstw.²² W latach 2016-2022 nastąpił istotny wzrost aktywów banków z udziałem Skarbu Państwa z 346,7 mld zł do 795,5 mld zł. Dla porównania w 2015 r. wartość aktywów banków z udziałem Skarbu Państwa wynosiła 266,9 mld zł.²³

Dla przyszłości i rozwoju sektora bankowego w Polsce istotne znaczenie będzie miało kontynuowanie wzmocnienia oraz wykorzystania istniejącego potencjału banków z udziałem Skarbu Państwa. Wśród wielu założeń formułowanych wokół roli oraz projekcji polskiego sektora bankowego należy zgodzić się z tezą, że funkcjonujące banki w Polsce dysponują głównie oszczędnościami polskich deponentów, dlatego też powinny wspierać polską gospodarkę.²⁴

➤ **Kolejnym przykładem repolonizacji** jest odkupienie w 2017 r. przez spółkę Enea, w której udziały ma Skarb Państwa, od francuskiego podmiotu 100% akcji ENGIE Energia Polska – spółki, do której należała wówczas **Elektrownia Połaniec**²⁵.

Elektrownia ta składa się z ośmiu bloków o łącznej mocy 1,9 GW. Jest to jedna z młodszych elektrowni systemowych w Polsce i największy tego typu obiekt w południowo-wschodniej Polsce. **Przejęcie**

²⁰ Dla lat 2007-2015: NBP, Rozwój systemu finansowego w Polsce w 2011 r., s. 75, Rozwój systemu finansowego w Polsce w 2016 r., s. 89. Dla 2000 r. NBP, Raport o stabilności systemu finansowego czerwiec 2001 - grudzień 2002, s. 20.

²¹ KNF, Dane miesięczne sektora bankowego według stanu na 30 czerwca 2023 – prezentacja, s. 2.

²² Skonsolidowane sprawozdania finansowe PKO BP, Pekao, Alior Banku za pierwsze półrocze 2023 r. Dane dla sektora KNF, Dane miesięczne sektora bankowego według stanu na 30 czerwca 2023 r.

²³ Refinitiv Workspace. Dane dla sektora KNF, Dane miesięczne sektora bankowego według stanu na 30 czerwca 2023 r. Aktywa banków z udziałem Skarbu Państwa w 2015 r. obejmują dla odpowiednich okresów: PKO BP, Alior Bank oraz Pekao.

²⁴ W.L. Jaworski, Przyszłość systemu bankowego w Polsce, [w:] Polski sektor bankowy w perspektywie roku 2030, J. Szambelańczyk (red.), ZBP i Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2010, s. 106.

²⁵ <https://media.enea.pl/pr/348024/enea-wlascicielem-elektrowni-polaniec-transakcja-z-engie-zakonczone-sukcesem>

Elektrowni Połaniec wpisało się w wynikające ze strategii priorytety rozwoju Grupy Enea.

Enea jedną transakcją uzyskała szereg korzyści. Grupa zwiększyła skokowo możliwości wytwórcze energii elektrycznej z 3,3 GW do 5,2 GW, z czego ponad 200 MW to jeden z największych na świecie „zielonych bloków” wykorzystujących biomasę. Włączając Połaniec do Grupy, Enea zwiększyła produkcję energii z ok. 14 TWh do ok. 24 TWh.



Również w sektorze ciepłowniczym doszło do procesu repolonizacji.

W 2017 r. Grupa PGE przejęła polskie aktywa francuskiego koncernu EDF.

Ostateczna wartość wydatków na transakcję wyniosła 4,27 mld zł. Transakcją objęte zostały:

- Elektrownia Rybnik na Śląsku,
- osiem elektrociepłowni w największych polskich aglomeracjach, takich jak Trójmiasto, Wrocław oraz Kraków,
- blisko 400 km sieci ciepłowniczych.

PGE Polska Grupa Energetyczna po samodzielnym przejęciu aktywów EDF Polska podwoiła swoje zainstalowane moce cieplne do przeszło 7,5 GWt i o 25 procent zwiększyła zainstalowane moce elektryczne do blisko 16 GWe.



