

BANK SPÓŁDZIELCZY

ŚWIAT BANKOWOŚCI SPÓŁDZIELCZEJ
NR 3/621 LIPIEC – WRZESIEŃ 2026
ISSN 2719-4515

Bank

z potencjałem

rozmowa z

Szymonem Paterskim

s. 8

SUS – System Usług SGB

s. 38

BLISKO

tego, co ważne

s. 15

BLISKO TEGO, CO WAŻNE

Mają po kilkadziesiąt, a niektóre nawet ponad 160 lat. A jednak banki spółdzielcze wciąż potrafią zaskakiwać. Wciąż są blisko tego, co ważne. Rozwijają ofertę, inwestują w technologie, bankowość mobilną i nowoczesne systemy, a jednocześnie pozostają blisko lokalnych społeczności. Dziś tradycja nie oznacza więc trwania przy starych rozwiązaniach, ale umiejętność łączenia doświadczenia z oczekiwaniami współczesnych klientów. Widać to na przykład w Powiatowym Banku Spółdzielczym we Wrześni, który właśnie kończy budowę swojej nowej centrali i modernizuje oddziały. Bank inwestuje również w cyfrową transformację, korzystając z rozwiązań rozwijanych w ramach Zrzeszenia SGB.

O receptę na sukces, a także o inwestycje w przyszłość bankowości spółdzielczej zapytaliśmy Szymona Paterskiego, prezesa Zarządu PBS we Wrześni. Zdaniem prezesa, siłą banku jest koncentracja na rynku lokalnym i strategia „silny lokalnie, a nie słaby regionalnie”, która przełożyła się na dynamiczny wzrost skali działania: w ciągu pięciu lat bank ponad trzykrotnie zwiększył fundusze własne, podwoił sumę bilansową i znacząco rozbudował portfel kredytowy. Mocnymi stronami PBS są bliskie relacje z klientami, znajomość lokalnych potrzeb oraz umiejętność łączenia tradycyjnej bankowości spółdzielczej z nowoczesnymi technologiami.

Prezes podkreśla, że znaczącą rolę ma komunikacja z klientami i reklama. Czasy się zmieniają, podstawowe wartości spółdzielczości są niezmiennie od pokoleń, ale dziś marki muszą komunikować się inaczej. Opowiadać historię w inny, bardziej interesujący sposób i nie zapominać, na czym buduje się zaufanie.

I właśnie dlatego Banki Spółdzielcze SGB zmieniają swoją komunikację. Chcą mówić o bankowości prościej, bardziej bezpośrednio, po ludzku. Pokazywać, że choć zmieniają się technologie, produkty i oczekiwania klientów, w bankowości spółdzielczej nadal najważniejsze są relacje, zaufanie i bliskość.

Dlatego do współpracy zaprosiliśmy Leszka Lichotę. Szukaliśmy osoby wiarygodnej, naturalnej i budzącej sympatię, która pasuje do charakteru banków spółdzielczych. Kogoś, kto nie będzie jedynie twarzą kampanii, ale opowie o SGB w bardziej współczesny i przystępny sposób.

Dlaczego Leszek Lichota – aktor i przedsiębiorca współpracuje z SGB? W rozmowie z naszym magazynem podkreśla, że o wyborze współpracy zdecydowała przede wszystkim wiarygodność banków spółdzielczych oraz polski kapitał, który posiadają. W wywiadzie zwraca uwagę na największe atuty bankowości spółdzielczej: lokalność, autonomię działania oraz bliskie relacje z klientami. Jak podkreśla, banki spółdzielcze potrafią szybko podejmować decyzje, dobrze znają potrzeby swoich społeczności i budują partnerstwo oparte na zaufaniu.



Zdaniem Leszka Lichoty w świecie zdominowanym przez technologie i korporacyjne modele zarządzania, to właśnie bezpośredni kontakt, elastyczność oraz autentyczność stanowią największą siłę bankowości spółdzielczej.

Ale... po co bankowości spółdzielczej ambasador? Na to pytanie odpowiada Agnieszka Szelejewska. Jak zauważa, w bankowości zaufanie rodzi się szybciej niż racjonalna analiza oferty. Dlatego dla banków spółdzielczych ambasador marki nie jest tylko rozpoznawalną twarzą, lecz nośnikiem wartości takich jak wiarygodność, bezpieczeństwo i autentyczność.

Autorka podkreśla, że banki lokalne dysponują wyjątkowym kapitałem w postaci bliskich relacji z klientami, jednak poza swoim regionem potrzebują „pomostu zaufania”. Zna i wiarygodna osoba pomaga przełamać bariery geograficzne, jednocześnie wzmacniając wizerunek nowoczesnej, lokalnej i opartej na relacjach bankowości spółdzielczej. Trudno się z tym nie zgodzić. Leszek Lichota jest też przedsiębiorcą. Prowadzi swój biznes związany z agroturystyką. A czego przedsiębiorcy oczekują od banków? Polecam felieton dr Michała Jurka. Banki Spółdzielcze SGB powinny mocniej wykorzystać swój atut, jakim są bliskie i partnerskie relacje z małymi i średnimi przedsiębiorcami. Dla firm liczy się dziś nie tylko cena kredytu, ale także wygodna bankowość mobilna, proste procedury i oferta dopasowana do zmieniających się potrzeb. Kluczowe znaczenie ma stały kontakt z przedsiębiorcą, ponieważ zadowolony klient firmowy często pozostaje w tym samym banku również jako klient prywatny.

Uzupełnieniem tekstu Agnieszki jest analiza raportu opracowana przez Janusza Orłowskiego. Z raportu Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP) wynika, że MSP stanowią ponad 99% firm w Polsce i generują niemal połowę PKB. Inwestycje finansują głównie z własnych środków, znacznie rzadziej z kredytów. Właśnie w najnowszej kampanii zachęcamy klientów do przeniesienia kredytów do lokalnych banków.

A naszych Czytelników – nie tylko przedsiębiorców – zachęcam do sięgnięcia po najnowszy e-magazyn „Bank Spółdzielczy”. Szczególnie polecam materiały edukacyjne skierowane do młodych. Wiedza o zarządzaniu własnymi finansami jest niezmiennie ważna.

Na uwagę zasługuje też rozmowa z Eweliną Pałubicką, wiceprezes SGB-Banku, która opowiada o tym, jak zielona transformacja zmienia rolę banków i potrzeby ich klientów. Pokazuje, że przyszłość to już nie tylko finansowanie instalacji OZE, ale coraz częściej łączenie kapitału, technologii, doradztwa i dostępu do dotacji. A na zakończenie warto zajrzeć do działu kulturalnego z recenzjami książek i płyt, bo przecież nie samą bankowością człowiek żyje. Miłej lektury!

Roman Szewczyk
Redaktor Naczelny

BANK SPÓŁDZIELCZY

Adres Redakcji: Szarych Szeregów 23a, 60-462 Poznań,
M.: **505 459 471**, E.: **wydawnictwo@bodie.pl**,
<https://bodie.pl>

Redaguje zespół:

Redaktor naczelny – **Roman Szewczyk**

M.: **+48 692 465 136**, e-mail: **roman.szewczyk@sgb.pl**

Redaktorzy prowadzący – **Rafał Łopka, Jerzy Sygidus**

Korekta: **Jerzy Sygidus**

Projekt i skład: **dubielstudio.pl, Marek Kozakowski**

Stale współpracują: **Robert Azembski, Andrzej Borowiak, dr Michał Jurek, Janusz Orłowski, Jacek Prześluga, Agnieszka Szelejewska, Krzysztof Swoboda**

Zdjęcie na okładce: **Roman Szewczyk**

Obróbka: **dubielstudio.pl**

Zdjęcia we wnętrzu pochodzą z **Pixabay.com**,
Unsplash.com i **shutterstock.com**.

Wydawca:

Bankowy Ośrodek Doradztwa i Edukacji Sp. z o.o.

Szarych Szeregów 23a, 60-462 Poznań,

Na zlecenie SGB-Banku.

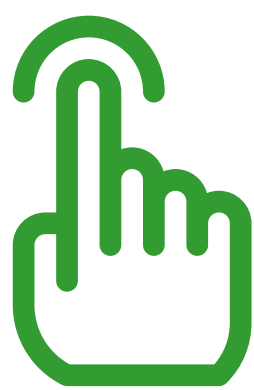
Redakcja nie zwraca materiałów nie zamówionych.

Zastrzega sobie prawo do redakcyjnego opracowania tekstów, skracania oraz zmiany tytułów. Rozpowszechnianie materiałów redakcyjnych w formie papierowej i elektronicznej bez zgody Wydawcy zabronione.

BS
NA RYNKU OD
1964 ROKU

Reklama: **Monika Zarębska – BODiE:**

M: +48 608 339 937



KLIKNIJ ŻEBY
PRZEJŚĆ DO
ARTYKUŁU



BS

SPIS TREŚCI

Z OSTATNIEJ CHWILI

RELACJA ZE ZGROMADZENIA
PREZESÓW W ŁODZI **s. 5**

O BANKACH SPÓŁDZIELCZYCH
W PARLAMENCIE EUROPEJSKIM **s. 6**

ROZMOWA NUMERU

BANK Z POTENCJAŁEM **s. 8**
ROZMOWA Z SZYMONEM PATERSKIM,
PREZESEM ZARZĄDU POWIATOWEGO BANKU
SPÓŁDZIELCZEGO WE WRZEŚNI

TEMAT NUMERU

BLISKOŚĆ MA WIELE TWARZY **s. 15**

JESTEM SOBĄ **s. 16**
ROZMOWA Z LESZKIEM LICHOTĄ –
PRZEDSIĘBIORCĄ, AKTOREM I
AMBASADOREM MARKI BANKI
SPÓŁDZIELCZE SGB

ZA KULISAMI NOWYCH SPOTÓW SGB **s. 21**

**ŚWIAT NALEŻY DO TYCH,
KTÓRZY GO BIORĄ** **s. 23**

**BANKI SPÓŁDZIELCZE BLISKO
PRZEDSIĘBIORCÓW** **s. 25**

**TWARZ, KTÓREJ UFA
BABCIA I WNUK** **s. 27**

LOKALNY BANK, LOKALNY BIZNES **s. 29**

**BUDOWANIE MARKI BANKU W
ŚWIETLE PRZEPISÓW PRAWA** **s. 31**

POLICJA BLISKO LUDZI **s. 33**

EMOCJE MAJĄ ZNACZENIE **s. 36**

82

banki
w Systemie
Usług SGB
s. 47

**WSPÓLNA SKALA, WŁASNA
ODPOWIEDZIALNOŚĆ. SIEDEM LAT
SUS W ESBANKU** **s. 39**

**SUS BEZ MITÓW. CO ZYSKUJĄ BANKI
SPÓŁDZIELCZE?** **s. 42**

WIĘCEJ NIŻ WSPÓLNY SYSTEM **s. 45**

**SUS NABIERA TEMP. WKRÓTCE
BĘDZIE W NIM POŁOWA BANKÓW
SPÓŁDZIELCZYCH SGB** **s. 47**

FLBS 2026

**FORUM LIDERÓW BANKÓW
SPÓŁDZIELCZYCH 2026**

s. 49

EDUKACJA EKONOMICZNA

**WSPÓLNIE WSPIERAMY SZKOLNĄ
SPÓŁDZIELCZOŚĆ**

s. 53

ESG – WAŻNE DLA SEKTORA

**ZIELONA TRANSFORMACJA
POTRZEBUJE KAPITAŁU, TECHNOLOGII
I LOKALNEGO LIDERA**

s. 56

ROZMOWA Z EWELINĄ PAŁUBICKĄ,
WICEPREZES SGB-BANKU

**OZE JAKO PRZEWAGA
KONKURENCYJNA. DLACZEGO
PRZEDSIĘBIORSTWA CORAZ
CZĘŚCIEJ INWESTUJĄ WE WŁASNE
ŹRÓDŁA ENERGII**

s. 61

ENERGIA PARTNERSTWA

s. 62

**FUNDAMENT ODPOWIEDZIALNEGO
BIZNESU**

s. 64

AGRO SHOW BEDNARY 2026

**ROLNICTWO POTRZEBUJE
SPRAWDZONEGO PARTNERA**

s. 66

CYBERBEZPIECZEŃSTWO

**JAK SGB BUDUJE CYFROWĄ
ODPORNOŚĆ**

s. 68

EDUKACJA I KOMPETENCJE W SGB

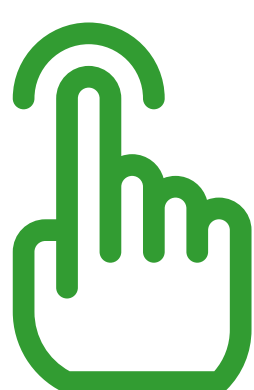
**ARCHITEKCI CODZIENNOŚCI.
W ŚWIECIE PERMANENTNEJ ZMIANY
WSZYSCY GRAMY W JEDNEJ
DRUŻYNIE?**

s. 70

RECENZUJEMY

TROCHĘ KULTURY

s. 72



**KLIKNIJ ŻEBY
PRZEJŚĆ DO
ARTYKUŁU**

WIĘCEJ BIZNESU, WIĘCEJ TECHNOLOGII



Obrady prowadził Piotr Pniewski, prezes Banku Spółdzielczego w Raciążu, przewodniczący Rady Zrzeszenia SGB.



Rejestracja uczestników.



Roman Szewczyk
SGB-Bank

W Łodzi 1 października br. odbyło się Zgromadzenie Prezesów Banków Spółdzielczych SGB, poświęcone ocenie realizacji strategii „Więcej niż biznes”, działaniom marketingowym, analizie bieżących wyników finansowych i omówieniu kluczowych inicjatyw Grupy SGB. Głównymi tematami były działania ukierunkowane na rozwój biznesu i zwiększanie jego skali, ze szczególnym naciskiem na wykorzystanie nowoczesnych rozwiązań technologicznych wspierających wzrost sprzedaży. Wpisuje się to w projekt EVEREST, obejmujący dwa kluczowe strumienie: sprzedaż kredytów detalicznych oraz obszar multibiznesu i kredytów dla firm. W ramach projektu przygotowano również rozwiązanie CRM przeznaczone dla całego Zrzeszenia.

Podczas Zgromadzenia wybrzmiały trzy najważniejsze tezy: rozwój biznesu, rozwój technologii i zacieśnienie współpracy w ramach SGB.

Wspomniano też o nowej odsłonie platformy komunikacyjnej SGB „Blisko tego, co ważne dla biznesu”. W najnowszym spocie adresowanym do przedsiębiorców, Leszek Lichota pokazuje, co w prowadzeniu firmy ma największą wartość: bliskość klientów, współpraca z lokalnymi dostawcami oraz wsparcie banku, który dobrze zna specyfikę biznesu i rozumie jego po-

trzeby. Zachęca także do przeniesienia kredytu do lokalnego banku spółdzielczego.

W Zgromadzeniu wzięli udział prezesi większości Banków Spółdzielczych SGB, członkowie Zarządów i Rad Nadzorczych: SGB-Banku SA oraz Spółdzielczego Systemu Ochrony IPS-SGB. Byli też prezesi spółek związanych z Grupą SGB.

**Najważniejsze priorytety:
rozwój biznesu, rozwój
technologii i wzmacnianie
cyberbezpieczeństwa
oraz większa współpraca
w ramach SGB.**

Zgromadzenie Prezesów SGB to jeden z najważniejszych organów Zrzeszenia, uprawniony między innymi do przyjmowania strategicznych kierunków rozwoju Grupy i wyboru członków Rady Zrzeszenia. ●



Zgromadzenie Prezesów SGB jak zawsze cieszy się dużą frekwencją.



Halina Wilk, prezes Banku Spółdzielczego w Przysusze, członek Rady Zrzeszenia SGB-Banku, Paweł Kowalski, prezes naturoBanku Banku Spółdzielczego, Marek Byzdra, prezes Banku Spółdzielczego Ziemi Łowickiej w Łowiczu, Grzegorz Borczyński, prezes Banku Spółdzielczego w Piotrkowie Kujawskim, sekretarz Rady Nadzorczej SGB-Banku.



O Bankach Spółdzielczych W PARLAMENCIE EUROPEJSKIM



Od prawej: Mirosław Skiba, prezes SGB-Banku, Piotr Gałązka, dyrektor Przedstawicielstwa ZBP w Brukseli i Tadeusz Białek, prezes ZBP.



Roman Szewczyk
SGB-Bank

29

dzielnicy.

Spotkanie zorganizowali europosłowie Krzysztof Hetman i Janusz Lewandowski wraz ze Związkiem Banków Polskich. Mirosław Skiba reprezentował sektor bankowości spółdzielczej, przedstawiając perspektywę banków lokalnych, które od lat odgrywają istotną rolę w finansowaniu rolników, przedsiębiorców i rozwoju obszarów wiejskich. Dyskusja w Parlamencie Europejskim była okazją do rozmowy o potrzebach finansowych polskiego rolnictwa oraz o tym, jak europejskie

września br. w Parlamencie Europejskim wystąpił Mirosław Skiba, prezes Zarządu SGB-Banku. Wziął udział w seminarium poświęconym finansowaniu rolnictwa przez polski sektor bankowości spół-

Banki spółdzielcze mają 7,9% aktywów polskiego sektora bankowego, jednak ich znaczenie dla lokalnej gospodarki jest jednak znacznie większe.

instrumenty wsparcia mogą skuteczniej odpowiadać na wyzwania stojące przed sektorem rolno-spożywczym.

W swoim wystąpieniu prezes Mirosław Skiba mówił o kluczowej roli banków spółdzielczych w finansowaniu rolnictwa oraz ich znaczeniu dla lokalnej gospodarki i roli bankowości spółdziel-

czej w budowaniu potencjału lokalnych środowisk.

Banki spółdzielcze od lat są blisko rolników i przedsiębiorców, znają specyfikę lokalnych rynków i dzięki temu mogą odpowiadać na ich rzeczywiste potrzeby. To szczególnie ważne w czasie, gdy bezpieczeństwo żywnościowe i odporność europejskiego rolnic-

stwa pozostają istotnymi tematami debaty w UE.

Prezes Mirosław Skiba zwrócił też uwagę na potrzebę proporcjonalnego podejścia do regulacji ostrożnościowych, uwzględ-



niających skalę, złożoność działalności i profil ryzyka banków spółdzielczych. Europejskie banki spółdzielcze również wskazują na znaczenie odpowiedniego otoczenia regulacyjnego dla finansowania transformacji rolnictwa.

W dyskusji uczestniczyli także m.in. dr Tadeusz Białek, prezes Związku Banków Polskich, oraz europarlamentarzyści: Janusz Lewandowski, wiceprzewodniczący Komisji Budżetowej Parlamentu Europejskiego, Krzysztof Hetman, wiceprzewodniczący Komisji Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Maria Grapini, wiceprzewodnicząca Komisji Rynku Wewnętrznego i Ochrony Konsumentów, oraz Marta Wcisło, członkini Komisji Rozwoju Regionalnego. W spotkaniu uczestniczył także Almore Rubin de Cervin, przedstawiciel Komisji Europejskiej zajmujący się regulacjami sektora finansowego, oraz Jerzy Wierzbicki, prezes Polskiego Zrzeszenia Producentów Bydła Mięsnego.

Sila sektora

Banki spółdzielcze mają 7,9% aktywów polskiego sektora bankowego, jednak ich znaczenie dla lokalnej gospodarki jest znacznie większe.

Banki Spółdzielcze

udzielają blisko

65%

kredytów dla

rolników, około

47%

kredytów dla

samorządów i blisko

18%

kredytów dla

mikroprzedsiębiorstw.

Utrzymują też około

35% depozytów samorządowych.

Podczas spotkania dr Tadeusz Białek zwrócił uwagę, że skala działalności banków spółdzielczych wyraźnie wzrosła. Na koniec czerwca 2026 r. skupiały one 10,1% kapitałów własnych polskiego sektora bankowego, choć ich udział w aktywach wynosił 7,9%. Od 2010 r. aktywa przypadające średnio na jeden bank spółdzielczy wzrosły ze 122 mln zł do około 570 mln zł, a kapitały własne – z niespełna 13 mln zł do około 66 mln zł.