W 2021 r. Orlen dokonał repolonizacji spółki Polska Press odkupując ją od niemieckiego koncernu Verlagsgruppe Passau Capital Group.

Orlen przejął jednego z największych wydawców w Polsce. Polska Press posiada 20 z 24 wydawanych w Polsce dzienników regionalnych oraz blisko 120 tygodników lokalnych. Zgodnie ze strategią spółki Orlen do 2030 r., będzie rozwijał sprzedaż detaliczną poprzez rozwój nowoczesnych kanałów komunikacji, ekspansję sieci punktów odbioru paczek, digitalizację formatów sprzedaży oraz budowę platformy e-commerce w oparciu o sieć Ruch.

Pozyskanie Polska Press wpisało się w założenia tej strategii, w szczególności w zakresie budowy zintegrowanej platformy usług cyfrowych w oparciu o bazę klientów. Działania te przyczyniają się do wzmocnienia relacji z klientami oraz przekładają się na zwiększenie zysków osiąganych przez koncern. Stanowią również przejaw odzyskiwania kontroli nad sektorem medialnym dotychczas zdominowanym przez kapitał zagraniczny.

Najświeższym przykładem repolonizacji jest odzyskanie kontroli w 2023 r. nad PKP Energetyką przez PGE S.A. (a tym samym pośrednio przez Skarb Państwa).

Poza czynnikami biznesowymi z punktu widzenia działalności Grupy PGE, odkupienie PKP Energetyka jest też zabezpieczeniem porządku publicznego i bezpieczeństwa Polski. PKP Energetyka, stanowiąca w przeszłości część infrastruktury Polskich Kolei Państwowych, jest grupą spółek i jednym z największych podmiotów polskiego systemu elektroenergetycznego. Odpowiada za dystrybucję ponad 4 TWh energii elektrycznej rocznie, wykorzystując do tego 21,5 tys. km linii energetycznych.

W 2018 r. Polski Fundusz Rozwoju SA (PFR) odkupił sprzedane pięć lat wcześniej luksemburskiemu podmiotowi Altura (zarządzanemu przez fundusz Mid Europa Partners) 99,77% akcji w spółce Polskie Koleje Linowe SA (PKL SA).

Transakcja sfinalizowana została w grudniu 2018 r. Należy zwrócić uwagę, że Najwyższa Izba Kontroli w sierpniu 2023 r. pozytywnie oceniła repolonizację spółki. W informacji pokontrolnej NIK²⁶ można przeczytać: „Zakup Polskich Kolei Linowych SA przez Polski Fundusz Rozwoju był dobrze przygotowany, uzasadniony ekonomicznie i opłacalny. Już po transakcji PKL SA weszły w skład grupy kapitałowej, której wartość inwestycyjna wzrosła o prawie 40% w przeciągu ostatnich 3 lat. Pełna ocena opłacalności inwestycji będzie możliwa najwcześniej w 2025 r.”.

2. Stworzenie silnego koncernu multienergetycznego

Dokonana fuzja Orlenu z Lotosem oraz PGNiG jest elementem budowy silnego koncernu multienergetycznego, który jest nie tylko gwarantem bezpieczeństwa energetycznego Polski, ale będzie w stanie skutecznie konkurować na globalnych rynkach. Po konsolidacji **ORLEN stał się jedną ze 150 największych firm na świecie**, co dało mu niepodważalną pozycję głównego rozgrywającego na rynkach środkowoeuropejskich, a także pozwoliło stać się jednym z najważniejszych koncernów multienergetycznych w Europie, pozwalając tym samym na zwiększenie jego międzynarodowego zaangażowania i współpracy m.in. z Saudi Aramco.