Jak podkreślono w dyskusji, udział w aktywach nie oddaje w pełni znaczenia tych banków dla gospodarki. Udzielają one blisko 65% kredytów dla rolników, około 47% kredytów dla samorządów i blisko 18% kredytów dla mikroprzedsiębiorstw. Utrzymują też około 35% depozytów samorządowych. Seminarium było ważnym głosem polskiej bankowości spółdzielczej w europejskiej dyskusji: proporcjonalne regulacje to większe możliwości finansowania rolnictwa, inwestycji i rozwoju lokalnych gospodarek. Ostatecznie bowiem silna bankowość spółdzielcza to nie tylko stabilny sektor finansowy, ale także realne wsparcie dla polskiej wsi, rolników i lokalnych przedsiębiorców. ●



Od prawej: Krzysztof Hetman, europoseł, Mirosław Skiba, prezes SGB-Banku.





BANK z potencjałem

Rozmowa z **Szymonem Paterskim**,
prezesem Zarządu Powiatowego Banku Spółdzielczego we Wrześni

Września jest jednym z najbardziej dynamicznie rozwijających się ośrodków gospodarczych w Wielkopolsce. To z tego powodu bank kończy budowę nowej centrali i modernizuje pięć oddziałów?

Rzeczywiście, Września od kilkunastu lat zalicza się do ośrodków powiatowych o najwyższej dynamice rozwoju gospodarczego w Wielkopolsce, co przekłada się na niskie bezrobocie, sukcesywny wzrost liczby mieszkańców i nowe aktywności gospodarcze. Jest to niewątpliwie efekt bardzo dobrej lokalizacji względem Poznania i głównych ciągów komunikacyjnych, ale także świetnej współpracy naszych samorządowców i lo-

Relatywnie mały teren działania – zaledwie 5 gmin, które pokrywają się z naszymi pięcioma oddziałami sprawia, iż kilka lat temu podjęliśmy decyzję, aby być „bankiem silnym lokalnie, a nie słabym regionalnie”.



kalnego biznesu. Ogromne inwestycje motoryzacyjne i logistyczne nie pozostają bez wpływu na rozwój pozostałych podmiotów gospodarczych, przy czym z punktu widzenia małego i średniego biznesu nie zawsze był i jest on pozytywny. Nie należy też zapominać, iż relatywnie duże uzależnienie od 1-2 branż powiązanych z rynkami zagranicznymi generować może podwyższone ryzyko dla lokalnej gospodarki.

Na przestrzeni ostatnich 5 lat nie tylko wzrosła nam liczba kont osób prywatnych i rachunków przedsiębiorców, ale także ponad 3-krotnie wzmocniliśmy fundusze własne, podwoiliśmy wielkość sumy bilansowej, a przede wszystkim ponad 2-krotnie zwiększyliśmy obligo kredytowe dla sektora niefinansowego.

Wszystko to sprawia, iż miasto jest bardzo atrakcyjne dla podmiotów z branży finansowej – stąd, pomimo stosunkowo niewielkiego obszaru i wcale nie największej liczby ludności, Września jest ośrodkiem, w którym swoje siedziby mają wszystkie największe banki komercyjne działające w Polsce, tworząc niejednokrotnie regionalne centra biznesowe. Ten potencjał czuć tutaj na każdym kroku.

I właśnie tu, w otoczeniu również silnych banków spółdzielczych, od ponad 155 lat rozwija się Powiatowy Bank Spółdzielczy we Wrześni. Relatywnie mały teren działania – zaledwie 5 gmin, które pokrywają się z naszymi pięcioma oddziałami sprawia, iż kilka lat temu podjęliśmy decyzję, aby być ban-

kiem „silnym lokalnie, a nie słabym regionalnie”. Ta strategia zadziałała – na przestrzeni bowiem zaledwie ostatnich 5 lat nie tylko notujemy przyrost liczby kont osób prywatnych i rachunków przedsiębiorców, ale także ponad 3-krotnie wzmocniliśmy fundusze własne, podwoiliśmy wielkość sumy bilansowej, a przede wszystkim ponad 2-krotnie zwiększyliśmy obligo kredytowe dla sektora niefinansowego.

Można więc powiedzieć, iż to z potrzeby lokalnego rozwoju i rosnącej pozycji PBS we Wrześni podjęta została decyzja o budowie nowej siedziby oraz modernizacji pozostałych placówek wraz z wyposażeniem ich wszystkich w 2025 r. w nowoczesne recyktery. Te inwestycje są także elementem przeciwdziałania wykluczeniu finansowemu i cyfrowemu – tworzymy miejsca, w których klienci mogą porozmawiać, skonsultować decyzje, a my możemy budować długoterminowe relacje. W świecie cyfryzacji rozwój modelu placówkowego zapewnia lokalną dostępność usług, relacje i zaufanie. Dla nas to optymalna droga dla rozwoju biznesu bankowego, w żadnym wypadku nie są to sprzeczności.

To taki prezent dla klientów z okazji jubileuszu banku? W tym roku świętujemy 155-lecie...

Taki mieliśmy plan, rozpoczynając projekt w 2023 roku, aby w trakcie jubileuszu naszego banku oddać w ręce naszych klientów i pracowników nowoczesne i ergonomiczne lokalne centrum finansowe, w którym chcemy skupić się na rozwijaniu relacji z biznesem (w tym jakże nam bliskim Agro) oraz klientami poszukującymi kredytów hipotecznych, wykorzystując potencjał świetnej współpracy z lokalnymi deweloperami. Jednocześnie całe piętro nowego obiektu przeznaczamy na przestrzeń konferencyjną, która będzie tętnić życiem lokalnych pomysłów – a zarówno my, jak i nasi klienci, lokalne organizacje, posiadamy ich całkiem sporo.

I mamy nadzieję, że jeszcze w IV kwartale 2026 r. inwestycja prowadzona pod okiem konserwatora, w zabytkowej, koszarowej części naszego miasta, zostanie ukończona. Uchylając rąbka tajemnicy dodam, iż w tym wyjątkowym roku dla nasze- ▶

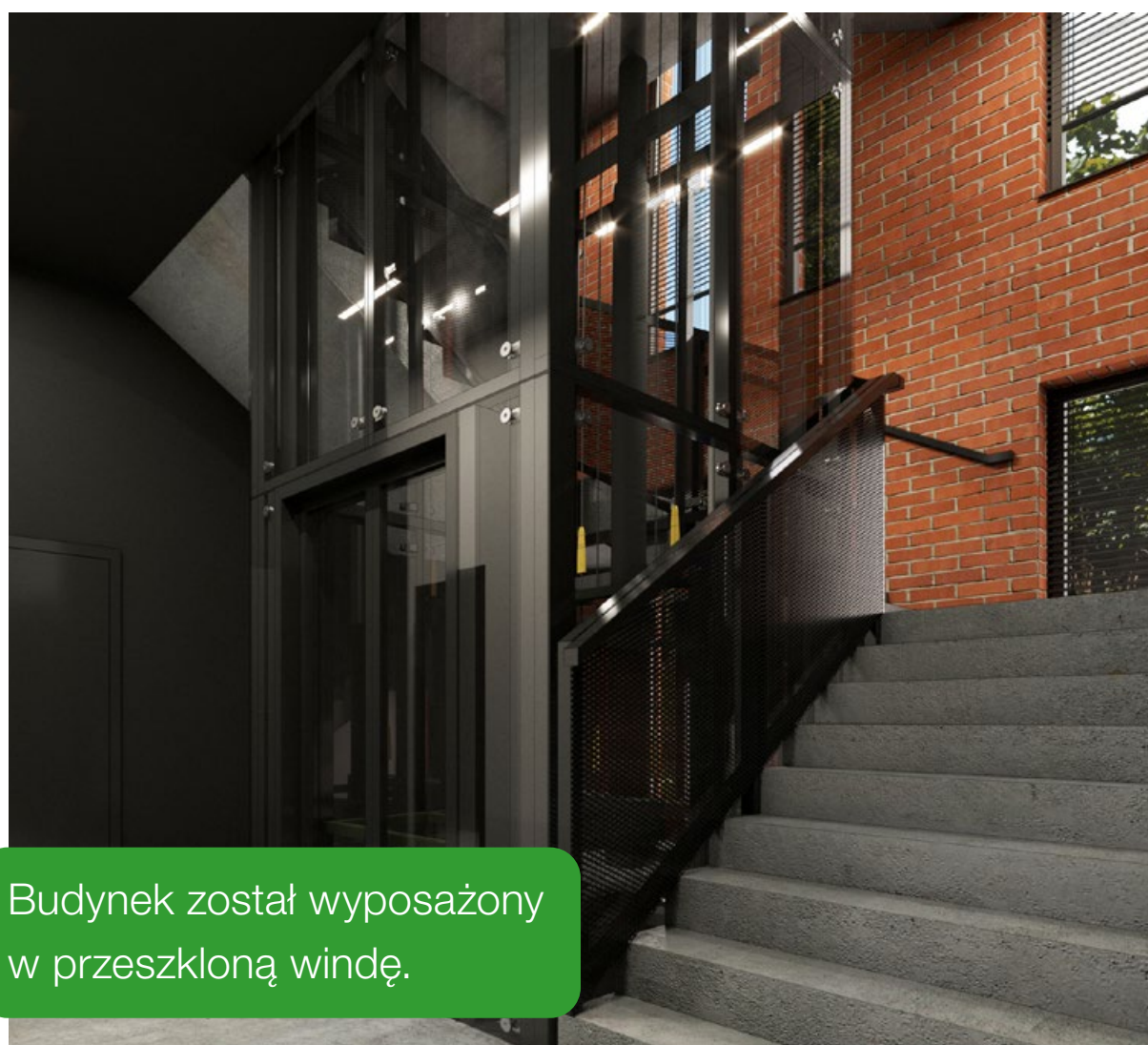


Obecna centrala banku mieści się w centrum Wrześni przy ul. Warszawskiej.





Tak będzie wyglądać nowa siedziba banku. Położona jest w jednej z najbardziej uczęszczanych dzielnic w mieście.



Budynek został wyposażony w przeszkloną windę.



Wizualizacja sali obsługi klienta.



Przestronne, komfortowe wnętrza do spotkań z klientami.



Sala konferencyjna mieści się w górnej części obiektu.

Powiat wrzeński od lat przyciąga duże inwestycje i nowych przedsiębiorców. Czy obserwujecie, że rozwój regionu przekłada się na większe zainteresowanie finansowaniem inwestycji i usługami bankowymi?

Tak jak wcześniej wspomniałem, duże inwestycje z branży motoryzacyjnej i logistycznej, które mocno rozwijają się w gminie Września są generalnie poza zasięgiem lokalnego banku spółdzielczego. Coś, co obserwujemy i ma bezpośrednie przełożenie na oferowane przez nas usługi bankowe, to przede wszystkim rozwój budownictwa mieszkaniowego i obsługa projektów deweloperskich, duży potencjał w obszarze kredytów mieszkaniowych – przy czym jest to rynek specyficzny, mocno opiekowany przez pośredników hipotecznych – oraz większa aktywność drobnej przedsiębiorczości, która ►



w ramach podwykonawstwa przy większych projektach rozwija swoje biznesy: budownictwo, transport, branża hotelarsko-restauracyjna. Nie możemy jednak zapominać o wpływie tak dużych projektów na lokalny rynek pracy poprzez wzrost kosztów osobowych dla mniejszych podmiotów, a także o nowych wyzwaniach związanych z komunikacją i rozwojem infrastruktury.

Co buduje sprzedaż?

Mówiąc o finansowaniu, trudno nie wspomnieć o ważnej zasadzie, że „sprzedaż buduje obrót, ale to cena buduje wynik” i powinna być rezultatem analiz wielu czynników w momencie sprzedaży. A mierzymy się dzisiaj równocześnie z otoczeniem malejących stóp procentowych i presją na marżę odsetkową, wynikającą z ogromnej konkurencji na lokalnym rynku bankowym, co w połączeniu z rosnącymi kosztami funkcjonowania i zwiększonymi obciążeniami podatkowymi stanowi niewątpliwie test odporności dla bankowości spółdzielczej. Podsumowując, finansowanie – TAK, ale nie za wszelką cenę. Ten aspekt jest szczególnie widoczny w ostatnich miesiącach w obszarze finansowania JST, kredytów mieszkaniowych, większych projektów komercyjnych czy międzybankowego refinansowania.

Prezentujemy właśnie nową odsłonę kampanii reklamowej skierowanej do przedsiębiorców. Do korzystania z usług lokalnych banków zachęca aktor, ale przede wszystkim przedsiębiorca – Leszek Lichota. Jak pan ją ocenia?

Z poziomu lokalnego banku spółdzielczego, członka Grupy SGB, bardzo dobrze oceniamy wszystkie realizowane wspólnie jako Zrzeszenie kampanie reklamowe, które świetnie budują pozytywny wizerunek banków spółdzielczych i pokazują, jak bliskie i przyjazne różnym docelowym grupom odbiorców są to instytucje. Oczywiście, każda taka inicjatywa, musi być wspierana własnym przekazem i przede wszystkim ofertą banku, aby kampania odnosiła sukcesy i była spójna z tym,

Z poziomu lokalnego banku spółdzielczego, bardzo dobrze oceniamy wszystkie realizowane wspólnie jako Zrzeszenie kampanie reklamowe, które świetnie budują pozytywny wizerunek banków spółdzielczych i pokazują, jak bliskie i przyjazne różnym docelowym grupom odbiorców są to instytucje.

co komunikuje. Wracając do aktualnej kampanii wykorzystującej wizerunek nie tylko znanego i lubianego aktora – Leszka Lichoty, ale także od kilku lat przedsiębiorcy rozwijającego lokalny projekt w branży turystycznej, wpisuje się ona w DNA bankowości spółdzielczej i przy wsparciu banków spółdzielczych winna odnieść sukces zarówno wizerunkowy, jak i biznesowy. Wszyscy doskonale wiemy, jak ważną dla banków spółdzielczych grupą klientów są właśnie przedsiębiorcy, szczególnie z obszaru mikro i małych podmiotów.

Prezes prezentuje wnętrza nowej centrali. Do budowy zastosowano najbardziej ekologiczne, nowoczesne i bezpieczne materiały. Jedno szklane skrzydło waży ponad 200 kg.



Mówi się, że przedsiębiorcy mają obecnie mały apetyt na ryzyko. Które branże są dziś najbardziej aktywne inwestycyjnie?

Aktywność inwestycyjna przedsiębiorców jest ostrożna – dominuje finansowanie potrzeb obrotowych, prowadzących do poprawy płynności i wzrostu skali działania, z wykorzystaniem posiadanych zasobów majątkowych. Realizowane inwestycje mają w większym stopniu charakter odtworzeniowy i modernizacyjny, co w dłuższej perspektywie w skali makro stanowi może istotny czynnik ograniczający konkurencyjność naszej gospodarki. Nie przeszkadza nam to jednak w sukcesywnej i stabilnej budowie obligi kredytowej dla przedsiębiorców, przy czym motorem jego wzrostu w minionych latach była branża rolnicza, w ostatnich zaś miesiącach mocniej wspierana kredytami mieszkaniowymi.

Warto też wspomnieć, iż wysokie stopy procentowe na przestrzeni ostatnich 3 lat stworzyły nam ogromną przestrzeń do zbudowania kapitałów i odporności. Wiemy jednak doskonale, iż był to aspekt cykliczny, a nie strukturalny i obecny spadek stóp procentowych wprost ma przełożenie na zmniejszanie się wyniku, który jest dla nas prawie jedynym źródłem budowania kapitałów, które z kolei wyznaczają poziom bezpieczeństwa BS-ów i możliwości finansowania lokalnego rozwoju.

Jak wygląda dziś struktura klientów Powiatowego Banku Spółdzielczego we Wrześni? Jaki sektor najbardziej wpływa na budowę portfela?

Pomimo dobrego rozwoju działalności bankowej w ostatnich latach, ciągle jesteśmy bankiem z dużym potencjałem. Patrząc na strukturę klientów, z punktu widzenia aktywów zauważamy z jednej strony dywersyfikację, z drugiej zaś – ogromne możliwości dalszego rozwoju akcji kredytowej, z uwzględnieniem faktu, iż kredyt z założenia generuje określony poziom ryzyka.



Nieco ponad 50% w obligu kredytowym banku stanowią rolnicy reprezentujący różne podbranże, począwszy od trzody chlewnej, poprzez bydło opasowe i mleczne, warzywa, sadownictwo. W ramach tychże kredytów dla sektora Agro ponad połowa to finansowanie preferencyjne. Następnie ok. 15% udział mają przedsiębiorcy indywidualni, spółki i spółdzielnie oraz osoby prywatne, zaś niespełna 5% to JST. Niezależnie od struktury portfela, z której jesteśmy bardzo dumni, wiemy jedno, że środki które zbieramy z rynku lokalnego w postaci depozytów i oszczędności klientów chcemy inwestować lokalnie. Ogromnie cieszą projekty, które rosną na naszych oczach. W tym też obszarze dostrzegamy, jak wielką wagę i potencjał mają posiadane przez nas dane naszych klientów – ich najwyższą jakość, nad którą pracować musimy w trybie ciągłym, chcemy wykorzystywać w kolejnych latach przede wszystkim do wzrostu uproduktowania obecnych klientów. Niezmiernie dużo możemy wyczytać na przykład o potrzebach gotówkowych osób prywatnych, oczekiwaniach walutowych czy też zapotrzebowaniu na leasing naszych przedsiębiorców – to jest ogromne zadanie dla nas i naszych systemów. Dodatkowo, wspierając ten obszar, głębiej sięgamy do zasobów BLK – analiza „tableau” pokazuje nam realny i obiektywny udział PBS we Wrześni w lokalnym rynku kredytowym, zaś regularna (miesięczna) analiza raportów BLK w ramach procesu monitoringu kredytowego pozwala na bieżąco oceniać poziom ryzyka naszych klientów.

Z powodu demografii wiele firm ma problemy z pozyskaniem nowych klientów, szczególnie młodych. Jak to wygląda z perspektywy PBS we Wrześni. Jakie efekty przynosi kampania „Młode Wilki”?

Trudno nie zgodzić się z tezą, że demografia już stanowi jedno z najważniejszych wyzwań nie tylko dla naszego kraju, ale także lokalnych banków spółdzielczych. Mam na myśli starzejący się profil klienta prywatnego, ale i przedsiębiorcy (rolnika), trudności w pozyskiwaniu nowych i wykształconych kadr, czy też sukcesywne odmładzanie naszych udziałowców. Młodzi klienci oczekują cyfrowych usług, mobilnego dostępu do konta i kredytu, szybkich procesów, wysokiej jakości aplikacji mobilnych integrujących się z czynnościami życia codziennego – zatem relacyjność, na którą tak często się powołujemy, musi być uzupełniana na bieżąco i zwinnie poprzez nowoczesną technologię.

Tak jak wcześniej wspomniałem, każda dobrze przygotowana i „podbita” przez bank spółdzielczy kampania wizerunkowa jest świetnym rozwiązaniem – „Młode wilki”, poprzez wykorzystywane materiały graficzne i przygotowaną przez nas ofertę dla młodego klienta, pozwalają nam budować portfel tej grupy klientów, którzy docelowo dopiero stać się mogą aktywnymi kredytobiorcami, przedsiębiorcami, udziałowcami korzystającymi w pełni z „monetyzowanych” usług bankowych – co nie jest zadaniem łatwym, a jednocześnie wymaga od nas wiele czasu i cierpliwości. Widzę tu jednak ogromny potencjał wzrostu.

Jak przekonać młode pokolenie, że bank spółdzielczy może być nowoczesnym partnerem finansowym?

Mamy sporo atutów, potencjałów, które powinniśmy wykorzystywać i pokazywać młodym pokoleniom. Przede wszystkim chciałbym wskazać trzy z nich – relacyjny charakter działania i ludzką twarz bankowości, która jest blisko lokalnych inicjatyw i dzieli się wypracowywanym zyskiem, wspierając projekty budujące bliską nam tożsamość (finansowy patriotyzm lokalny



Musimy i chcemy łączyć bardzo dobrą znajomość klienta, zaufanie jakim nas obdarzają i bliskie relacje z jakością i bezpieczeństwem, ale także wygodą rozwiązań cyfrowych.



oraz sprawczość). Drugim jest także wymagająca oferta (produkty) dla młodych osób, rolników i przedsiębiorców, a którą jako bankowcy spółdzielcy możemy „uszyć na miarę”, w przeciwieństwie do dużych banków komercyjnych, powiązana z decyzywnością – decydenci doskonale znają lokalną specyfikę. No i technologia, która łączy i przenika dwa wcześniej-sze, i która jest świetnie rozwijana w ramach zrzeszeniowych projektów w Grupie SGB. Młode pokolenie (ale, oczywiście,



Dla nas SUS nie był celem samym w sobie, ale kompleksowym zestawem narzędzi i funkcjonalności pozwalających zwiększyć operacyjną odporność banku, uwolnić i wykorzystać potencjał biznesowy oraz zautomatyzować wiele obszarów w ramach back office.

nie jedynie ono) znajdzie w banku spółdzielczym nie tylko funkcjonalności i technologie, które są punktem wyjścia w dzisiejszym bankowaniu, ale również wsparcie w podejmowanych decyzjach, relacje i poczucie bezpieczeństwa.

Młodzi ludzie chcą mieć bank w telefonie. Czy można już mówić o trwałym przejściu klientów do bankowości mobilnej i internetowej, czy osobisty kontakt z doradcą w placówce nadal pozostaje dużą wartością?

Zdecydowanie tak – na poziomie klienta indywidualnego, ale i przedsiębiorcy, rolnika, trudno sobie dzisiaj wyobrazić bank, którego nie ma w telefonie. Relacyjność, będąca ogromną przewagą bankowości spółdzielczej, musi być uzupełniana na bieżąco nowoczesną technologią – nie możemy być bowiem postrzegani jako instytucja mniej nowoczesna czy zacofana cyfrowo. Musimy i chcemy łączyć bardzo dobrą znajomość klientów, zaufanie jakim nas obdarzają i bliskie relacje z jakością i bezpieczeństwem, ale także wygodą rozwiązań cyfrowych. I dopiero zwinne połączenie tych aspektów może przełożyć się na pozytywne doświadczenie klienta, który zostanie na dłużej w relacji z bankiem spółdzielczym. Jest to także obszar i wyzwanie z poziomu pojedynczego banku spółdzielcze-

go – z uwagi m.in. na koszty technologii i bezpieczeństwa, inwestycji w IT, cyfryzacji, automatyzacji procesów, analityki danych, itd., często niewykonalne, a już z pewnością nieefektywne. Dlatego cieszy nas obrany i rozwijany kierunek przez Grupę SGB, która szeroko rozumianą technologię (biznes, bezpieczeństwo) stawia już od kilku lat na pierwszym miejscu w swojej wizji bankowości spółdzielczej.

Coraz więcej usług bankowych dostępnych jest w formie cyfrowej. Które z nowych rozwiązań wprowadzonych przez bank okazały się największym sukcesem?

Nie będzie chyba zaskoczeniem, jeśli wskażę, iż największym sukcesem ostatnich lat okazał się BLIK oraz płatności na telefon BLIK, w tym prośba o przelew, bez których trudno sobie dzisiaj wyobrazić codzienne bankowanie. Rozwiązaniem bardzo chętnie wybieranym przez klientów są także lokaty mobilne oraz kantor online (oczywiście, w powiązaniu z atrakcyjną ofertą) oraz zdalne potwierdzanie tożsamości poprzez MojeID. Cieszy nas fakt, iż jeszcze przed wakacjami uruchomiliśmy dla klientów usługę BNPL oraz kartę wielowalutową, przy czym na ocenę tych funkcjonalności musimy jeszcze chwilę poczekać. Bardzo duże nadzieje wiążemy natomiast z kolejnymi projektami uruchamianymi w ramach SUS SGB – zdalnym otwieraniem kont i rachunków (w tym na click) oraz kredytem gotówkowym online, jakże oczekiwanym przez naszych klientów.

Cyberbezpieczeństwo to obecnie jedno z największych wyzwań sektora finansowego. Jak bank edukuje swoich klientów, aby skutecznie chronić ich przed oszustwami internetowymi?

Zgadza się, dzisiaj w obliczu rosnących zagrożeń w obszarze cyber jedynie bliska współpraca banków i szerzej – instytucji, technologii oraz świadomych użytkowników może być skuteczną odpowiedzią na zagrożenia, chroniąc nie tylko pieniądze, ale także naszą tożsamość w cyfrowym świecie. Stąd bieżąca komunikacja dostępnymi kanałami cyfrowymi kierowanymi do wszystkich klientów korzystających z bankowości elektronicznej, regularne spotkania z młodzieżą i osobami dorosłymi czy też przekaz poprzez media społecznościowe. Jest to też jeden

SUS nazwałbym „cyfrowym kręgosłupem naszej organizacji”, będącym spójnym środowiskiem informatycznym, zapewniającym stały przepływ danych między systemami i kontrolę nad zasobami banku.

z tych obszarów, który chcemy w kolejnych miesiącach zintensyfikować, wykorzystując do tego celu przygotowywane projekty edukacyjne i społeczne. Mam tutaj na myśli lekcje i spotkania w terenie, z wykorzystaniem także naszej Izby Pamięci Bankowości Spółdzielczej w Dworku Reymonta w Kołaczku, gdzie planujemy połączyć opowiadanie o historii bankowości spółdzielczej z obecnymi wyzwaniami cybernetycznymi z obszaru bankowości elektronicznej.

Wkrótce minie rok, odkąd PBS we Wrześni dołączył do Systemu Usług SGB. Jak z perspektywy czasu ocenia pan tę decyzję?



Niewątpliwie była to jedna z tych decyzji, o której możemy powiedzieć strategiczna dla przyszłości naszego banku i niezwykle istotna z punktu widzenia zarówno pracowników, jak i klientów. Bardzo dobrze przygotowany i rozpisany na czynniki pierwsze proces wdrożenia, niezwykle angażujący czas szkoleń i poznawania nowych funkcjonalności, wyczerpujący weekend migracyjny i praca organiczna po migracji – wszystkie te zadania zakończone zostały pomyślnie i z dużą satysfakcją możemy je nazwać sukcesem zaangażowanych zespołów oraz klientów banku.

Niemniej dla nas SUS nie był celem samym w sobie, ale kompleksowym zestawem narzędzi i funkcjonalności pozwalających zwiększyć operacyjną odporność banku, uwolnić i wykorzystać potencjał biznesowy oraz zautomatyzować wiele obszarów w ramach back office. Dlatego też za cel postawiliśmy sobie pełne wykorzystanie dostępnych rozwiązań w ramach SUS najpóźniej do końca 2026 r. – dopiero wtedy będzie można w sposób obiektywny podsumować przeprowadzoną zmianę.

Wracając jednak do pytania – podjętą decyzję o dołączeniu do Systemu Usług SGB oceniam bardzo pozytywnie, pomimo wielu wyzwań w trakcie wdrażania, uznając ją za właściwą dla dalszego rozwoju PBS we Wrześni. Oczywiście jesteśmy realistami i wiemy, jak wiele pracy przed nami, jakich rozwiązań brakuje, ale cieszy ogrom realizowanych w Grupie SGB projektów – ważne, abyśmy jako BS-y uczestniczące w SUS w pełni z tych rozwiązań korzystali, a następnie oceniali ich przydatność na poziomie banku spółdzielczego.

W czym upatruje pan korzyści płynące z udziału w SUS?

Po pierwsze w integracji systemów, a nie ich mnożeniu, co stanowi dla małych banków warunek efektywnego funkcjonowania. SUS nazwałbym „cyfrowym kręgosłupem naszej organizacji” będącym spójnym środowiskiem informatycznym, zapewniającym stały przepływ danych między systemami i kontrolę nad zasobami banku. To także kompleksowe spojrzenie na bankowość spółdzielczą, a nie tylko poprzez system transakcyjny, który powinien pracować w tle (być prawie niewidocznym dla doradcy), które pozwala nam zachować lokalny, relacyjny i bliski kontakt z klientem dając nowoczesne, zintegrowane i przede wszystkim bezpieczne narzędzia i technologie.

Po drugie zaś w potencjale, jaki dostrzegamy w rozwoju SUS oraz aplikacjach tworzonych na poziomie Grupy SGB, a ściślej powiązanych z SUS-em, w kolejnych latach. Dla nas priorytetem jest więc możliwe szybkie uruchomienie przygotowywanych już obecnie do wdrożenia m.in. Platformy SGB, kredytu gotówkowego online, procesów automatyzacji i robotyzacji czynności manualnych realizowanych w ramach sprawozdawczości finansowej i ryzyk bankowych, procesu monitoringu kredytowego (SGB FRS), procesu kredytowego dla klienta instytucjonalnego, bo dzisiaj klient ceniący sobie relacyjny model bankowości spółdzielczej oczekuje szybkości i przewidywalności oraz jasnej komunikacji (zbyt dużo pracy manualnej generującej ryzyko), przez co tracimy, często bezpowrotnie, szanse sprzedażowe oraz systemu CRM będącego elementem szerszej architektury, posadowionego i współpracującego z jednostką transakcyjną banku.

Jak wyobraża pan sobie Powiatowy Bank Spółdzielczy we Wrześni za pięć, dziesięć lat? Czy będzie to przede wszystkim nowoczesny bank cyfrowy, czy nadal instytucja oparta na bliskich relacjach z lokalną społecznością?

Chciałbym, aby PBS we Wrześni dalej z sukcesami budował relacyjny model działania, zgodnie z wizją nakreśloną jeszcze wspólnie z moją wieloletnią szefową i bankowym mentorem, śp. Joanną Pikora-Ignasiak, będąc pierwszym wyborem i partnerem finansowym dla przedsiębiorcy, rolnika, wspólnoty mieszkaniowej, lokalnej organizacji, JST, jak również osoby prywatnej, wykorzystującym w pełni potencjał w zakresie automatyzacji, cyfryzacji i standaryzacji procesów realizowanych w banku, w oparciu o klasyczny model bankowości opierający się na działalności depozytowo-kredytowej, uzupełnianej o usługi dodatkowe dla klientów, produkty inwestycyjne, ubezpieczeniowe, a może i doradcze.

Dla mnie osobiście bowiem bank przyszłości to bank wielokanałowy, który pozwala swoim klientom korzystać ze wszystkich dostępnych kanałów – mobilnego, webowego, oddziałowego wybierając te z nich, które są najwygodniejsze dla realizacji danej czynności.

Mam również nadzieję, iż w dalszym ciągu będę mógł być częścią wspaniałego zespołu pracowników, z których dzisiaj jestem niezmiernie dumny, i który świetnie rozumie i utożsamia się z kierunkami rozwoju naszego banku. A jeśli będzie to równocześnie bank z większą liczbą oddziałów, aniżeli obecnie, jeden z liderów w Grupie SGB i w Polsce – tym lepiej. Wierzę też, iż wraz z tym dynamicznym rozwojem wspieranym nowoczesnymi technologiami przyjdzie wreszcie moda na lokalną bankowość spółdzielczą, zaś do codziennego użytku na stałe wejdzie określenie „kraftowy bank”, symbolizujące stabilną instytucję finansową łączącą wieloletnie tradycje z nowinkami technologicznymi.

*Rozmawiał: Roman Szewczyk
Września, 16 września 2026 r.*



Wkrótce bank otworzy nowy oddział we Wrześni, zbudowany zupełnie od podstaw. Tak będzie się prezentował.





Bliskość ma wiele twarzy



Ewelina Ignaczak
SGB-Bank

Bliskość w relacjach z klientami zawsze była jedną z największych wartości bankowości spółdzielczej. Dziś mówimy o niej językiem współczesności, rozkładając akcenty na bardzo konkretne grupy odbiorców – inaczej do przedsiębiorcy, inaczej do młodego człowieka, a jeszcze inaczej do rodziny myślącej o zakupie własnego mieszkania.

Temu służy nowa platforma komunikacyjna Banków Spółdzielczych SGB „Blisko tego, co ważne”, której ambasadorem został Leszek Lichota. To nowa opowieść Banków Spółdzielczych SGB.

Kiedy rozpoczynaliśmy pracę nad nową komunikacją marki Banki Spółdzielcze SGB, zależało nam na tym, aby nie wymyślać koła na nowo. Chcieliśmy raczej znaleźć współczesny styl opowieści o tym, co od lat jest naszą prawdziwą siłą.

Tak doszliśmy do bliskości. To jedna z unikatowych cech naszej marki.

To słowo w bankowości spółdzielczej pojawia się często, ale nie chcemy sprowadzać go wyłącznie do geografii. Oczywiście – jesteśmy obecni w setkach mniejszych miast i miejscowości, a placówki Banków Spółdzielczych SGB działają wszędzie tam, gdzie mieszkają nasi klienci, gdzie prowadzą firmy, gospodar-

stwa i podejmują swoje codzienne decyzje finansowe.

Ale sam adres banku nie tworzy jeszcze poczucia bliskości. Tworzy ją znajomość lokalnego świata. Relacje. Wiedza o tym, czym żyje klient i jakie ma potrzeby. To właśnie z tej myśli powstała platforma „Blisko tego, co ważne”.

Nie traktujemy jej jako hasła wymyślonego na potrzeby jednej kampanii, lecz jako pomysł na dłuższą rozmowę z różnymi grupami klientów. To projekt długoterminowy. ►



Jaka jest więc główna oś naszej kampanii? Zmienia się produkt. Zmienia się bohater. Zmienia się moment życia. Nie zmienia się tylko powód, dla którego Banki Spółdzielcze SGB chcą być wtedy przy swoim kliencie. Blisko, jak najbliżej.



Ambasador, który... nie musi udawać

Aby zrealizować nasze cele, musieliśmy znaleźć osobę wiarygodną, rozpoznawalną, a jednocześnie pozbawioną celebryckiego dystansu. Po długich, wnikliwych badaniach i analizach zaprosiliśmy do współpracy Leszka Lichotę. Z jednej strony – nie trzeba go przedstawiać. Znamy go przede wszystkim jako znakomitego aktora. Dla naszej kampanii równie ważna okazała się jednak inna część jego aktywności: Leszek jest przedsiębiorcą, prowadzi własny lokalny biznes, a przy tym sam jest klientem SGB.

Chcemy pokazywać nowoczesność Banków Spółdzielczych SGB bez odcinania ich od korzeni. Bank spółdzielczy może oferować nowoczesne rozwiązania i jednocześnie pozostać bankiem, w którym klient nie jest anonimowy. Jedno przecież nie wyklucza drugiego.

formule, zanim przejdziemy do komunikacji produktowej.

Punktem wyjścia dla całości naszych działań, realizowanych w ramach spójnej marki parasolowej, stał się świat przedsiębiorców, rodzin i aspiracji młodego pokolenia. To grupy szczególnie ważne dla bankowości spółdzielczej, a zarazem takie, dla których bliskość w relacjach z lokalnym bankiem ma bardzo praktyczne znaczenie.

Na potrzeby kampanii przygotowaliśmy trzy spoty prezentujące różne znaczenia i konteksty bliskości. Towarzyszą tej kampanii działania internetowe, dzięki którym jedną spójną ideę możemy rozwijać w różnych formatach i odnosić do różnych potrzeb klientów.

Czas na Młode Wilki

Kolejny krok to zwrot w stronę grupy, z którą przyjaźnimy się od pewnego czasu – pokole-



Nie musi więc na potrzeby kampanii reklamowej wyobrażać sobie, czym jest prowadzenie firmy, podejmowanie decyzji, odpowiedzialność za ludzi czy budowanie relacji z lokalnymi partnerami. Zna ten świat z własnego doświadczenia, od podszewki. I to zdecydowało.

Ale ta jego naturalność była dla nas ważna także z innego powodu. Chcemy pokazywać nowoczesność Banków Spółdzielczych SGB bez odcinania ich od korzeni. Bank spółdzielczy może oferować nowoczesne rozwiązania i jednocześnie pozostać bankiem, w którym klient nie jest anonimowy. Jedno przecież nie wyklucza drugiego.

Koncepcję kampanii przygotowaliśmy wspólnie z agencją GoldenSubmarine, która odpowiadała również za jej produkcję. Współpracujemy od niedawna i dla obu stron była to pierwsza poważna okazja do sprawdzenia własnych sił w konkretnym, kreatywnym działaniu. Jest to agencja z Poznania, z tradycjami i 100% z polskiego kapitału.

Najpierw wizerunek

Pierwsza odsłona platformy wystartowała pod koniec sierpnia. Strategicznie podeszliśmy do niej jak do klasycznych działań w górnej części lejka marketingowego, gdzie kluczowe jest budowanie szerokiej świadomości i pozytywnego wizerunku marki Banki Spółdzielcze SGB. Zależało nam, aby pokazać ją w nowej

nia młodych klientów. „Młode Wilki” nie są dla SGB nowym pomysłem. Teraz jednak włączamy tę komunikację w szerszą opowieść „Blisko tego, co ważne”. Jej bohaterami są młodzi ludzie, którzy zaczynają samodzielnie zarządzać pieniędzmi, podejmują pierwsze finansowe decyzje i oczekują od banku przede wszystkim prostoty, mobilności i swobody. Chcą być niezależni. Dla nich bliskość znaczy już coś trochę innego niż dla pokolenia ich rodziców.

Nie zawsze musi to oznaczać możliwość wstąpienia do placówki znajdującej się kilka ulic dalej. Dla „Młodych Wilków” bank powinien być dostępny... zawsze. I zawsze blisko, najlepiej w kieszeni, w telefonie, w aplikacji, przy płatności smartfonem, kartą czy BLIKIEM. I do tego bank, który nie komplikuje prostych spraw i daje młodemu człowiekowi przestrzeń do pierwszej w życiu finansowej samodzielności. ►





Dlatego w tej odsłonie promujemy konto dla młodych „3 razy 0”, a całą historię budujemy wokół niezależności.

Chcemy pokazywać Banki Spółdzielcze SGB jako banki bliskie młodym ludziom nie tylko dlatego, że działamy w miejscach, w których oni mieszkają. Bliskość oznacza dla nas także rozumienie ich sposobu życia i oczekiwań wobec banku. Dzisiejszy młody klient za kilka lat będzie podejmował znacznie poważniejsze decyzje finansowe. Jeśli chcemy wtedy być jego naturalnym bankiem pierwszego wyboru, silne relacje z nim musimy zacząć budować znacznie wcześniej. Kampanię „Młode Wilki” zaplanowaliśmy od 1 września do 31 października. Będziemy obecni przede wszystkim w internecie – w mediach społecznościowych i VOD – ale również w telewizji i w kinach.

Jedna idea, różne momenty życia

Na tym jednak nie kończymy. Z perspektywy banków spółdzielczych arcyważną grupą są ludzie biznesu. Przedsiębiorca potrzebuje nie tylko produktu finansowego. Potrzebuje partnera, który zna jego otoczenie, rozumie lokalny rynek i potrafi spojrzeć na firmę nie wyłącznie przez zestaw liczb.

Czy duży, komercyjny bank sprostą jego oczekiwaniom? Sprostą, ale... Ale nigdy nie będzie tak blisko, jak bank, który jest na wyciągnięcie dłoni. Swoj, lokalny. Do którego można wpaść po pracy jak do starego znajomego – i spotkać w nim znajomych z tego samego miasta, osiedla czy wsi. Taki bank, który czuje lokalny rynek, bo sam go współtworzy.

Tak, będziemy namawiali do przejścia do bankowości spółdzielczej, ponieważ nie mamy kompleksu „dużej” bankowości. Przeciwnie – widzimy, ile zalet ma dla małej firmy lokalny, dobrze znany i bliski bank.

Dlatego również tutaj wybór Leszka Lichoty miał swoje uzasadnienie. W naszej kampanii nie opowiada o świecie, który zna jedynie ze scenariusza. Występuje jako człowiek mający własne doświadczenia w prowadzeniu biznesu. To ma swoją wartość i buduje wiarygodność naszej marki.