Konsolidacja umożliwi dalszą dywersyfikację działalności Orlen na bazie połączonych aktywów Orlenu, Lotosu i PGNiG, poprzez jeszcze głębszą integrację obszaru rafineryjnego z petrochemią, uzupełnioną rozwijającym się segmentem energetycznym (dzięki wcześniejszemu nabyciu przez Orlen spółki Energa S.A.), a także synergiami związanymi z połączeniem ORLEN-PGNiG opartymi w szczególności o rynek gazu.

²⁶ <https://www.nik.gov.pl/aktualnosci/polskie-koleje-linowe.html>

Koncern multienergetyczny, oparty o aktywa dotychczas konkurujących spółek z udziałem Skarbu Państwa, umożliwi zwiększenie zdolności inwestycyjnych i możliwości realizacji kapitałochłonnych projektów rozwojowych (w tym transformacji energetycznej polskiej gospodarki oraz innowacyjnych m.in. paliw alternatywnych), a także współpracę strategiczną w zakresie inwestycji w rafinerię i petrochemię z Saudi Aramco, będącym największym na świecie koncernem paliwowo-chemicznym.

Taka współpraca oraz generowanie synergii będą procesami długofalowymi budującymi trwałą wartość spółki Orlen jako koncernu multienergetycznego, zarówno dla akcjonariuszy jak i całej gospodarki.

Orlen zakłada, że łączne zdyskontowane synergie z połączeń sięgną co najmniej 10 mld zł, środki te przeznaczone zostaną na nowe inwestycje.

Ponadto skonsolidowany Orlen będzie miał znacznie większe możliwości negocjacyjne przy kontraktowaniu surowców energetycznych takich jak ropa czy gaz, co przełoży się na wzrost bezpieczeństwa energetycznego Polski. Jest to ważne zwłaszcza dzisiaj w obliczu konieczności dywersyfikacji dostaw i odchodzenia od rosyjskiej ropy naftowej. Konsolidacja i nawiązanie partnerstwa strategicznego z Saudi Aramco pozwoliło też zapewnić spółce do 20 mln ton ropy rocznie, co stanowi około 45% zapotrzebowania całej grupy kapitałowej. Jest to szczególnie ważne w czasie, gdy zostały nałożone sankcje na import ropy i produktów naftowych z Rosji.

W efekcie połączenia Orlenu z Grupą LOTOS, a następnie PGNiG zwiększyła się kontrola Skarbu Państwa nad powiększonym Orlenem z 27,52% do obecnych 49,9%.

3. Konsolidacja spółek z branży rolno-spożywczej

W wyniku przeprowadzonego w 2022 r. **procesu konsolidacji spółek z branży rolno-spożywczej utworzona została Krajowa Grupa Spożywcza S.A.** (KGS S.A.).

Spółka ta to największy, państwowy producent żywności w Polsce i jedyny podmiot o znaczeniu strategicznym dla bezpieczeństwa żywnościowego w kraju. Spółki Grupy Kapitałowej Krajowej Grupy Spożywczej S.A. i Oddziały Krajowej Grupy Spożywczej S.A. to podmioty niejednokrotnie z ponad 100-letnią tradycją na rynku, które dzisiaj z powodzeniem funkcjonują w wielu różnych segmentach i na różnych rynkach.

KGS S.A. w roku obrotowym 2021/2022 skupiła łącznie 6,4 mln ton buraków cukrowych z czego wyprodukowano łącznie ok. 930 tys. ton cukru, co stanowi rekordowy wynik w historii Spółki. Powyższa wielkość produkcji **pozwołała Spółce utrzymać pozycję największego producenta cukru na rynku krajowym**

(z udziałem podobnym jak w ubiegłym roku, tj. 41% w produkcji krajowej) oraz istotnego producenta w UE. W roku obrotowym Spółka osiągnęła zysk netto w wysokości 284,9 mln zł, który jest o 86,9 mln zł wyższy od planu.

Na koniec I półrocza 2023 r. KGS S.A. zanotowała zysk netto w wysokości 480,3 mln zł oraz zysk ze sprzedaży w wysokości 649,5 mln zł. Osiągnięty zysk netto był o prawie 78 mln zł wyższy od wyniku planowanego na ten okres w rocznym planie rzeczowo-finansowym. Wynik skonsolidowany na koniec ub. roku obrotowego (30 września 2022 r.) wyniósł 519,7 mln zł, co stanowiło 411% zysku netto z roku poprzedniego 2020/2021. Wg stanu na dzień 30 czerwca 2023 r. KGS S.A zatrudniała 2 011 osób.

4. Wzmocnienie przemysłu farmaceutycznego

W portfelu Skarbu Państwa znajdują się 4 spółki działające w branży farmaceutycznej oraz medycznej, specjalizujące się w produkcji leków farmaceutycznych oraz sprzętu ortopedycznego, a także zajmujące się dystrybucją preparatów leczniczych i wyrobów medycznych.

► TZF Polfa S.A. (Tarchomińskie Zakłady Farmaceutyczne Polfa Tarchomin S.A.)

To najstarszy polski zakład farmaceutyczny i jeden z najstarszych w Europie (w tym roku obchodzi 200-lecie powstania). To właśnie w TZF Polfa S.A. rozpoczęto produkcję pierwszej w Polsce penicyliny, która dała początek produkcji polskich antybiotyków. Spółka była także jednym z pierwszych producentów insuliny na świecie. Spółka dostarcza produkty generyczne (leki odtwórcze), spełniające określone standardy jakościowe, jednocześnie często kilkukrotnie tańsze od produktów oryginalnych. TZF Polfa S.A. jest największym producentem antybiotyków w Polsce i oferuje pacjentom i lekarzom najszerszą ofertę klasycznych insulin ludzkich. **Obecnie TZF Polfa S.A. zatrudnia blisko 900 pracowników, posiada 30 linii produkcyjnych i wytwarza ponad 50 produktów leczniczych i wyrobów medycznych.** Spółka w latach 2016 – 2023 w celu zwiększenia bezpieczeństwa lekowego Polski oraz swojej pozycji na rynku farmaceutycznym podjęła szereg działań rozwojowych i restrukturyzacyjnych, tj:

- Od 2019 r. TZF Polfa S.A. realizuje inwestycję polegającą na budowie pierwszego w Polsce i w naszej części Europy nowoczesnego **Centrum Rozwoju i Produkcji Leków Onkologicznych**. To jest największa inwestycja Spółki od ponad 40 lat. **Szacowana wartość nakładów inwestycyjnych ma wynieść ok. 555 mln zł.**
- **Inwestycje w badania i rozwój** – w ramach, których skupiono się na opracowaniu molekuł Highly Potent, które mają być użyte w lekach przeznaczonych do produkcji w budowanym Centrum Rozwoju i Produkcji Leków Onkologicznych.
- **Rozszerzenie portfela produktów:** w latach 2018-2023 Spółka wprowadziła na rynek 11 nowych lub zmodyfikowanych produktów, uzyskała 32 pozwolenia na dopuszczenie do obrotu na rynku polskim oraz 60 pozwoleń na rynkach zagranicznych. Obecnie trwają prace nad rozwojem kolejnych 34 produktów leczniczych.
- **Rozbudowę i modernizację zakładu**, w ramach których otwarto Oddział Ampułkarni, która pozwoli na wytwarzanie 38 milionów ampułek rocznie, uruchomiono Pakownię ze zautomatyzowaną linią pakującą, zainicjowano proces modernizacji swoich zakładów produkcyjnych oraz wymianę parku maszynowego w celu podniesienie efektywności procesów.
- **Ekspansję zagraniczną na nowe rynki**, która pozwoliła Spółce na dywersyfikację źródeł przychodów. Spółka w 2022 r. prowadziła sprzedaż na 38 rynkach eksportowych (jeszcze w 2016 r. było to zaledwie 25 rynków). Dodatkowo spółka podpisała umowy licencyjne i rozpoczęła rejestrację swoich produktów w takich krajach jak: Chile, Australia, Nowa Zelandia, Kanada, Wielka Brytania, RPA, Ukraina, kraje nordyckie, Kenia, Estonia, Republika Czeska.