Z przedsiębiorcą możemy rozmawiać o rozwoju firmy, z młodym człowiekiem o finansowej niezależności, a z osobą planującą zakup mieszkania – o decyzji, która będzie miała wpływ na wiele kolejnych lat. Każda z tych historii wzmacnia jeden, spójny wizerunek marki SGB.

Jaka jest więc główna oś naszej kampanii?

Zmienia się produkt. Zmienia się bohater. Zmienia się moment życia. Nie zmienia się tylko powód, dla którego Banki Spółdzielcze SGB chcą być wtedy przy swoim kliencie. Blisko, bo z bliska lepiej widać potrzeby i łatwiej na nie odpowiadać.

Kampania na poziomie lokalnym

Warto podkreślić wielkie zaangażowanie, z jakim w kampanię włączyły się Banki Spółdzielcze SGB. To już nie tylko udostępnianie spotu reklamowego, ale przede wszystkim lokalne, skoordynowane z SGB-Bankiem działania promocyjne we własnych kanałach społecznościowych, w placówkach i miej-

skich przestrzeniach, w lokalnych mediach. Udział banków spółdzielczych we współtworzeniu platformy komunikacyjnej „Blisko tego, co ważne” ma coraz większe znaczenie. Naszym celem jest budowanie zaangażowanej w marketing wspólnoty, która na wielu poziomach prowadzi spójne, przemyślane działania, umiejętnie je koordynuje i rozprasza – by dotrzeć do możliwie szerokiego grona odbiorców.

To nasz wspólny projekt, który ma szansę na sukces wyłącznie dzięki kreatywnemu współdziałaniu: jest jedna idea komunikacji, ale każdy dorzuca do niej nową wartość dopasowując przekaz do specyfiki lokalnego środowiska, wykorzystywanych mediów i potrzeb swoich klientów.

Bliskość, którą warto opowiedzieć na nowo

Przed nami jeszcze dużo pracy. Nie zakładamy, że jedna kampania radykalnie zmieni sposób postrzegania Banków Spółdzielczych SGB. To proces, nasza marka buduje swoją pozycję konsekwencją, a nie pojedynczym spotem reklamowym.

Budując nową platformę komunikacji, zyskujemy jednak bardzo mocny punkt wyjścia. Nie musimy wymyślać bliskości na potrzeby reklamy, ponieważ od dawna jest ona wpisana w sposób działania Banków Spółdzielczych SGB. Naszym zadaniem jest pokazać jej współczesne znaczenie – również tym ludziom, którzy bankowość spółdzielczą znają słabo albo patrzą na nią przez kliszę sprzed kilkunastu lat.

Chcemy mówić o bankach lokalnych, ale dostępnych dla wszystkich i wszędzie. O bankach opartych na relacjach, w których usługi są nowoczesne, a oferta atrakcyjna. I wreszcie – o takich bankach, które dbając o swoje korzenie, dbają o rozwój swoich klientów – indywidualnych i firmowych. ●





Jestem sobą

Rozmowa z **Leszkiem Lichotą** – przedsiębiorcą, aktorem i ambasadorem marki Banki Spółdzielcze SGB.

Z pewnością otrzymuje pan wiele propozycji udziału w kampaniach reklamowych. Czym kieruje się pan przy wyborze zaproszeń do współpracy z daną marką? Co sprawiło, że zdecydował się pan zostać ambasadorem Banków Spółdzielczych SGB?

Główne kryterium, które stosuję to wiarygodność. Ktoś, kto się do mnie zgłasza i proponuje współpracę, musi być wiarygodny.

Rozumiem, że Banki Spółdzielcze SGB spełniają to kryterium?

(Śmiech – przyp. red.) Dokładnie tak. Przy czym o wyborze mojej współpracy z SGB zdecydował jeszcze jeden czynnik. Dla mnie bardzo ważne było, żeby to była polska marka. Naprawdę bardzo ważne. A mało jest w naszym kraju banków z polskim kapitałem. Co jeszcze interesuje mnie w bankach spółdzielczych? Lubię to, że one są rozproszone i można je spotkać praktycznie wszędzie. I mają bardzo duży margines autonomii i decyzyjności. Nie podlegają żadnej centrali-matce, w której wszyscy bazują wyłącznie na cyferkach, scoringu, z dala od klienta i normalnego życia. Lokalne banki mogą szybko podejmować samodzielne decyzje.

Miał pan wcześniej kontakt z bankiem spółdzielczym? Czy współpraca przy kampanii pozwo-

liła panu spojrzeć na ten sektor z innej perspektywy lub zwrócić uwagę na jakieś jego aspekty? Czy jest coś, co szczególnie zwróciło pana uwagę lub co uznał pan za wyróżniające tę markę?

Tak. Gdy kilka razy byłem ze znajomymi w kilku bankach na Pomorzu, czuło się, że człowiek nie jest tam jednym z wielu, że jest wyjątkowy. Małe banki są bardzo elastyczne i to jest dla mnie olbrzymia wartość. Banki Spółdzielcze SGB wychodzą klientom naprzeciw w rozwiązywaniu ich problemów, pomagają, zaspokajają potrzeby finansowe. Co więcej, zauważyłem, że pracownicy znają swoich klientów po imieniu, co tworzy bezpośrednią więź i pozwala budować prawdziwie partnerskie relacje. To trzeba docenić, zwłaszcza w kontekście technologii, które ograniczają rolę wzajemnych kontaktów. Bank spółdzielczy jest blisko – w pełnym tego słowa znaczeniu. ►





W spotach reklamowych mówi pan o korzystaniu z usług i produktów dostawców, którzy są blisko nas – ludzi, którym ufamy i na których możemy polegać. Czy takie podejście jest zgodne z pana życiowymi wartościami?

Wie pan, nie wszystko w życiu co ważne musi być spójne z moimi ideałami, ale na pewno nie może być z nimi sprzeczne. Natomiast jeśli chodzi o lokalność, zwracam bardzo dużą uwagę na to, co kupuję i od kogo. Zawsze korzystam z usług i produktów lokalnych dostawców.

Jeśli chodzi o lokalność, zwracam bardzo dużą uwagę na to, co kupuję i od kogo. Zawsze korzystam z usług i produktów lokalnych dostawców.

W reklamie wspomina pan, że rozwija własny biznes. Czym zajmuje się pan poza aktorstwem? W jakiej branży działa pan jako przedsiębiorca?

Skończyłem technikum hotelarskie, mam dyplom hotelarza i zawsze marzyłem, miałem to z tyłu głowy, żeby mieć swój kawałek ziemi i pensjonat. Później moja droga skierowała mnie w rejony artystyczne, zostałem aktorem i rozwijam się na tym poletku. Ale wreszcie przyszedł czas, że mogę połączyć jedno z drugim. Nie muszę brać wszystkich propozycji zawodowych, które otrzymuję. Wykorzystując sukces zawodowy, mogłem stworzyć miejsce o którym marzyłem.

Rozwijam więc swój własny biznes związany z agroturystyką w moim ukochanym Beskidzie Niskim, w Jaśliskach i w każdej rozmowie podkreślam, że chcę go budować w oparciu o pomoc ludzi, którzy w tamtym regionie działają. Jeśli zatrudniam cieślę, to tylko po sąsiedzku, z mojej okolicy. Jeśli ktoś oferuje mi dobre sery czy wędliny, to też jest dla mnie ważne, żeby był z mojego regionu. Z takimi ludźmi chcę współpracować, bo to tworzy lokalną więź. Chcę, żeby ludzie czuli, wiedzieli, że choć nie pochodzę z Beskidu, ale chcę być razem z lokalnymi mieszkańcami i chcę z nimi współpracować. Uważam, że tak powinno być i tak kiedyś było. Kupię coś u lokalnego dostawcy, nawet jak będzie parę złotych drożej. Ja wspieram jego, kiedyś może on wesprze mnie. Tak to powinno działać. Niestety, globalizm wszystko zmienił...

Jest pan przedsiębiorcą, a Banki Spółdzielcze SGB od lat wspierają firmy, zwłaszcza z sektora MŚP. Oferują np. bardzo korzystne kredyty dla firm. Z jakimi wyzwaniem najczęściej mierzy się pan w prowadzeniu własnej działalności? Czy największym problemem są dziś niestabilne przepisy, rosnące koszty czy może coś innego?

Moim zdaniem największą przeszkodą dla przedsiębiorcy jest fiskalizm. Przedsiębiorcy, firmy muszą płacić coraz wyższe daniny. Politycy nie nazywają tego

Małe banki są bardzo elastyczne i to jest dla mnie olbrzymia wartość. Banki Spółdzielcze SGB wychodzą klientom naprzeciw w rozwiązywaniu ich problemów, pomagają, zaspokajają potrzeby.

wprost – podatkami, tylko składkami, opłatami itp. A to strasznie podnosi koszty działalności, zwłaszcza przedsiębiorców z sektora MŚP. To widać szczególnie w usługach, gdzie nie można bez końca podnosić cen, ponieważ klient ich nie zaakceptuje. Przedsiębiorcy mierzą się też z różnicami w interpretacji prawa.

Ono się zmienia i jest to proces całkiem naturalny, natomiast irytujące są różnice w interpretacji przepisów. Co urzędnik, co urząd, to inna ocena tego samego prawa.

Poza tym przyznam, że własny biznes daje mi też poczucie dużej satysfakcji i bezpieczeństwa. Kiedy skończy się moje pięć minut w zawodzie aktora, będę miał czym się zająć i z czego żyć. I z tego jestem bardzo dumny.

Jak wspomina pan pracę na planie? Czy realizacja spotu reklamowego różni się od pracy na planie filmowym lub serialowym? Jak pracowało się z młodszymi „aktorami” – młodymi wilkami?

Jest diametralna różnica. Przede wszystkim grając w serialu czy filmie tworzy się pewną postać, która ułożona jest w pewnej historii. Reklama to spot, tu inne rzeczy są istot-

Bank spółdzielczy jest blisko – w pełnym tego słowa znaczeniu.

ne. W reklamie SGB nie gram, jestem sobą. Jako Leszek Lichota prezentuję markę, z którą chcę współpracować i z którą współpracuję, więc to jest istotna różnica.

Poza tym w spocie mamy wielką presję czasu. Każda sekunda musi być wykorzystana i musimy się zmieścić w czasie 15 czy 30 sekund. Jedno ujęcie może mieć tylko 2 sekundy, ani mniej, ani więcej. W filmie tak nie ma, można sobie pozwolić na odrobinę improwizacji. Pracując dla SGB miałem okazję spotkać się z najmłodszymi przedstawicielami „Młodych Wilków”. Mimo młodego wieku są to ludzie bardzo otwarci, świadomi. To moim zdaniem zupełnie inne pokolenie niż my – wyrastało w innych warunkach, jest bardziej otwarte, ma w sobie więcej bezpośredniego podejścia. Mają radość z tego, co robią. Mogłem przy nich naładować swoje baterie.

Czy podczas przygotowań do kampanii miał pan okazję lepiej poznać ideę bankowości spółdzielczej? Co najbardziej zwróciło pana uwagę?

Wie pan, mnie nic nie zaskoczyło, ponieważ wiedziałem jak działa bankowość spółdzielcza. Znam ją. W banku spółdzielczym dostaję dokładnie to co myślę, że dostanę i nie jestem negatywnie zaskoczony. Muszę powiedzieć, że rozmawiając z ludźmi z banków spółdzielczych tylko utwierdziłem się w moim pozytywnym przekonaniu. Nawet rozma-





Największą przeszkodą dla przedsiębiorcy jest fiskalizm. Przedsiębiorcy, firmy muszą płacić coraz wyższe daniny. Politycy nie nazywają tego wprost – podatkami, tylko składami, opłatami itp. A to strasznie podnosi koszty działalności, zwłaszcza przedsiębiorców z sektora MŚP.

wtedy, kiedy jesteśmy na nie gotowi. Jestem na takim etapie życia, że gdy jestem bliżej siebie, swoich wartości, to jest mi lepiej. Daję światu sygnały, że żyję zgodnie z moją energią, światopoglądem i wartościami. Dlatego nie trafiają do mnie propozycje, która są niezgodne ze mną, moim widzeniem świata.

Rozmawiał: Roman Szewczyk

Nawet rozmawiając z managerami SGB na wysokich stanowiskach, czułem, że rozmawiam z autentycznymi ludźmi, a nie z przedstawicielami jakiejś korporacji. To nie jest korporacja, to są osoby, które potrafią się uśmiechnąć, zażartować.

wiając z managerami SGB na wysokich stanowiskach, czułem, że rozmawiam z autentycznymi ludźmi, a nie z przedstawicielami jakiejś korporacji. To nie jest korporacja, to są osoby, które potrafią się uśmiechnąć, zażartować. Nie traktowaliśmy się jak klient i zleceniodawca. Dla mnie to bardzo ważne i duży wyróżnik bankowości spółdzielczej.

W swojej karierze wcielał się pan w wiele różnych ról. Jakim przesłaniem kieruje się pan w swoim życiu zawodowym? Czy aktorstwo niesie dziś misję społeczną?

Nigdy nie uważałem, że aktorstwo niesie jakąś misję społeczną. To jest zawód raczej rzemieślniczy, jest twórczy, ale aktor nie istnieje samodzielnie. Aktor nie istnieje bez scenarzysty, operatora, reżysera. Bazuje na twórczości kogoś innego i wzbogaca rolę poprzez swój warsztat, doświadczenie i wrażliwość. Aktor jest trybikiem w całej maszynie filmowej. A jedyną misją, ale nie misją społeczną jest to, żeby ten zawód wykonywać rzetelnie, jak tylko się da. Dać z siebie 100 procent, żeby widz dostał radość, emocje, rozrywkę. Rzeczy przychodzą



LESZEK LICHOTA – jest technikiem hotelarstwa i absolwentem Akademii Teatralnej w Warszawie. Z powodzeniem łączy działalność artystyczną z przedsiębiorczością. Karierę zawodową zaczynał w Teatrze Polskim w Poznaniu, gdzie występował tuż po ukończeniu studiów.

Popularność i rozpoznawalność zdobył dzięki rolom w serialach „Na Wspólnej”, „Prawo Agaty” i „Wataha”, a uznanie krytyków przyniosły mu kreacje w filmach „Lincz”, „Karbala”, „Boże Ciało” oraz „Znachor”. W tym ostatnim wcielił się w postać profesora Rafała Wilczura.

Poza aktorstwem angażuje się również w działalność gospodarczą. Rozwija swój biznes związany z agroturystyką w Beskidzie Niskim, w Jaślickach. Ceniony za autentyczność i wszechstronność, od lat pozostaje jednym z ciekawszych aktorów swojego pokolenia.





Za kulisami nowych spotów SGB



Kamil Leśniak

senior copywriter GoldenSubmarine

Nowa platforma komunikacji Banków Spółdzielczych SGB opiera się na idei bliskości. Nie tylko tej rozumianej dosłownie jako obecność banku w lokalnej społeczności, ale również bliskości wynikającej z rozumienia ludzi, ich codzienności i realnych potrzeb. To właśnie dlatego do współpracy zaprosiliśmy Leszka Lichotę. Aktor i przedsiębiorca, który prowadzi własny glamping, doskonale rozumie, że rozkręcanie biznesu to znacznie więcej niż realizowanie kolejnych zadań i podejmowanie decyzji. To także relacje z ludźmi, klientami, lokalnymi dostawcami i partnerami, na których można polegać.

Leszek pochodzi z Wałbrzycha i dobrze zna perspektywę mniejszych miejscowości oraz lokalnych społeczności. Jako właściciel własnego biznesu wie również, jak ważne jest zaufanie i poczucie, że druga strona naprawdę rozumie specyfikę działania firmy. Także podczas rozmowy przedsiębiorcy z bankiem. To właśnie te doświadczenia sprawiły, że stał się naturalnym ambasadorem naszej grupy banków.

Bliskość na ekranie

Kolejnym wyzwaniem było przełożenie naszej idei na język obrazu. Jak opowiedzieć o bliskich relacjach tak, aby nie ograniczyć się wyłącznie do deklaracji? Jak sprawić, żeby widz mógł tę bliskość nie tylko usłyszeć, ale również poczuć? Ekipa odpowiedzialna za produkcję, czyli agencja GoldenSubmarine z domem

produkcyjnym GoldenProduction wraz z reżyserem Łukaszem Korczakiem i operatorem Maćkiem Twardowskim, sięgnęła po wiele wizualnych rozwiązań, dzięki którym bliskość mogła wybrzmieć na ekranie również poprzez samą formę filmu.

Jedną z ciekawszych decyzji kreatywnych było odejście od standardowego, szerokiego formatu 16:9 na rzecz węższego kadru 3:2. Dzięki temu obraz stał się bardziej skupiony



Nowe spoty są opowieścią o ludziach, lokalnych przedsiębiorcach i ich codzienności. Są też opowieścią o tym, że za każdym biznesem stoją ludzie, ich historie, pasje i relacje.



na bohaterach i ich relacjach. Uzupełniły go ciasne ujęcia, bliskie kadry oraz makro detale, które pozwoliły pokazać ludzi i miejsca z bardzo bliskiej perspektywy. Bliskość nie była więc jedynie tematem spotów. Stała się również częścią ich wizualnego języka, obecna w sposobie kadrowania, pracy kamery i budowaniu atmosfery.

Bliskość na planie

Co ciekawe, idea bliskich relacji opartych na współpracy i wspólnym dążeniu do celu udzieliła się również całej ekipie podczas realizacji zdjęć. Produkcja spotu to zawsze intensywny czas. Harmonogram jest napięty, każda scena wymaga precyzyjnego przygotowania, a stres, choć przecież niewidoczny dla widza, jest nieodłącznym elementem pracy na planie. Tym razem jednak wielu członków ekipy zgodnie podkreślało, że była to jedna z przyjemniejszych produkcji, przy których mieli okazję pracować.

Być może dlatego, że wszyscy od początku wiedzieli, jaką historię chcemy opowiedzieć. A może dlatego, że atmosfera współpracy i wzajemnego wsparcia okazała się najlepszym sposobem, by tę historię naprawdę przeżyć, a nie tylko ją zrealizować.

Jak podkreśla Karolina Skwarek-Michałowska, producentka spotu: "Od początku zależało nam na tym, żeby historia opowiadana w spocie była autentyczna, nie tylko przed kamerą, ale również na planie. Przy takiej realizacji ogromne znaczenie ma wzajemne zaufanie między aktorami, reżyserem, ekipą i producentem. Mielśmy poczucie, że wszyscy gramy do jednej bramki i że każdy wnosi do projektu coś ważnego. To właśnie ta bliskość i dobra energia sprawiły, że mimo intensywnego tempa pracy atmosfera na planie była wyjątkowa. Myślę, że tę autentyczność i emocje, które towarzyszyły nam podczas zdjęć, można poczuć również w gotowych spotach".

Jak dodaje Łukasz Korczak, reżyser: "Zaufanie klienta, otwartość i naturalność Leszka oraz wielkie zaangażowanie całej ekipy pozwoliły nam zbudować świat tej opowieści.

Dla mnie była to nie tylko intensywna realizacja, lecz także inspirujące doświadczenie, które pokazało, czym naprawdę jest bliskość w rozumieniu Banków Spółdzielczych SGB".

Nietypowe spotkanie z klientem

Jednym z ciekawszych momentów na planie było poznanie pana Zbigniewa, właściciela warsztatu samochodowego, w którym realizowaliśmy jedną ze scen. Podczas rozmowy okazało się, że pan Zbigniew jest klientem Banku Spółdzielczego SGB od... 41 lat. Szybko zaczęliśmy żartować, że skoro przez tyle lat



Idea bliskich relacji opartych na współpracy i wspólnym dążeniu do celu udzieliła się również całej ekipie podczas realizacji zdjęć.

to on jeździł do naszego banku, to w końcu przyszedł czas, żeby bank przyjechał do niego. Między kolejnymi ujęciami udało nam się nagrać krótki wywiad, w którym pan Zbigniew opowiedział historię swojego warsztatu oraz o swojej wielkiej pasji – kolekcjonowaniu klasycznych samochodów z różnych zakątków świata.

Jego warsztat okazał się prawdziwą gratką dla każdego fana motoryzacji. Pełen niezwykłych pojazdów, historii i detali, które trudno byłoby odtworzyć w scenografii. Trudno wyobrazić sobie lepsze miejsce do realizacji scen naszego spotu i lepszego gospodarza, który mógłby opowiedzieć o nim z taką pasją. Ta historia stała się również pięknym, nieplanowanym potwierdzeniem tego, o czym opowiada nowa komunikacja Banków Spółdzielczych SGB. Bliskość buduje się przez lata. W codziennych rozmowach, kolejnych wspólnych decyzjach i relacjach, które z czasem stają się czymś więcej niż zwykłą współpracą.

Nowe spoty są więc opowieścią o ludziach, lokalnych przedsiębiorcach i ich codzienności. Są też opowieścią o tym, że za każdym biznesem stoją ludzie, ich historie, pasje i relacje. A kiedy dobrze się je pozna, można zajść naprawdę daleko. ●



Świat należy do tych, którzy go biorą

**dr hab. Michał Jurek**Dyrektor Departamentu Monitorowania
Ryzyka i Restrukturyzacji IPS-SGB

Niniejszy numer „Banku Spółdzielczego” podejmuje między innymi tematykę komunikacji Banków Spółdzielczych SGB z klientami prowadzącymi mikro-, małe i średnie przedsiębiorstwa (MSP), koncentrując się na właściwym rozpoznawaniu ich potrzeb i docieraniu z dopasowaną ofertą. Nie ulega wątpliwości, że atutem sektora spółdzielczego jest umiejętność budowy partnerskich relacji. Z jakiegoś – bliżej nieznanego mi powodu – skojarzył mi się ten temat z głównym bohaterem „Lalki”, obwołanej nie tak dawno najlepszą polską powieścią. Stanisław Wokulski to

Choć sektor MSP generuje blisko połowę polskiego PKB i zatrudnia około 7 mln osób, to bycie przedsiębiorcą w Polsce nie jest lekkim kawałkiem chleba.

bowiem – oprócz romantyka targanego miłosnymi uniesieniami – także archetyp polskiego przedsiębiorcy, człowieka, który dzięki uporowi, determinacji i pieniądzom zdobytym na dostawach dla wojska, rozwija sklepowy biznes. Jedna z myśli tegoż bohatera dała więc tytuł niniejszemu felietonowi.

Choć sektor MSP generuje blisko połowę polskiego PKB i zatrudnia około 7 mln osób, to bycie przedsiębiorcą w Polsce nie jest lekkim kawałkiem chleba. Z informacji zawartej przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości w ubiegłorocznej edycji „Raportu o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce” wynika, że pierwszy rok działalności przeżywa sześć na dziesięć nowo założonych podmiotów. Najtrudniej przetrwać przedsiębiorstwom działającym w budownictwie oraz transporcie i gospodarce magazynowej, w których to sektorach połowa nowo utworzonych podmiotów kończy działalność w pierwszym roku po jej rozpoczęciu.

Czego MSP oczekują od banków?

Mają przedsiębiorstwa z sektora MSP istotny wpływ na aktywność inwestycyjną. Odpowiadają za przeszło 40% nakładów na rzeczowe aktywa trwałe w całym sektorze przedsiębiorstw. Niemniej aktywność inwestycyjna interesującej nas grupy podmiotów mogłaby być wyższa. Z lipcowej edycji raportu „Szybki Monitoring NBP. Analiza sytuacji sektora przedsiębiorstw” wynika, że hamują ją obawy dotyczące stanu i perspektyw koniunktury oraz popytu. Możliwość realizacji inwestycji ograniczają także niewystarczające środki własne lub słaba kondycja finansowa przedsiębiorstwa, inwestycje w przeważającej części są bowiem realizowane ze środków własnych podmiotów gospodarczych. Ten stan rzeczy nie ulegnie szybkiej zmianie, zwłaszcza że według cytowanego raportu NBP w II kwartale 2026 r. odnotowano spadek popytu podmiotów z sektora MSP na finansowanie kredytem bankowym.

Przedsiębiorstwa z analizowanego sektora są wymagającym partnerem dla banków. O takiego klienta trzeba zawałczyć. Jak przekonuje raport „Potrzeby w zakresie bankowości małych i średnich przedsiębiorstw, grudzień 2024”, opracowany przez zespół Visa Consulting & Analytics na bazie odpowiedzi z trzystu podmiotów, ta właśnie grupa klientów uważa, że bank powinien ułatwić im życie. Dotyczy to zwłaszcza korzystania z nowych technologii, poprzez zapewnienie przez bank możliwości korzystania z aplikacji mobilnej oraz dostępu online do wszystkiego, czego przedsiębiorstwa z sektora MSP potrzebują. Kluczowe jest to, że dla decyzji o wyborze banku dla przedsiębiorstwa krytyczne są doświadczenia zebrane przez zarządzających nim jako klientów indywidualnych. Jeśli wygoda i funkcjonalność płynące z posiadania konta prywatnego w banku zostaną ocenione pozytywnie,

Jeśli wygoda i funkcjonalność płynące z posiadania konta prywatnego w banku zostaną ocenione pozytywnie, rosną szanse na wybór tegoż banku także jako partnera dla przedsiębiorstwa.

rosną szanse na wybór tegoż banku także jako partnera dla przedsiębiorstwa. Ważna jest też atrakcyjna oferta finansowa, prostota procesu otwierania konta oraz dostosowanie oferty do potrzeb przedsiębiorców. Każdy, kto prowadzi swój biznes powinien co jakiś



czas sprawdzić ofertę bankową konkurencji. To nic nie kosztuje, a może przynieść wiele korzyści. Może lokalny bank spółdzielczy oferuje coś więcej.

Relacje ważniejsze niż oferta

Charakterystyczne jest, że większość badanych przedsiębiorców z sektora MSP nie zakłada zmiany banku w sytuacji, gdy są zadowoleni z oferty, a w szczególności gdy mają konto prywatne i firmowe w tym samym banku. Nadrzędna jest bowiem wygoda. Decyzja o zmianie banku najczęściej zapada wskutek braku dostępności oddziału w okolicy lub rozczarowania. Źródłem tego ostatniego są zazwyczaj nowe lub wyższe opłaty, wprowadzone przez bank, a także decyzja o nieprzyznaniu kredytu. I tu jest pies pogrzebany. Jeśli w macierzystym banku przedsiębiorstwo nie dostanie kredytu, a inny – konkurencyjny – bank wyda decyzję pozytywną, to do nowej instytucji przeniesie się nie tylko przedsiębiorstwo ze wszystkimi swoimi produktami, ale i zarządzający nim jako klient prywatny. Żeby do tego nie dopuścić, należy cały czas utrzymywać bieżący kontakt z takim klientem. Potrzeby przedsiębiorców nie są wszak stałe, ewoluują. Rośnie znaczenie obsługi w wielu walutach, możliwości stosowania różnych metod płatności, wsparcia w postaci analiz sektorowych, księgowych, doradztwa czy rozwiązań antyfraudowych. Bank zabiegający o klienta z sektora MSP musi być tego świadomy.

Oprócz właściwie skonstruowanej oferty produktowej niezbędne jest też właściwe kształtowanie relacji z przedsiębiorcami. Nie da się jej zbudować bez zrozumienia i zaufania obu stron. Te jednak trzeba wypracować, m.in. dzięki przejrzystości i jasności języka, jakim konstruuje się ofertę i opłaty za nią. Fundamentem, na którym buduje się trwałą relację, jest dwustronny kontakt z klientem, telefoniczny, mailowy, czy nawet z wykorzystaniem mediów społecznościowych, a także ciągłe rozpoznawanie zmian potrzeb, oczekiwań i satysfakcji klientów.

Nie można się w tym procesie zatrzymać. Jak bowiem rzekł doktor Szuman w roz-

Rośnie znaczenie obsługi w wielu walutach, możliwości stosowania różnych metod płatności, wsparcia w postaci analiz sektorowych, księgowych, doradztwa czy rozwiązań antyfraudowych. Bank zabiegający o klienta z sektora MSP musi być tego świadomy.

mowie z Ignacym Rzeckim we wspomnianej na początku felietonu „Lalce” – kto nie idzie na przód, cofa się. I z tą myślą, stosowną nie tylko w kontekście kontaktów banków z przedsiębiorcami, chciałbym szanownych Czytelników pozostawić, życząc ciekawej lektury całego numeru. ●





Banki spółdzielcze blisko przedsiębiorców

Janusz Orłowski

liczba przedsiębiorstw w Polsce w ostatnich latach rośnie, a sektor małych i średnich firm stanowi przeważającą większość, wynika z najnowszego raportu Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP). W ocenie agencji potwierdza to ducha przedsiębiorczości Polaków.

Sektor MSP, czyli mikro, małych i średnich przedsiębiorstw stanowi przeszło 99% przedsiębiorstw w naszym kraju. Duże firmy to zaledwie 0,2% czyli

Małe i średnie przedsiębiorstwa od lat są najważniejszymi klientami biznesowymi dla banków spółdzielczych.

około 4 tys. spośród przeszło 2 mln wszystkich firm. Z obserwacji autorów raportu wynika, że w ostatnich latach udział poszczególnych grup ulegał niewielkim wahaniom i utrzymywał się na zbliżonym poziomie, chociaż odnotowano pewien wzrost udziału najmniejszych firm oraz spadek udziału małych i średnich.

Usługi, handel, budownictwo

Analiza struktury branżowej mikro, małych i średnich przedsiębiorstw pokazuje, że najliczniejszą grupę stanowią firmy z sektora usług, handlu i budownictwa. Co dziesiąte przedsiębiorstwo z sektora MSP działa w przemyśle. Zdecydowana większość nowo powstałych firm to osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą. Źródłem finansowania inwestycji w firmach MSP były przede wszystkim środki własne przedsiębiorców, a w dalszej kolejności kredyty i pożyczki krajowe, a także środki pochodzące z zagranicy lub innych źródeł.

Sektor przedsiębiorstw wytwarza blisko trzy czwarte wartości produktu krajowego brutto (PKB) w naszym kraju. Przy czym małe i średnie firmy generują prawie co drugą złotówkę PKB, w czym największy udział mają mikroprzedsiębiorstwa (ponad 30%). W firmach mikro pracuje także najwięcej osób, bo przeszło 4 mln spośród blisko 7 mln zatrudnionych w całym sektorze MSP. Najwięcej pracują-

cych jest w usługach i przemyśle, a najmniej w budownictwie.

Raport PARP pokazał, że podobnie jak w latach poprzednich w większości nakłady inwestycyjne w sektorze MSP były finansowane ze środków własnych firm, jedną dziesiątą stanowiły środki z zagranicy i prawie tyle samo środków finansowych pochodziło z kredytów i pożyczek krajowych.

Mazowieckie i Wielkopolskie na czele

W rankingu przedsiębiorczości niekwestionowanym liderem jest województwo mazowieckie, a na drugim miejscu znalazło się województwo wielkopolskie, które zajęło pierwsze miejsce w dwóch badanych kategoriach: liczbie firm małych aktywnych na 1000 mieszkańców oraz liczbie pracujących w małych firmach na 1000 mieszkańców.

Małe i średnie przedsiębiorstwa od lat są najważniejszymi klientami biznesowymi dla banków spółdzielczych. W ocenie wielu ekspertów organizacji gospodarczych przedsiębiorcy z sektora MSP są w bankach spółdzielczych inaczej traktowani, niż w bankach komercyjnych, zwłaszcza z kapitałem zagranicznym.

W bankach spółdzielczych łatwiejszy jest dostęp do finansowania chociażby z tego powodu, że uwzględniana jest specyfika funkcjonowania małych firm. Ważne dla przedsiębiorcy jest także to, że w banku spółdzielczym może on skorzystać z fachowego doradztwa i ma tam bliski kontakt z obsługą. Dlatego banki te są ważnym elementem rynku finansowego, zwłaszcza dla małych i średnich firm funkcjonujących w niewielkich miejscowościach.

Z prowadzonych przez wiele lat badań sektora MSP wynika, że małe firmy najchętniej finansują inwestycje i rozwój z własnych środków, ponieważ takie postępowanie jest dla nich z jednej strony bezpieczne, bo trudno wówczas wpaść w pułapkę zadłużenia ale z drugiej strony słabsze są możliwości znaczącego rozwoju biznesu. W ocenie fachowców takie postępowanie najprawdopodobniej



wynika z faktu, że wielu przedsiębiorców miało przykre doświadczenia w przeszłości. Poza tym należymy raczej do narodów, które niezbyt chętnie pożyczają pieniądze, co potwierdzają liczne badania. W biznesie jednak, żeby się rozwijać, trzeba posługiwać się dźwignią finansową, pozwalającą na korzystanie ze znacznie większych środków finansowych, a nie tylko własnego kapitału.

Najchętniej sięga się po środki własne

Podobne obserwacje wynikają z badań dotyczących finansowania małych i średnich przedsiębiorstw przeprowadzonych przez Warszawski Instytut Bankowości. Okazało się, że przedsiębiorcy w pierwszej kolejności sięgają po środki własne, potem kredyty ale niewiele rzadziej po pożyczki w kręgu osób najbliższych. To po-

Raport PARP pokazał, że podobnie jak w latach poprzednich w większości nakłady inwestycyjne w sektorze MSP były finansowane ze środków własnych firm, jedną dziesiątą stanowiły środki z zagranicy i prawie tyle samo środków finansowych pochodziło z kredytów i pożyczek krajowych.

kazuje pewną powściągliwość części naszych rodaków do pożyczania w ogóle. Od pożyczania w banku stronią także ci, którzy nie lubią koniecznej w takich przypadkach weryfikacji i procedury, a zwłaszcza nadmiernej biurokracji i sztywnych reguł postępowania w bankach, które muszą jednak podlegać pod ścisły nadzór finansowy. Korzystanie z różnych form kredytowania bankowego deklaruje nieco ponad 50% firm średnich i niewiele ponad 40% firm małych. Badanie pokazało, że przedsiębiorcom trudno dokonać porównania usług i produktów bankowych. Są one bowiem podobne do siebie, mocno wystandaryzowane i zaawansowane technologicznie, co wymaga sporej wiedzy, żeby zidentyfikować różnice mające znaczenie. W efekcie przedsiębiorcy kierują się w swoim

wyborze przede wszystkim cenami wybieranych usług bankowych.

Wsparcie w banku spółdzielczym

Warto zaznaczyć, że o faktycznych różnicach w ofertach bankowych przedsiębiorca może się przekonać dopiero wówczas, gdy skorzystał z usług konkretnego banku. Analiza pokazała, że dwie trzecie firm biorących udział w badaniu nigdy nie zmieniało raz wybranego banku, a odsetek klientów gotowych do zmiany banku zwiększa się bardzo powoli. Dla małych i średnich firm cenną formą pomocy ze strony banków spółdzielczych jest możliwość skorzystania z doradztwa biznesowego, zwłaszcza w przypadku skomplikowanych procedur dostępu do funduszy pomocowych Unii Europejskiej. Jednak najmniejsze firmy rzadko korzystają z takiej formy pomocy. Trzeba jednocześnie pamiętać, że małe firmy mają obiektywnie ograniczoną zdolność absorpcji środków europejskich m.in. z powodu braku rezerw organizacyjnych i kadrowych pozwalających na wykorzystanie możliwości udziału w takim projekcie. Warto też pamiętać o niekorzystnym zjawisku jakim jest w naszym kraju traktowanie przedsiębiorcy, który musiał ogłosić upadłość swojej firmy i uważany jest w zasadzie za człowieka skończonego w biznesie. W wielu krajach bankructwo uważane jest za coś zupełnie normalnego w gospodarce rynkowej, zwłaszcza, że taki przedsiębiorca nabrał już doświadczenia i za kolejnym razem powinien z powodzeniem rozkręcić nowy biznes. ●



SGB Bank Spółdzielczy

BLISKO
tego, co **ważne**
dla biznesu

Przeniesienie kredytu firmowego

0% prowizji
za udzielenie kredytu

50% niższa marża
przenoszonego kredytu

Leszek Lilota





Twarz, której ufa babcia i wnuk



Agnieszka Szelejewska

Content Manager, Avionaut

Dlaczego bank lokalny potrzebuje ambasadora bardziej niż bank ogólnopolski. Zastanawiające, jak często w obliczu skomplikowanego wyboru – zakupu polisy, podpisania umowy kredytowej czy powierzenia komuś oszczędności życia – chłodna kalkulacja przegrywa z czymś tak ulotnym jak „dobre wrażenie”, prawda? Dlaczego jest tak, że spojrzenie konkretnego człowieka na billboardzie potrafi natychmiast rozbroić wewnętrzny lęk, z którym nie poradziłyby sobie najbardziej skrupulatne tabele danych?

W psychologii odbioru i komunikacji społecznej istnieje fascynujące zjawisko: kiedy przez lata obserwujemy na ekranie charyzmatycznego aktora wcielającego się w role prawych detektywów, mądrych profesorów czy serdecznych mentorów, nasz mózg wykonuje bezwiedny, ewolucyjny skrót. Podświadomie zrównujemy człowieka z rolą. Nie zastanawiamy się, jaki jest prywatnie przy porannej kawie. Ufamy mu, bo jego wizerunek w naszej pamięci emocjonalnej jest spójny, czysty i bezpieczny.

W 1989 roku kanadyjski antropolog kultury Grant McCracken nadał temu zjawisku ramy naukowe, publikując model transferu znaczeń (Meaning Transfer Model). McCracken udowodnił rzecz pozornie prostą, a w marketingu rewolucyjną: kiedy

Znany aktor staje się uniwersalnym paszportem kulturowym. Sprawia, że klient, który nigdy wcześniej nie słyszał o danej grupie bankowej, przestaje widzieć w niej „instytucję z drugiego końca Polski”, a zaczyna dostrzegać bezpieczną przystań.

marka angażuje do współpracy kogoś powszechnie rozpoznawalnego, nie kupuje jego twarzy. Kupuje znaczenia, które ta osoba przez lata zgromadziła w zbiorowej wyobraźni. I te znaczenia – nie komunikat reklamowy, nie hasło, nie grafika – oddziałują potem na markę. Niemal automatycznie. Zanim widz zdąży przeanalizować ofertę. Jednak to rozróżnienie – twarz kontra znaczenia – brzmi akademicko tylko na papierze. W realiach rynkowych to granica między kampanią, która realnie przesuwa słupki sprzedaży, a taką, która po prostu bez echa przepala budżet.

Co dzieje się w głowie, zanim włączy się logika?

Neurobiologia od lat dokumentuje mechanizm, który marketerom z branży finansowej spędza sen z powiek. Decyzje dotyczące zaufania – szczególnie w kategoriach wysokiego ryzyka, takich jak finanse, zdrowie, prawo – nie zapadają w wyniku chłodnej kalkulacji arkusza w Excelu. Są efektem błyskawicznej, podświadomej

oceny, której mózg dokonuje w ułamku sekundy, jeszcze zanim uruchomi się myślenie werbalne.

Badania z zakresu neurokognitywistyki społecznej wykazują, że za rozpoznawanie i ocenę wiarygodności ludzkiej twarzy odpowiada wyspecjalizowany obszar mózgu – wrzecionowaty obszar twarzowy (FFA, Fusiform Face Area). Ocena wiarygodności zachodzi w ciągu zaledwie kilkuset milisekund – to znacznie szybciej niż jakkolwiek świadoma refleksja językowa. Mózg nie kalkuluje: „czy ta instytucja ma stabilny wskaźnik adekwatności kapitałowej?”. Mózg reaguje na znajomy bodziec, redukuje poziom lęku i stwierdza: „tutaj jest bezpiecznie”. Dopiero w drugim kroku – jeśli w ogóle – człowiek szuka logicznych argumentów potwierdzających tę intuicję.