TZF Polfa S.A. jeszcze kilka lat temu praktycznie stała na skraju upadłości, ale konsekwentne działania Zarządu i zaangażowanie pracowników Spółki, a także wsparcie ze strony Skarbu Państwa pozwoliło odwrócić niekorzystny trend. Obecnie firma co roku generuje dodatnie wyniki finansowe, inwestuje znaczne środki w rozwój, a jej rentowność konsekwentnie rośnie. Na przestrzeni ostatnich lat Spółka odnotowuje systematyczny wzrost poziomu sprzedaży zarówno na rynku krajowym jak i na rynkach zagranicznych.

► **Wytwórnia Surowic i Szczepionek Biomed sp. z o.o. (dalej zwana: Biomed sp. z o.o.)**

Jest jednym z niewielu producentów Antytoksyny Jadu Żmij w UE, a także jedynym producentem Antytoksyny botulinowej ABE (lek ratujący życie w przypadku zatrucia jadem kiełbasianym) w Europie oraz jedynym producentem w Polsce siarczanu protaminy 1% (leku stosowanego przy każdej operacji kardiochirurgicznej). Spółka umieszczona jest w wykazie przedsiębiorców o szczególnym znaczeniu gospodarczo obronnym i realizuje zadania na rzecz obronności Państwa, nałożone na Spółkę decyzją Ministra Zdrowia. Spółka współpracuje z Rządową Agencją Rezerw Strategicznych w zakresie utrzymania rezerw strategicznych dla Państwa produktów leczniczych w zakresie Antytoksyny botulinowej ABE. Spółka przeprowadziła szereg działań naprawczych, które miały za zadanie zachować ciągłość produkcji i sprzedaży produktów leczniczych. Wykorzystując wypracowane przez siebie środki finansowe, Spółka zmodernizowała park maszynowy. Sytuacja ekonomiczno-finansowa Spółki z roku na rok ulega poprawie. Wzrost poziomu sprzedaży jest wynikiem zwiększenia wydajności procesów produkcyjnych.

► **Centrala Farmaceutyczna Cefarm S.A. (CF Cefarm S.A.)**

Realizuje usługi w zakresie dystrybucji preparatów leczniczych i wyrobów medycznych do praktycznie wszystkich podmiotów działających w branży farmaceutyczno-medycznej, w tym: aptek, hurtowni, szpitali, NZOZ-ów, gabinetów lekarskich oraz sklepów zielarsko-medycznych itp. Spółka zajmuje się również importem docelowym produktów leczniczych niezarejestrowanych w Polsce w oparciu o specjalną procedurę „na ratunek”. **W 2018 r. Spółka uzyskała pierwsze zezwolenia na zakup leków w ramach importu interwencyjnego.** Procedura ta pozwala na wprowadzenie na rynek polski leków z deficytem dostępności. CF Cefarm S.A. znajduje się w pierwszej dziesiątce największych dystrybutorów leków w Polsce. **Spółka od 2017 r. generuje dodatnie wyniki finansowe, które są efektem skutecznego zarządzania dystrybucją na rynku farmaceutycznym.**

► **Warszawskie Zakłady Sprzętu Ortopedycznego S.A. (WZSO S.A.)**

Zajmują się produkcją wyrobów ortopedycznych o charakterze indywidualnym, świadczą usługi ortopedyczno-rehabilitacyjne oraz sprzedają i wynajmują towary ortopedyczne. Wyspecjalizowaną działalnością Spółki jest produkcja na zamówienie zaawansowanych technologicznie mechanicznych protez modułowych kończyn. W celu wzmocnienia pozycji na rynku WZSO S.A podjęto następujące przedsięwzięcia:

- opracowano i wdrożono cyfrowy proces projektowania prototypowych konstrukcji dla protetyki wykorzystując cyfrowe narzędzia komputerowe typu CAD 3D,
- opracowano geometrie elementów konstrukcyjnych protezy stopy protezowej, opartej na materiałach kompozytowych.