Ocena wiarygodności twarzy zachodzi w mózgu w ułamku sekundy. Znana postać nie przekonuje klienta parametrami oferty – ona wyłącza w jego głowie alarm przed nieznanym. To zjawisko ma konkretną konsekwencję dla marek. W momencie, gdy ktoś widzi nieznaną nazwę obok rozpoznawalnej

Kampania buduje świadomość marki miesiącami. Ambasador z odpowiednim pakietem skojarzeń robi część tej pracy od pierwszego kontaktu.





twarzy, proces oceny tej marki już trwa – i znaczną jego część wykonał mechanizm, który nie podlega perswazji. Nie dotrze do niego hasło. Nie przebije go cena. On po prostu przenosi skojarzenia. Tak jak opisał McCracken – tylko że szybciej i głębiej, niż sam wtedy przypuszczał.

Zasięg to matematyka, wiarygodność to psychologia

Ambasador może robić dwie różne rzeczy. Może budować zasięg – czyli przyciągać do marki swoich odbiorców, którzy o niej nie słyszeli. Albo może budować wiarygodność – czyli skracać dystans do odbiorców, którzy markę już widzą, ale jeszcze jej nie ufają. To nie są zamienne funkcje. I nie każdy ambasador robi obie jednocześnie.

Zasięg zależy od tego, ilu ludzi aktywnie śledzi daną osobę i reaguje na jej reko-

Ocena wiarygodności twarzy zachodzi w mózgu w ułamku sekundy. Znana postać nie przekonuje klienta parametrami oferty – ona wyłącza w jego głowie alarm przed nieznanym.

mendacje. Wiarygodność zależy od tego, jakie znaczenia ta osoba niesie – i czy te znaczenia pasują do kategorii, w której marka działa. Można mieć dziesięć milionów obserwujących na TikToku i budować zerową wiarygodność dla instytucji finansowej, bo znaczenia, które się niesie, są związane z rozrywką, a nie z powagą i odpowiedzialnością. I odwrotnie – można mieć skromniejszą rozpoznawalność, a przenosić dokładnie ten pakiet skojarzeń, który sprawia, że nowy klient czuje się wystarczająco bezpiecznie, żeby zrobić następny krok.

Dla marek z kategorii szybkich decyzji – moda, kosmetyki, jedzenie – te dwie funkcje często się nakładają. Dla instytucji finansowych prawie nigdy. Tu zasięg bez wiarygodności jest jak głośna reklama produktu, którego nikt nie chce kupić. Dużo widać – nic z tego nie wynika.

W kategorii finansowej zasięg bez wiarygodności jest bezużyteczny. Bank nie potrzebuje brokera uwagi, lecz poręczyciela zaufania.

Paradoks trzydziestu kilometrów

Banki spółdzielcze mają w Polsce coś, o co sieci ogólnopolskie toczą kosztowne bitwy marketingowe i często przegrywają: autentyczną relację z miejscem i ludźmi. Zakorzenie, które nie jest hasłem z kampanii, ale faktem z historii. Tę bliskość czuje klient, który od lat zna swojego doradcę z imienia. Czuje ją też ktoś, kto dopiero przekracza próg po raz pierwszy – bo atmosfera oddziału, sposób rozmowy, tempo obsługi mówią mu coś, czego żaden baner nie powie.

Ale każda marka ma swój horyzont. Poza nim jej historia milczy, a skojarzenia znikają.

Nowy klient – ten, który przyszedł z innego miasta, albo ten, który po raz pierwszy w życiu szuka własnego banku – nie ma żadnego punktu oparcia. Nie ma złych skojarzeń. Ale nie ma też dobrych. Jest po prostu pustka. A pustka w kategorii finansowej nie sprzyja decyzjom. Sprzyja odwlekaniu.

Według Edelman Trust Barometer z 2024 roku, w sektorze finansowym zaufanie do marki jest silnie powiązane z postrzeganą „bliskością” – respondenci częściej deklarowali zaufanie do instytucji kojarzonych z osobami lub wartościami ze swojego środowiska. Nie z prestiżem. Nie z zasięgiem. Z czymś, co rozpoznają jako swoje.

To jest dokładnie ta luka, którą transfer znaczeń może wypełnić – i to szybciej niż jakikolwiek inny instrument komunikacji. Kampania buduje świadomość marki miesiącami. Ambasador z odpowiednim pakietem skojarzeń robi część tej pracy od pierwszego kontaktu.

Podczas gdy gigant komercyjny zatrudnia gwiazdę, by przypomnieć o swojej obecności w walce z innymi korporacjami, bank spółdzielczy wykorzystuje transfer znaczeń do błyskawicznego przeskokowania bariery geograficznej i wizerunkowej. Znany aktor staje się uniwersalnym paszportem kulturowym. Sprawia, że klient, który nigdy wcześniej nie słyszał o danej grupie bankowej, przestaje

widzieć w niej „instytucję z drugiego końca Polski”, a zaczyna dostrzegać bezpieczną przystań.

Babcia i wnuk przy jednym stole

Zestawienie seniora i przedstawiciela Pokolenia Z w tytule nie jest publicystycznym ozdobnikiem. To opis fundamentalnego wyzwania banków spółdzielczych, które aspirują do bycia bankiem wielopokoleniowym.

Senior i dwudziestolatek żyją w diametralnie różnych bańkach informacyjnych. Starszy klient szuka stabilności, szacunku i cierpliwości. Młody człowiek wymaga intuicyjnej aplikacji mobilnej, biometrii i płatności BLIK. Mimo tych różnic psychologia społeczna dowodzi, że oba pokolenia łączy wspólny mianownik: bezbłędny radar na fałsz. Młodzi bezlitośnie wyczuwają marketingowy cringe, a seniorzy natychmiast odrzucają nieszczerłość.

Aktor z autentycznym dorobkiem, kojarzony z rolami wymagającymi klasy, a jednocześnie mający w sobie dystans i naturalność, łączy te dwa odległe światy. W oczach seniora legitymizuje bank jako instytucję godną tradycji i zasad. W oczach wnuka zdejmuje z bankowości spółdzielczej niesprawiedliwe odium skostnienia, dając czytelny sygnał: „To nie jest skansen. Sprawdź ich aplikację SGB Mobile – to nowoczesna bankowość z zasadami”.

Technologiczny fundament pod nogami

Nawet najbardziej mistrzowski transfer znaczeń spaliłby jednak na panewce, gdyby za wizerunkiem nie stała twarda rzeczywistość operacyjna. Gdyby po obejrzeniu inspirującego spotu klient wszedł do placówki i zderzył się z archaizmem proceduralnym, dysonans poznawczy zabiłby zaufanie w zarodku.

Dlatego zaproszenie do współpracy ambasadora w Grupie SGB ma głęboki sens biznesowy właśnie teraz. Leszek Lichota – aktor, którego publiczność zna z ról ludzi twardych, ale prawych, zakorzenionych w konkretnym miejscu i wiernych swoim zasadom – niesie ze sobą ładunek znaczeniowy, który trudno byłoby zbudować od zera.

Jego wizerunek budzi powszechną sympatię, wywołuje skojarzenia z bliskością, bezpieczeństwem, tradycją i zaufaniem. To dokładnie ta waluta, którą bankowość spółdzielcza chce wymieniać na uwagę klientów. Co kłuczowe, nie jest on wyłącznie twarzą z ekranu – jako aktywny lokalny przedsiębiorca wnosi do kampanii bezcenną, popartą faktami autentyczność.

Znana i ceniona postać nie ma zastępować braków. Ma być reflektorem, który skieruje wzrok milionów Polaków na nowoczesną, bezpieczną i rdzennie lokalną bankowość. Reszta to już kwestia tego, czyje znaczenia są warte przeniesienia. ●



Lokalny bank, lokalny biznes



Jerzy Jarosiński

Jednoosobowa firma martwi się chwilową luką w płynności albo zakupem pierwszego samochodu. Rodzinny zakład produkcyjny liczy koszty nowej maszyny, hali, instalacji fotowoltaicznej. Firma handlowa potrzebuje sprawnych rozliczeń, terminali, finansowania zapasów, ochrony przed ryzykiem walutowym. Potrzeby są różne, ale oczekiwanie zwykle to samo: żeby bank rozumiał, czym firma się zajmuje, a nie tylko czytał liczby z formularza.

Małe i średnie firmy to nie nisza, lecz zdecydowana większość polskich przedsiębiorstw i naturalny klient banku, który działa lokalnie. Łączy je z bankiem prosta zależność: im lepiej rozumie on realia branży i regionu, tym trafniej dobiera finansowanie.

Firma nie potrzebuje wyłącznie kredytu

Współpraca z bankiem zaczyna się zwykle od rachunku firmowego, ale rzadko na nim kończy. Z czasem dochodzą: finansowanie bieżących wydatków, zakup sprzętu, obsługa płatności, zabezpieczenie transakcji zagranicznych, leasing, faktoring, inwestycje energetyczne.

Przy tym firmy wciąż wolą finansować się z własnej kieszeni. Z danych GUS wynika, że małe i średnie przedsiębiorstwa pokrywały ze środków własnych ponad dwie trzecie nakładów inwestycyjnych, a na kredyty i pożyczki krajowe przypadało około jednej szóstej. Zewnętrzne finansowanie jest więc firmom potrzebne, choć sięgają po nie ostrożnie.

Ta ostrożność ma różne źródła. Jedni nie chcą się nadmiernie zadłużać, inni obawiają się procedur albo nie mają zabezpieczeń, których wymaga klasyczny kredyt. Bywa i tak, że oferta nie pasuje do sezonowości działalności czy specyfiki lokalnej branży. To przestrzeń dla banków, które potrafią spojrzeć na firmę szerzej niż przez zestaw automatycznych wskaźników.

Wiedza ma wartość

Bliskość klienta to najczęściej wskazywana przewaga konkurencyjna banków spółdzielczych. Nie chodzi tu jednak o same kilometry do oddziału. Bank działający od lat na danym terenie zna miejscowy rynek pracy, strukturę branżową regionu, cykle koniunktury i to, które firmy współpracują ze sobą jako dostawcy i odbiorcy.

Dzięki temu łatwiej zrozumieć, czemu przedsiębiorstwo budowlane potrzebuje większego finansowania przed sezonem, firma turystyczna zarabia głównie w kilku miesiącach, a zakład spożywczy planuje inwestycję akurat po podpisaniu umowy z dużym odbiorcą. Znajomość terenu nie zastępuje analizy zdolności kredytowej, ale pozwala osadzić dane w realnym kontekście.

W mikrofirmach liczy się też dostęp do konkretnej osoby. Właściciel małego biznesu bywa jednocześnie menedżerem, handlowcem i księgowym. Nie zawsze ma czas kontaktować się z kilkoma działami banku i po raz kolejny tłumaczyć ten sam problem. Rozmowa z doradcą, który zna historię firmy, skraca drogę od zgłoszenia potrzeby do wyboru rozwiązania.

Nie znaczy to, że wszystko da się rozstrzygnąć lokalnie i bez ograniczeń. Banki spółdzielcze podlegają tym samym regulacjom, zasadom zarządzania ryzykiem i wymogom ostrożnościowym co pozostałe instytucje finansowe. Różnica może polegać na sposobie prowadzenia klienta przez ten proces i na dobraniu produktu do faktycznej sytuacji firmy.

Lokalność wsparta skalą zrzeszenia

Pojedynczy bank spółdzielczy może znać swój region lepiej niż instytucja ogólnopolska, ale współczesna bankowość wymaga też sporych nakładów na techno-

logię, cyberbezpieczeństwo, analitykę i zgodność z przepisami. Model zrzeszeniowy godzi te dwa światy.

Spółdzielczą Grupę Bankową tworzą SGB-Bank i zrzeszone z nim banki spółdzielcze, a wokół nich spółki i instytucje zaplecza, m.in. SGB Leasing, SGB Faktoring czy BODiE, ośrodek doradztwa i edukacji dla sektora. Nad bezpieczeństwem całości czuwa system ochrony instytucjonalnej (IPS). Banki, które do niego należą, nawzajem się asekurują: system monitoruje ich kondycję i ryzyko, a bank w kłopotach może liczyć na wsparcie finansowe lub organizacyjne, zanim zagrożą mu poważniejsze problemy. To rozwiązanie znane w spółdzielczości w całej Europie – lokalna

Potrzeby firmy
zmieniają się wraz
z jej rozwojem – od
rachunku i finansowania
bieżącego po leasing,
faktoring czy kredyt na
dużą inwestycję. Bank
może towarzyszyć
przedsiębiorcy na
każdym z tych etapów.

samodzielność opiera się w nim na wspólnej sieci bezpieczeństwa.

Warto pamiętać, że spółdzielcza bankowość to więcej niż jedno zrzeszenie. Obok Grupy SGB działa po sąsiedzku Grupa BPS, drugie duże zrzeszenie banków spółdzielczych. Obie wyrastają z tej samej idei i coraz częściej podejmują wspólne inicjatywy branżowe, wzmacniając pozycję całego sektora wobec dużych banków komercyjnych.

Dzięki temu zapleczu pojedynczy bank nie musi samodzielnie budować wszystkich produktów i kompetencji potrzebnych do obsługi firm.

Rośnie rola Systemu Usług SGB. W jego ramach SGB-Bank przejmuje część procesów administracyjnych i informatycznych, dostarczając bankom spółdzielczym m.in. system





Bank spółdzielczy łączy znajomość lokalnego rynku z zapleczem całego zrzeszenia. Dzięki temu przedsiębiorca może korzystać zarówno z bezpośredniej relacji, jak i nowoczesnych usług oraz większej skali finansowania.

transakcyjny, bankowość internetową i mobilną, narzędzia AML i antyfraudowe, platformę obsługi kredytów, kantor online oraz usługi z obszaru cyberbezpieczeństwa. Na koniec 2025 roku w SUS obsługiwano około połowy wszystkich rachunków w zrzeszeniu.

Klienta firmowego nie musi obchodzić, gdzie stoi infrastruktura obsługująca jego przelew albo system wychwytyjący podejrzaną transakcję. Liczy się to, że lokalny bank oferuje nowoczesne kanały dostępu i odpowiedni poziom bezpieczeństwa, a przy tym zachowuje bezpośrednią relację z przedsiębiorcą.

Od rachunku po inwestycję

Oferta dla firm w Grupie SGB obejmuje rachunki bieżące i walutowe, bankowość SGB24 Biznes, karty, terminale płatnicze, kredyty obrotowe i inwestycyjne, leasing, gwarancje, operacje walutowe oraz finansowanie inwestycji ekologicznych. Kredyt w rachunku bieżącym albo finansowanie obrotowe pomagają przejść przez okres między zapłatą dostawcom a wpływem należności od kontrahentów. Kredyt inwestycyjny służy czemu innemu: zakupowi nieruchomości, rozbudowie zakładu, wdrożeniu nowej technologii. Często alternatywą bywa leasing: samochodów, maszyn, linii technologicznych, sprzętu medycznego czy urządzeń wykorzystujących odnawialne źródła energii.

Swoje miejsce ma faktoring. Firma wystawiająca faktury z odroczonym terminem płatności nie zawsze cierpi na brak zamówień, częściej po prostu czeka na pieniądze. Zamiana należności na szybciej dostępne środki poprawia płynność bez sięgania po klasyczny kredyt.

Firmy mogą też korzystać z kredytów zabezpieczonych gwarancjami Banku Gospodarstwa Krajowego. Gwarancja de minimis zabezpiecza spłatę kredytu obro-

towego lub inwestycyjnego udzielanego firmie z sektora MŚP. Ułatwia dostęp do finansowania przedsiębiorstwom, które mają zdolność do spłaty, ale nie dysponują wystarczającym majątkiem na zabezpieczenie. SGB-Bank i zrzeszone banki spółdzielcze są wśród instytucji, które takie rozwiązanie oferują.

Osobny obszar to inwestycje związane z efektywnością energetyczną i ograniczaniem kosztów. Dla małej firmy instalacja fotowoltaiczna, termomodernizacja budynku czy wymiana energochłonnych urządzeń bywa jednocześnie inwestycją środowiskową i sposobem na niższe rachunki. SGB ma w ofercie m.in. kredyty ekologiczne, finansowanie termomodernizacji z premią BGK oraz leasing urządzeń i źródeł energii.

Nie tylko dla najmniejszych

Lokalny charakter banku nie oznacza, że jego możliwości kończą się na mikrofirmach. Przy większych przedsięwzięciach banki spółdzielcze SGB mogą działać wspólnie w ramach konsorcjów. To rozkłada ryzyko między kilka instytucji i pozwala zebrać środki na transakcję, która przekraczałaby możliwości jednego banku.

Konsorcja to jeden z filarów współpracy w zrzeszeniu. SGB-Bank organizuje transakcje konsorcjalne dla firm i samorządów, a w finansowaniu samego SGB Leasing uczestniczyło niedawno 113 banków spółdzielczych, które wspólnie złożyły się na rekordowy kredyt rzędu 300 mln zł. Model lokalnego banku daje się więc skalować także do większych potrzeb inwestycyjnych.

Bank jako partner na różnych etapach rozwoju

Potrzeby firmy zmieniają się razem z jej wielkością. Na starcie najważniejszy bywa tani rachunek, karta i prosta bankowość elektroniczna. Później dochodzi finansowanie bieżącej działalności, samochodu, pierwszych maszyn. Jeszcze później przychodzi czas na faktoring, obsługę walutową, gwarancje bankowe albo kredyt na większą inwestycję.

Bank spółdzielczy ma szansę towarzyszyć firmie na każdym z tych etapów. Jego atutem nie jest jeden produkt, którego nie ma konkurencja, lecz połączenie znajomości lokalnego rynku, bezpośredniego kontaktu i zaplecza całego zrzeszenia. Relacja zostaje lokalna, ale stojące za nią możliwości finansowe, produktowe i technologiczne już niekoniecznie.

Dla sektora MŚP taki układ bywa szczególnie cenny. Małe firmy często potrzebują nie tyle samych pieniędzy, ile rozmowy o tym, jaki sposób finansowania najlepiej pasuje do ich planów i przepływów. Bank, który zna przedsiębiorcę, jego otoczenie i historię działalności, ma większą szansę trafić w rzeczywistą potrzebę, zamiast wychodzić od gotowego produktu. ●





Budowanie MARKI BANKU

w świetle przepisów prawa



Adam Karmoliński

radca prawny, Associate w SMM Legal



Jan SolarSKI

radca prawny, Associate w SMM Legal

Renomie banku w świecie finansów nie przesądza wyłącznie jego nazwa, rozpoznawalność logotypu czy skuteczność kampanii reklamowych. W sektorze tym ogromne znaczenie odgrywa bowiem marka stanowiąca obietnicę bezpieczeństwa, rzetelności i odpowiedzialności. Jej budowanie odbywa się jednak w otoczeniu prawnym, które stawia przed bankami znacznie wyższe wymagania niż przed przedsiębiorcami działającymi w wielu innych branżach. Kampania wizerunkowa banku musi być zatem nie tylko atrakcyjna i skuteczna, lecz także zgodna z przepisami, dobrymi obyczajami oraz oczekiwaniami organów nadzoru.

Zaufanie jako podstawa komunikacji

Bank jest instytucją zaufania publicznego. Z tego względu każdy przekaz kierowany do klientów wpływa nie tylko na odbiór konkretnego produktu, lecz także na ocenę wiarygodności całej instytucji. Szczególne znaczenie ma to w przypadku banków spółdzielczych, których przewagą pozostają bliskość, znajomość lokalnych potrzeb i długoterminowe relacje. Świadomość współuczestnictwa w kształtowaniu wizerunku banku powinna więc być powszechna wśród jego pracowników¹. W jaki sposób powinno, więc dbać się o relacje z klientem? Komisja Nadzoru Finansowego w „Zasadach reklamowania usług bankowych” podkreśla, że reklama usług bankowych powinna wzmacniać zaufanie między bankiem a klientem. Przekaz powinien być rzetelny, zgodny z dobrymi obyczajami i sformułowany z uwzględnieniem interesu jego odbiorcy. Nie może wprowadzać w błąd w zakresie tożsamości banku, cech usługi, możliwych korzyści², kosztów ani warunków dostępności oferty. Bank nie powinien również postugi-

Prawo i wymogi nadzorcze nie muszą ograniczać kreatywności. Mogą stać się podstawą komunikacji, która wyróżnia bank autentycznością i odpowiedzialnością.

wać się informacjami, których prawdziwości nie jest w stanie udokumentować. Zgodnie z oczekiwaniami KNF bank powinien również czuwać nad kształtem przekazów reklamowych dotyczących banku i jego usług, przygotowywanych i publikowanych przez osoby trzecie, zarówno na zlecenie banku, jak i bez takiego zlecenia. Nie należy również zapominać, że treści składające się na przekaz reklamowy powinny być sformułowane w sposób dostosowany do wiedzy i możliwości percepcyjnych przeciętnego odbiorcy, z uwzględnieniem charak-

terystyki grupy docelowej³. Warto również pamiętać o przepisach dotyczących dostępności⁴, które jeszcze wzmacniają wymagania wobec banku w tym zakresie, nakazując stosować odpowiedni język oraz formę komunikatów dostosowaną do osób ze szczególnymi potrzebami.

Z perspektywy prawnej kampania wizerunkowa nie zawsze będzie reklamą konkretnego produktu, niemniej takie sytuacje w praktyce występują najczęściej i w konsekwencji należy stosować odpowiednie regulacje. Przykładem są przepisy dotyczące reklamy kredytu konsumenckiego, które zakładają, że jeżeli reklama zawiera dane dotyczące kosztu kredytu, w szczególności stopę oprocentowania, kredytodawca podaje konsumentowi w sposób jednoznaczny, zrozumiały i widoczny m.in.:

1. stopę oprocentowania kredytu łącznie z informacją o tym, czy jest to stopa stała, zmienna czy też zastosowanie mają obydwie te stopy; informacje te podaje się wraz z wyodrębnieniem opłat uwzględnianych w całkowitym koszcie kredytu;
2. całkowitą kwotę kredytu;
3. rzeczywistą roczną stopę oprocentowania. Informacje te powinny zostać przedstawione na podstawie reprezentatywnego przykładu⁵.

Także ogólne komunikaty dotyczące cech banku, jego pozycji rynkowej, bezpieczeństwa, lokalności lub społecznego zaangażowania mogą wpływać na decyzje konsumentów. Dlatego każde takie twierdzenie powinno mieć oparcie w faktach i nie może tworzyć obrazu niezgodnego z rzeczywistością.

¹ Zob. Kodeks Etyki Bankowej (Zasady Dobrej Praktyki Bankowej), <https://www.zbp.pl/Dla-Bankow/Prawo-i-legislacja/komisja-etyki-bankowej> (dostęp na dzień 23 sierpnia 2026 r.).

² W tym kontekście warto pamiętać o regulacjach zakazujących stosowania fałszywie „zrównoważonego” czy też „zielonego” marketingu, które wprowadza się na gruncie Unii Europejskiej. Obecnie wzmożoną uwagę przyciąga Dyrektywa 2024/825 (EmpCo), której celem jest wzmocnienie pozycji konsumentów i ograniczenie pseudoekologicznych deklaracji nieopartych na prawdziwych, mierzalnych i popartych dowodami naukowymi informacjach.

³ Zob. „Zasady reklamowania usług bankowych” – załącznik do uchwały KNF z dnia 2 października 2008 r., opublikowane na stronie: https://www.knf.gov.pl/?articleId=52104&p_id=18 (dostęp na dzień 21 sierpnia 2026 r.).

⁴ Zob. ustawę z dnia 26 kwietnia 2024 r. o zapewnieniu spełniania wymagań dostępności niektórych produktów i usług przez podmioty gospodarcze (Dz.U.2024 poz. 731), która stanowi implementację unijnego Aktu o dostępności (EEA).

⁵ Art. 7-8 ustawy z dnia 12 maja 2011 r. o kredycie konsumenckim (Dz.U. 2011 Nr 126, poz. 715 t.j. Dz.U. z 2025 r. poz. 1362 ze zm.).





Przekaz zrozumiały dla odbiorcy

Jednym z podstawowych ryzyk prawnych pozostaje możliwość wprowadzenia konsumenta w błąd. Znaczenie ma przy tym nie tylko dosłowne brzmienie reklamy, ale także jej ogólny wydźwięk, układ graficzny, sposób prezentacji zastrzeżeń oraz informacje pominięte w głównym przekazie.

Nie wystarczy zatem zamieścić wymagane informacje drobnym drukiem. Powinny one być czytelne, zrozumiałe i przedstawione w taki sposób, aby przeciętny odbiorca mógł realnie się z nimi zapoznać. Najlepiej, aby wymagane prawem informacje były prezentowane odbiorcom przy pomocy więcej niż jednego kanału sensorycznego. Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów w przeszłości zwracał w szczególności uwagę na zbyt małą czcionkę, zbyt krótki czas prezentowania informacji o kosztach oraz brak wyraźnego wskazania, że promocyjna oferta jest dostępna jedynie dla określonej grupy klientów⁶.

Ochrona konsumenta przed komunikacją wprowadzającą w błąd wynika również z prawa unijnego, które stanowi podstawę krajowych regulacji dotyczących między innymi przeciwdziałania nieuczciwym praktykom rynkowym. Zakazane są praktyki sprzeczne z wymogami staranności zawodowej, które mogą w istotny sposób wpłynąć na decyzję ekonomiczną przeciętnego konsumenta. Szczególnej ostrożności wymagają również przekazy sugerujące, że zaciągnięcie kredytu samo w sobie poprawi sytuację finansową konsumenta. Tego rodzaju komunikat może bowiem tworzyć mylący obraz ekonomicznych skutków zobowiązania oraz pomijać związane z nim koszty i ryzyka.

Ocena kampanii nie powinna więc ograniczać się do pytania, czy poszczególne zdania są formalnie prawdziwe. Konieczne jest sprawdzenie, jaki obraz banku lub usługi powstaje po zapoznaniu się z całym materiałem.

Marka wspólna a odpowiedzialność banku

W przypadku banków działających w ramach zrzeszenia dodatkowym zagadnieniem jest korzystanie ze wspólnej marki i materiałów przygotowywanych centralnie. Spójna komunikacja przynosi wymierne korzyści. Zwiększa rozpoznawalność, pozwala efektywniej prowadzić kampanie i wzmacnia pozycję mniejszych instytucji. Nie oznacza jednak automatycznego przeniesienia całej odpowiedzialności za przekaz na jego autora.

Kampania wizerunkowa banku musi być zatem nie tylko atrakcyjna i skuteczna, lecz także zgodna z przepisami, dobrymi obyczajami oraz oczekiwaniami organów nadzoru.

Każdy bank powinien ocenić, czy wykorzystywany materiał odpowiada rzeczywistemu zakresowi jego działalności, ofercie oraz sposobowi obsługi klientów. Szczególnej uwagi wymagają komunikaty odnoszące się do dostępności usług, ich funkcjonalności, szybkości działania albo poziomu bezpieczeństwa. Przekaz prawidłowy na poziomie całej grupy może okazać się nieprecyzyjny w odniesieniu do konkretnego banku.

Dobre rozwiązanie stanowi określenie przejrzystych zasad akceptacji materiałów marketingowych. Proces powinien obejmować współpracę jednostek biznesowych, marketingu, działu prawnego, compliance oraz specjalistów odpowiedzialnych za ochronę danych i bezpieczeństwo. Weryfikacja prawna nie powinna być ostatnim, technicznym etapem przygotowania kampanii, ale integralną częścią jej projektowania.

Nowe kanały, nowe ryzyka

Komunikacja banków coraz częściej odbywa się w mediach społecznościowych, aplikacjach mobilnych i krótkich formatach wideo. Ograniczona liczba znaków lub czas emisji nie zwalniają jednak banku z obowiązku zachowania

rzetelności. Hasło reklamowe, grafika, wypowiedź influencerów czy post sponsorowany powinny być oceniane według podobnych standardów jak tradycyjna reklama. W tym zakresie również istnieją określone wytyczne i rekomendacje. W 2022 roku doszło do wydania Rekomendacji Prezesa UOKiK dotyczących oznaczania treści reklamowych przez influencerów w mediach społecznościowych⁷.

Także ogólne komunikaty dotyczące cech banku, jego pozycji rynkowej, bezpieczeństwa, lokalności lub społecznego zaangażowania mogą wpływać na decyzje konsumentów.

Wykorzystywanie danych klientów do personalizacji przekazu wymaga ponadto uwzględnienia zasad ochrony danych osobowych. Bank powinien wiedzieć, na jakiej podstawie przetwarza dane, do jakich celów je wykorzystuje, jak długo je przechowuje i w jaki sposób realizuje obowiązki informacyjne. Im bardziej zaawansowane narzędzia profilowania, tym większego znaczenia nabierają przejrzystość oraz możliwość wykazania zgodności podejmowanych działań z prawem.

Zgodność jako element przewagi

Prawo i wymogi nadzorcze nie muszą ograniczać kreatywności. Mogą stać się podstawą komunikacji, która wyróżnia bank autentycznością i odpowiedzialnością. Marka budowana konsekwentnie, na podstawie sprawdzonych informacji i z poszanowaniem interesu klienta, jest bardziej odporna na kryzysy reputacyjne.

Dotyczy to szczególnie banków spółdzielczych. Lokalność, dostępność i bliskość klienta są wartościami, które można skutecznie komunikować, pod warunkiem, że znajdują potwierdzenie w codziennej praktyce. Najlepsza kampania wizerunkowa nie tworzy bowiem nowej tożsamości banku. Powinna w sposób rzetelny i zrozumiały pokazywać to, czym bank rzeczywiście jest i jakie korzyści ma do zaoferowania klientom. ●

⁶ https://archiwum.uokik.gov.pl/aktualnosci.php?news_id=11213 (dostęp na dzień: 23 sierpnia 2026 r.).

⁷ <https://uokik.gov.pl/influencer-marketing> (dostęp na dzień: 21 sierpnia 2026 r.).



Policja

blisko ludzi



mł. insp. Andrzej Borowiak

Rzecznik prasowy Komendanta
Wojewódzkiej Policji w Poznaniu

Współczesna służba policyjna to znacznie więcej niż patrole na ulicach, radiowozy na sygnale, czy czynności śledcze prowadzone w zaciszu policyjnych biur. W XXI wieku jednym z najważniejszych filarów skutecznego dbania o ład i bezpieczeństwo stała się profesjonalna, wielokanałowa komunikacja oraz przemyślana edukacja społeczna. Przykład mojej jednostki, Wielkopolskiej Policji doskonale pokazuje, jak nowoczesna formacja mundurowa potrafi rozu-

Nowoczesna komunikacja
Wielkopolskiej Policji to przemyślana strategia, w której nowoczesne kanały cyfrowe uzupełniają się z tradycyjną, bezpośrednią obecnością wśród ludzi.

mieć potrzeby mieszkańców, odchodząc od stereotypowego wizerunku nastawionego wyłącznie na reagowanie po fakcie. Dziś sercem policyjnej misji staje się prewencja, budowanie bezpośrednich relacji z lokalną społecznością oraz stały, transparentny dialog.

Od komunikatu do partnerstwa

Jeszcze kilkanaście lat temu przekaz policyjny kojarzył się głównie z oficjalnymi, suchymi komunikatami prasowymi dotyczącymi popełnionych przestępstw lub statystyk wypadków drogowych. Współczesna Policja konsekwentnie redefiniuje to podejście. Komunikacja przestała być jedynie jednostronnym przekazywaniem informacji. Stała się narzędziem budowania głębokiego zaufania i poczucia współodpowiedzialności za wspólne bezpieczeństwo.

Policjanci z Wielkopolski a także z innych regionów kraju sprawnie łączą tradycyjne metody kontaktów z mieszkańcami z nowoczesnymi kanałami internetowymi. Oficjalne profile w mediach społecznościowych, lokalne portale informacyjne czy aplikacje mobilne pozwalają na natychmiastowe ostrzeżenie przed bieżącymi zagrożeniami. Gdy w regionie pojawia się nowa fala oszustw, trudne wa-





runki atmosferyczne na drogach, czy poszukiwania osób zaginionych, informacja trafia do tysięcy odbiorców w zaledwie kilka minut.

Ta szybkość i otwartość sprawiają, że obywatel nie czuje się jedynie biernym obserwatorem działań służb, lecz partnerem. Zrozumienie, że transparentność buduje autorytet skuteczniej niż dystans, stało się fundamentem nowoczesnego wizerunku wielkopolskich policjantów.

Bezpośrednia edukacja dostosowana do wieku

Jednym z najbardziej efektownych i cenionych przez mieszkańców aspektów pracy wielkopolskich policjantów są bezpośrednie spotkania podczas festynów, pikników rodzinnych oraz pokazów plenerowych. Przykładem takich inicjatyw mogą być między innymi popularne pokazy organizowane w Muzeum Narodowym Rolnictwa i Przemysłu Rolno-Spożywczego w Szreniawie, czy podczas wydarzeń miejskich w Poznaniu i poszczególnych powiatach.

Uczestnictwo przewodników psów służbowych ze swoimi czworonożnymi podopiecznymi, pokazy policyjnych koni, prezentacje specjalistycznego sprzętu, czy możliwość porozmawiania z technikami kryminalistyki przyciągają tłumy dzieci, młodzieży i dorosłych. Występy psów policyjnych prezentujące posłuszeństwo, umiejętności tropiące czy dynamikę podczas zatrzymywania niebezpiecznych sprawców nie stanowią jedynie atrakcji widowiskowej. To przemyślana lekcja edukacyjna, która w przystępny sposób buduje szacunek do trudnej pracy zwierząt i ich opiekunów.

Komunikacja przestała być jedynie jednostronnym przekazywaniem informacji. Stała się narzędziem budowania głębokiego zaufania i poczucia współodpowiedzialności za wspólne bezpieczeństwo.

Tego rodzaju wydarzenia przełamują bariery. Dziecko, które podczas festynu w Szreniawie przybije piątkę z policjantem, wsiądzie na policyjny motocykl, czy zobaczy pokaz tresury, przestaje postrzegać mundur jako symbol surowości, czy kary. Zyskuje przekonanie, że policjant to osoba, do której w chwili zagrożenia zawsze można zwrócić się o pomoc bez lęku i wahania.

Szeroko rozumiana edukacja obywatelska i profilaktyka społeczna Wielkopolskiej Policji ma charakter kompleksowy oraz wielotorowy. Programy prewencyjne są precyzyjnie dostosowywane do poszczególnych grup wiekowych oraz specyfiki zagrożeń charakterystycznych dla danego okresu.

Funkcjonariusze z komórek do spraw profilaktyki społecznej regularnie odwiedzają przedszkola i szkoły na terenie całego województwa. Dla najmłodszych or-

ganizowane są zajęcia z zakresu bezpiecznej drogi do szkoły, prawidłowego przechodzenia przez jezdnię, czy zachowania w kontakcie z obcymi osobami i agresywnymi zwierzętami. Z kolei spotkania z młodzieżą szkolną koncentrują się wokół tematyki cyberprzemocy, odpowiedzialności prawnej nieletnich, mowy nienawiści oraz zagrożeń związanych z używaniem substancji psychoaktywnych, w tym dopalaczy i alkoholu.

Ochrona seniorów

Jednym z największych wyzwań współczesnej profilaktyki jest ochrona osób starszych przed oszustwami metodami „na wnuczka”, „na policjanta”, „na pracownika banku” czy poprzez fałszywe maile i SMS-y. Policja prowadzi w tym zakresie intensywne działania edukacyjne. Spotkania w klubach seniora, na uniwersytetach trzeciego wieku, a także współpraca z parafiami i instytucjami pomocy społecznej pozwalają dotrzeć z ostrzeżeniem bezpośrednio do grupy najbardziej narażonej na manipulatorskie techniki przestępców. Kampanie informacyjne wspierane są przez ulotki, plakaty oraz spoty edukacyjne. Policjanci krok po kroku wyjaśniają mechanizmy działania oszustów i instruktażowo pokazują, jak zachować zimną krew w sytuacji zagrożenia.

Bezpieczeństwo na drodze

Policjanci wielkopolskiej drogówki nie ograniczają się do wystawiania mandatów. Regularnie realizują akcje profilaktyczno-kontrolne, takie jak „Trzeźwy poranek”, „Noga z gazu”, czy akcje ukierunkowane na ochronę niechronionych uczestników ruchu drogowego (pieszych i użytkowników hulajnóg). Przekazywanie odbłasków, akcje edukacyjne przy trasach wylotowych z miast czy symulacje wypadków drogowych z udziałem służb ratowniczych mają za zadanie wstrząsnąć wyobraźnią kierowców i uświadomić im realne konsekwencje skrajnej nieodpowiedzialności za kierownicą.





W XXI wieku jednym z najważniejszych filarów skutecznego dbania o ład i bezpieczeństwo stała się profesjonalna, wielokanałowa komunikacja oraz przemyślana edukacja społeczna.

Szkolenia, rozwój, współpraca międzynarodowa

Wizerunek profesjonalnej formacji buduje się również poprzez stałe podnoszenie kwalifikacji samych funkcjonariuszy oraz wymianę doświadczeń z innymi podmiotami odpowiadającymi za bezpieczeństwo. Komenda Wojewódzka Policji w Poznaniu od lat słynie z wysokiego poziomu szkoleń prewencyjnych i dowódczych. Policjanci biorą udział w licznych ćwiczeniach z zakresu zarządzania kry-

zysowego, reagowania na zdarzenia o charakterze terrorystycznym. Także szkolimy się z zakresu mediacji i psychologii komunikacji. Umiejętność deeskalacji napięć w sytuacjach kryzysowych, sprawne prowadzenie negocjacji, czy właściwe podejście do osób znajdujących się w stanie traumy to kompetencje, które bezpośrednio przekładają się na wizerunek formacji w oczach społeczeństwa. Ponadto Wielkopolska Policja ściśle współpracuje z samorządami lokalnymi, strażą pożarną, strażą graniczną oraz organizacjami pozarządowymi. Wspólne patrole, tworzenie lokalnych map zagrożeń, czy realizowanie grantów edukacyjnych pokazują, że bezpieczeństwo jest domeną wspólnotową. Policja pełni w tym systemie rolę integratora i koordynatora działań.

Dzielnicowy bliżej nas

Mówiąc o komunikacji i budowaniu wizerunku, nie sposób pominąć roli dzielnicowych. Nazywani często „policjantami pierwszego kontaktu”, to właśnie oni stanowią pomost pomiędzy jednostką policyjną, a codziennym życiem mieszkańców konkretnego osiedla, czy wsi. W ramach programu „Dzielnicowy bliżej nas” Wielkopolska Policja położyła ogromny nacisk na to, aby funkcja ta przestała być kojarzona z biurokracją. Dzielnicowy ma być obecny w swoim rewirze, znać lokalne problemy, reagować na konflikty sąsiedzkie i pomagać w rozwiązywaniu trudności, zanim urosną one do rangi poważnych przestępstw. Twarz konkretnego funkcjonariusza, jego dostępność pod telefonem służbowym oraz gotowość do rozmowy budują lokalne poczucie bezpieczeństwa skuteczniej niż bezosobowe instytucje.

Wizerunek oparty na działaniu

Nowoczesna komunikacja Wielkopolskiej Policji to przemyślana strategia, w której nowoczesne kanały cyfrowe uzupełniają się z tradycyjną, bezpośrednią obecnością wśród ludzi. Pokazy prewencyjne w różnych miejscowościach, prelekcje w szkołach, ostrzeżenia przed oszustami skierowane do seniorów czy codzienna służba dzielnicowych składają się na spójny obraz formacji otwartej, pomocnej i nowoczesnej.

Budowanie zaufania społecznego to proces ciągły, wymagający cierpliwości, konsekwencji i empatii. Przykład działań podejmowanych w Wielkopolsce dowodzi, że gdy policja stawia na otwartość, profilaktykę i autentyczny dialog z mieszkańcami, bezpieczeństwo przestaje być jedynie pojęciem abstrakcyjnym. Staje się realną wartością, tworzoną codziennie przez funkcjonariuszy i społeczność lokalną. Potwierdzają to niezależne badania społeczne w których mieszkańcy Wielkopolski czują się bezpiecznie, a Policja cieszy się dużym zaufaniem. ●



Emocje

mają znaczenie



Piotr Michoń

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

autor bloga: Ekonomia Szczęścia (ekonomiaszczescia.pl)



Sweter George'a Clooneya, voodoo i smak kawy, czyli dlaczego lubimy to, co lubią ci, których lubimy? Pomyślcie o kimś znanym, kogo naprawdę lubicie. U mnie byliby to np. Clint Eastwood, Tom Hanks czy George Clooney, ale Wy możecie wybrać kogoś innego. Już?

No to teraz pytanie: ile bylibyście gotowi zapłacić za sweter, który należał do takiej osoby? Sto, dwieście, pięćset złotych? Nic nie podpowiadam, ale rok temu koszulka Michaela Jordana – niemodna, bo z 1993 roku – została sprzedana za 2,6 miliona dolarów.

Na tyle nas raczej nie stać, ale pewnie i tak za sweter Clooneya wielu z nas zapłaciłoby więcej niż za identyczny kupiony w jakiejś sieciówce. Mam rację?

No to idźmy dalej. Zastanówcie się: gdyby ten sweter został przed sprzedażą wyprany, czy wpłynęłoby to na jego cenę? Badania znanego psychologa Paula Bloom'a i jego współpracowników pokazują, że tak. Sam fakt, że sweter George'a nie miałby już w sobie żadnego śladu pozostawionego przez aktora – choćby zapachu – sprawiał, że jego wartość malała (!).

Niech „esencja” się nie spierze

W swojej książce „Przyjemność” Bloom opisuje organizację charytatywną, która wystawiała na licytację ubrania należące do sławnych ludzi, oferując przy okazji darmowe pranie przed wysyłką. Okazało się, że nikt nie chciał z niego korzystać. Wypranie koszulki Brada Pitta czy sukienki należącej kiedyś do Meryl Streep czyniło te przedmioty mniej pożądanymi. Ludzie nie chcieli, żeby „esencja” się sprąta.

Te proste przykłady dobrze pokazują coś, co od dawna wykorzystuje reklama. Znani i lubiani pojawiają się obok produktów nie bez powodu. Produkt ten sam. Cena ta sama. Argumenty te same. A jednak chętniej sięgamy po coś, co reklamuje lubiany przez nas aktor, piosenkarka czy tenisistka.

Marketingowe voodoo

Mamy tu do czynienia z czymś, co trochę przypomina magię. I wcale nie przesadzam. Zwykle całkowicie nieświadomie przenosimy naszą sympatię z osoby na produkt.

Trochę jak w voodoo: wierzymy w szczególny związek pomiędzy człowiekiem a czymś, co było kiedyś jego częścią – włosiem, paznokciem czy przedmiotem, którego dotykał.

Marketingowe voodoo działa podobnie. Szczery uśmiech Clooneya w naszej głowie przykleja się do smaku reklamowanej przez niego kawy. Emocje, które wywołuje człowiek, zaczynają częściowo obejmować również to, co znajduje się obok niego.

W dużej metaanalizie obejmującej 46 badań i ponad 10 tysięcy uczestników Johannes Knoll i Jörg Matthes pokazali, że wykorzystanie celebrytów może poprawiać stosunek odbiorców do reklamy i reklamowanego obiektu. Nie oznacza to oczywiście, że każda gwiazda sprzeda wszystko każdemu. Znaczenie mają między innymi sympatia do niej, jej wiarygodność oraz dopasowanie osoby do produktu.

Nie chodzi tylko o prosty komunikat: „On poleca ten produkt, więc produkt musi być dobry”. Mechanizm jest subtelniejszy: „Lubię patrzeć na tę osobę. Dobrze mi się kojarzy. A skoro pojawia się przy tym produkcie, produkt też zaczyna mi się trochę lepiej kojarzyć”.

Marka pożyczka sobie odrobinę naszych emocji wobec człowieka. To, co przypisujemy gwiazdzie – atrakcyjność, wiarygodność, sukces, elegancję, buntowniczość czy zadziorność – „przykleja się” także do produktu lub usługi.

Wbrew temu, co deklarujemy

Ciekawe jest to, że sami niekoniecznie chcemy się do tego przyznać. W zeszłym roku SW Research przeprowadziło wśród Polaków badanie ankietowe dotyczące tego, jak obecność celebrytów wpływa na odbiór reklamy. Tylko nieco ponad jedna czwarta Polaków – 28% – przyznała, że obecność gwiazdy wpływa na to, czy reklama im się podoba, a blisko połowa, 48%, deklarowała, że celebryci w reklamach ich irytują.

Gdy jednak badani mieli do wyboru materiał reklamowy z udziałem znanej osoby i taki sam materiał bez niej, zdecydowana większość wybierała reklamę z gwiazdą. Mamy tu więc niemal wzorcowy przykład rozdziewięku między tym, co deklarujemy, a tym, jak rzeczywiście reagujemy.





Efekt wampira

No dobrze. Sprawa wydaje się jasna: chętniej sięgam po produkt, częściej wybieram markę, jeśli reklamuje ją osoba wzbudzająca u mnie pozytywne emocje.

Tyle, że nie zawsze. A wszystko za sprawą efektu wampira. Nazwa jest dość sugestywna: gwiazda może niejako „wysysać” uwagę z reklamy. Odbiorca świetnie pamięta aktora, sportowca czy influencera, ale znacznie gorzej to, co właściwie reklamował.

Wyobraźmy sobie reklamę, po której mówimy: „Świetny był ten Clooney”. Tylko... czego to właściwie była reklama?

Badania wykorzystujące eye-tracking, czyli technologię śledzenia ruchu gałek ocznych, pokazały, że rzeczywiście może się tak dziać. Znana osoba potrafi przyciągnąć to, co miała reklamować. Pamiętamy George’a, a nie przekaz.

To interesujący paradoks. Firmy zatrudniają celebrytów właśnie dlatego, że świetnie przyciągają uwagę. Problem pojawia się wtedy, gdy cała ta uwaga zostaje przy nich i nie dociera już do produktu. To trochę tak, jakby na zdjęciu George zasłaniał to, co miał reklamować.

Co jeszcze robią z nami celebryci?

W rozmowie o celebrytach jest zresztą wiele innych ciekawych wątków. Czy dobrym pomysłem jest zatrudnienie w reklamie osoby, która grała wyjątkowo negatywną postać – choćby Anthony’ego Hopkinsa po serii filmów o Hannibalu Lecterze?

Wykorzystanie celebrytów może poprawiać stosunek odbiorców do reklamy i reklamowanego obiektu. Nie oznacza to oczywiście, że każda gwiazda sprzeda wszystko każdemu. Znaczenie mają między innymi sympatia do niej, jej wiarygodność oraz dopasowanie osoby do produktu.

Jak działają na nas celebryci znani głównie z tego, że są znani i którzy u wielu z nas nie wywołują żadnych szczególnych emocji? Znamy ich, twarz znajoma, nazwisko obijało się o uszy, ale gdzieś tam też ta myśl: kim ta osoba w ogóle jest? I w końcu: czy celebryta, który dziś reklamuje buty, jutro linie lotnicze, a pojutrze zakłady bukmacherskie, naprawdę jest jeszcze w stanie na nas wpłynąć?

Może kiedyś będzie ciąg dalszy.

W tym tekście chcę jednak skupić się na jednym pytaniu. Trudniejszym.

Czy dzięki temu, że patrzę na kogoś, kogo lubię, cenię albo komu ufam, mogę poczuć się choć odrobinę lepiej?

Zastanawialiście się nad tym?

Lubimy to, co znamy

Jednym z najlepiej udokumentowanych zjawisk w psychologii jest efekt ekspozycji. Sprowadza się do tego, że im częściej z czymś mamy do czynienia, tym większa szansa, że zaczniemy odczuwać wobec tego większą sympatię.

Eksperymentalnie potwierdzono to w przypadku słów, obrazów, chińskich liter, sztuki abstrakcyjnej i ludzi. W jednym z badań pokazano, że wcześniej oglądane twarze były później oceniane jako bardziej sympatyczne. W porównaniu z twarzami nieznanymi wywoływały również silniejsze reakcje mięśni twarzy związane z pozytywnym afektem.

Jeszcze ciekawszy jest inny wynik. W badaniach nad postrzeganiem emocji okazało się, że znajome twarze mogą wydawać nam się bardziej szczęśliwe niż nieznajome.

Innymi słowy: tę samą ekspresję możemy odczytać nieco bardziej pozytywnie, jeśli widzimy ją na twarzy osoby, którą już wcześniej oglądaliśmy. To oczywiście nie oznacza, że wystarczy przez miesiąc nosić zdjęcie Clooney’a w portfelu, żeby się z nim zaprzyjaźnić. Ale pokazuje coś ważnego.

Znajomość ułatwia sympatię.

George Clooney nie musi być naszym przyjacielem

W przypadku aktorów, sportowców, prezenterów czy influencerów dochodzi jeszcze jeden ciekawy mechanizm. Choć zwykle tych ludzi nie znamy, często mamy wrażenie, jakby było inaczej.

Nawet ja – choć nie mam najmniejszych podstaw, żeby czuć się osobą powszechnie znaną – czasami tego doświadczam. Niektóre osoby, które oglądają moje nagrania czy wywiady, spotykając mnie później na konferencji, witają się ze mną tak, jakbyśmy byli do brymi znajomymi.

To bardzo miłe. Tyle że prawda jest taka, że ja większości tych osób nie rozpoznaję. Co, niestety, pewnie po mnie widać.

Jeżeli coś takiego przydarza się mnie, prostemu naukowcowi, to wyobraźmy sobie, czego doświadcza ktoś naprawdę znany. Choćby George Clooney. Od lat oglądamy go w filmach. Słuchamy wywiadów. Wiemy, jak żartuje. Znamy jego głos, gesty i sposób mówienia.

Psychologowie mówią w tym kontekście o relacji paraspołecznej – jednostronnej więzi z osobą znaną z mediów. My wiemy o niej całkiem sporo. Ona o nas – zazwyczaj nic.

Ale czy naprawdę jesteśmy dzięki temu szczęśliwsi?

Tutaj trzeba uważać ze słowami. Nie ma dobrych podstaw, żeby powiedzieć, że zobaczenie ulubionego aktora w reklamie zwiększa nasze szczęście w takim sensie, w jakim psychologowie mówią o satysfakcji z życia czy trwałym dobrostanie.

George przygotowujący – gdzieś między prognozą pogody a reklamą ubezpieczenia – kolejne espresso raczej nie rozwiąże naszych problemów egzystencjalnych.

Może jednak wydarzyć się coś znacznie mniejszego – i właśnie dlatego interesującego. Może pojawić się chwilowa pozytywna reakcja emocjonalna: przyjemność, sympatia, zainteresowanie, poczucie znajomości czy bezpieczeństwa.

A takie drobne emocje mają znaczenie. Nie dlatego, że w jednej chwili czynią nasze życie szczęśliwym, ale dlatego, że wpływają na to, jak oceniamy sytuację, osobę i rzecz, która akurat znajduje się obok.

Dlatego bezpieczniej powiedzieć coś trochę mniej efektownego, ale znacznie bliższego temu, co rzeczywiście pokazują badania:

Lubiana osoba niekoniecznie czyni nas szczęśliwsiymi, ale może sprawić, że przez chwilę czujemy się lepiej – i że lepiej oceniamy to, co z nią kojarzymy.

A więc być może kawa George’a Clooney’a wcale nie smakuje lepiej. Ale nasz mózg może zrobić naprawdę sporo, żebyśmy mieli wrażenie, że jednak tak. ●



Banki w Systemie Usług SGB

**Dołącz
do SUS!**

Kujawski Bank Spółdzielczy w Aleksandrowie Kujawskim
Bank Spółdzielczy w Białogardzie
Bank Spółdzielczy w Chojnie
Zachodniopomorski Bank Spółdzielczy z siedzibą w Choszcznie
Bank Spółdzielczy w Czersku
Bałtycki Bank Spółdzielczy w Darłowie
Bank Spółdzielczy w Dobrzycy
Bank Spółdzielczy w Działdowie z siedzibą w Lidzbarku
Bank Spółdzielczy w Dzierżoniowie
Bank Spółdzielczy w Głownie
Powiatowy Bank Spółdzielczy w Gostyniu
Bank Spółdzielczy w Grębocinie
Bank Spółdzielczy w Grodzisku Wielkopolskim
Bank Spółdzielczy w Gryficach
Bank Spółdzielczy w Halinowie
Piastowski Bank Spółdzielczy w Janikowie
Bank Spółdzielczy w Jarocinie
Bank Spółdzielczy w Kcyń
Spółdzielczy Bank Ludowy w Kępnie
Bank Spółdzielczy w Koronowie
Bank Spółdzielczy w Kostrzynie
Bank Spółdzielczy w Kościanie
Bank Spółdzielczy w Kościerzynie
Bank Spółdzielczy w Kowalewie Pomorskim
Bank Spółdzielczy w Kowalu
Bank Spółdzielczy Ziemi Kaliskiej
Bank Spółdzielczy w Kórniku
Bank Spółdzielczy w Krotoszynie
Bank Spółdzielczy w Kruszwicy
Bank Spółdzielczy "Wspólna Praca" w Kutnie
Bank Spółdzielczy w Lipce
Bank Spółdzielczy w Lipnie
Bank Spółdzielczy w Lubrańcu
Bank Spółdzielczy w Lubyczy Królewskiej
Rejonowy Bank Spółdzielczy w Malanowie
Bank Spółdzielczy w Mławie
Gospodarczy Bank Spółdzielczy w Mosinie
Bank Spółdzielczy w Nasielsku
Bank Spółdzielczy w Nowem n/Wisłą
Bank Spółdzielczy w Nowym Tomysłu
Ludowy Bank Spółdzielczy w Obornikach

Bank Spółdzielczy w Osiu
Bank Spółdzielczy w Ośnie Lubuskim
Bank Spółdzielczy w Ożarowie
Bank Spółdzielczy w Piotrkowie Kujawskim
Bank Spółdzielczy w Pleszewie
Pobiedzisko-Gośliński Bank Spółdzielczy w Pobiedziskach
Poznański Bank Spółdzielczy w Poznaniu
Bank Spółdzielczy w Prabutach
Bank Spółdzielczy w Pruszczu Pomorskim
Bank Spółdzielczy w Przedborzu
Bank Spółdzielczy w Przysusze
Bank Spółdzielczy w Pucku
ESBANK Bank Spółdzielczy
Bank Spółdzielczy w Radziejowie
Bank Rumia Spółdzielczy
Bank Spółdzielczy w Sandomierzu
Spółdzielczy Bank Ludowy w Skalmierzycach
Bank Spółdzielczy w Skępem
Bank Spółdzielczy w Skórczu
Bank Spółdzielczy w Starogardzie Gdańskim
Bank Spółdzielczy w Stegnie
Ludowy Bank Spółdzielczy w Strzałkowie
Bank Spółdzielczy w Strzegowie
Bank Spółdzielczy w Strzelnie
Bank Spółdzielczy w Suszu
Bank Spółdzielczy w Szubinie
Spółdzielczy Bank Ludowy im. Ks. P. Wawrzyniaka
Bank Spółdzielczy w Środzie Wielkopolskiej
Pomorski Bank Spółdzielczy w Świdwinie
Bank Spółdzielczy w Świeciu
Bank Spółdzielczy w Tczewie
Bank Spółdzielczy w Tucholi
Bank Spółdzielczy w Wolinie
Kujawsko-Dobrzyński Bank Spółdzielczy
Bank Spółdzielczy we Włoszakowicach
Bank Spółdzielczy w Wołczynie
Bank Spółdzielczy we Wronkach
Powiatowy Bank Spółdzielczy we Wrześni
Spółdzielczy Bank Ludowy w Zakrzewie
Bank Spółdzielczy 'PAŁUKI' w Żninie
Bank Spółdzielczy w Żurominie

Znajdź SUS w Intranecie SGB!

Wspólna skala, własna odpowiedzialność.

Siedem lat SUS w ESBANKU



Arleta Węgrzyńska

ESBANK Bank Spółdzielczy

Korzystanie z technologii i kompetencji SGB, by wzmacniać konkurencyjność bez utraty własnej tożsamości – taką drogę w 2019 roku wybrał ESBANK Bank Spółdzielczy z Radomska. Po siedmiu latach ważniejsze od pytania „czy było warto?” wydaje się inne: „w których obszarach wspólne rozwiązania dają bankowi realną przewagę, a gdzie nadal potrzebna jest własna odpowiedzialność i decyzyjność”?

Zaczął się od strategicznej decyzji, by w czerwcu 2019 roku przystąpić do Zintegrowanego Rozwiązania Zrzeszeniowego. Była to duża zmiana – przejście na wspólny system centralny def3000 i bankowość internetową SGB24, a także odejście od własnej aplikacji mobilnej na rzecz aplikacji zrzeszeniowej. Następnie pojawiały się kolejne wspólne rozwiązania informatyczne, organizowane przez SGB-Bank, który przejął na siebie ciężar pozyskania i współpracy z dostawcami, a także integrowania usług i tworzenia warunków dostępu wielu banków do nowoczesnych narzędzi.

SUS – czyli spółdzielczość w praktyce

Jak mówi Jacek Zacharewicz, prezes Zarządu ESBANKU, przynależność do Spółdzielczej Grupy Bankowej nie jest pustą ideą. Oznacza i korzyści, i wyzwania, ale przede wszystkim wymaga realnej, konsekwentnej współpracy. W Systemie Usług SGB widać to szczególnie wyraźnie:

„Przez lata jako bank rozwijaliśmy własne rozwiązania technologiczne, dlatego wiemy, ile czasu, pieniędzy i energii całej organizacji to wymaga – szczególnie gdy bank nie ma rozbudowanych zespołów IT, prawnych ani wyspecjalizowanych jednostek merytorycznych.

Wyzwanie nie dotyczy wyłącznie technologii. Obejmuje także narzędzia wspierające sprzedaż produktów bankowych, ocenę różnych rodzajów ryzyka, dostosowywanie procesów do stale zmieniających się regulacji oraz odpowiedź na rosnące

oczekiwania klientów wobec kanałów online i bezpieczeństwa. Działanie w pojedynkę nie jest łatwe nawet dla tak dużego banku jak ESBANK. Trudno więc uzasadnić sytuację, w której wiele banków oddzielnie rozwiązuje ten sam problem oraz ponosi koszty i ryzyko podobnych wdrożeń. Dlatego ESBANK dołączył i ak-

tywnie uczestniczy w Mobilnym Przyspieszeniu SGB oraz w SUS” – podsumowuje Jacek Zacharewicz.

Pierwszym realnym sprawdzianem zrzeszeniowej platformy technologiczno-procesowej okazała się pandemia, a wraz z nią gwałtowny wzrost znaczenia zdalnych kanałów obsługi. Grupa SGB w szybkim czasie udostępniła SGB Mobile i wdrażała kolejne narzędzia, jak SGB ID. Dzięki temu także ESBANK mógł wspierać lokalną społeczność w zdalnym zarządzaniu finansami i korzystaniu z wielu usług publicznych bez wychodzenia z domu. Przykład ten pokazał, że wspólna platforma daje realną przewagę, gdy trzeba szybko re-

agować na zmieniające się zachowania klientów.

Bankowość mobilna, dziś dla wielu osób podstawowy sposób korzystania z usług bankowych, dobrze pokazuje skalę tego wyzwania. Oczekiwania klientów, tempo rozwoju funkcjonalności, wymagania bezpieczeństwa oraz integracje z usługami takimi jak BLIK sprawiają, że obszar ten wymaga ciągłego rozwoju i znaczących zasobów. Właśnie dlatego rola banku zrzeszającego jest tutaj szczególnie istotna.

Wspólne działanie i wykorzystanie potencjału całego Zrzeszenia ma także silne uzasadnienie w zakresie rozwiązań wymagających współpracy z dużymi zewnętrznymi dostawcami. Są też kluczowe

Warunkiem rozwoju SUS jest jednak aktywne korzystanie z dostępnych opcji i dzielenie się doświadczeniami. Jeżeli bank świadomie decyduje się uczestniczyć w SUS, powinien możliwie szeroko wykorzystywać usługi i możliwości, które ten system daje.

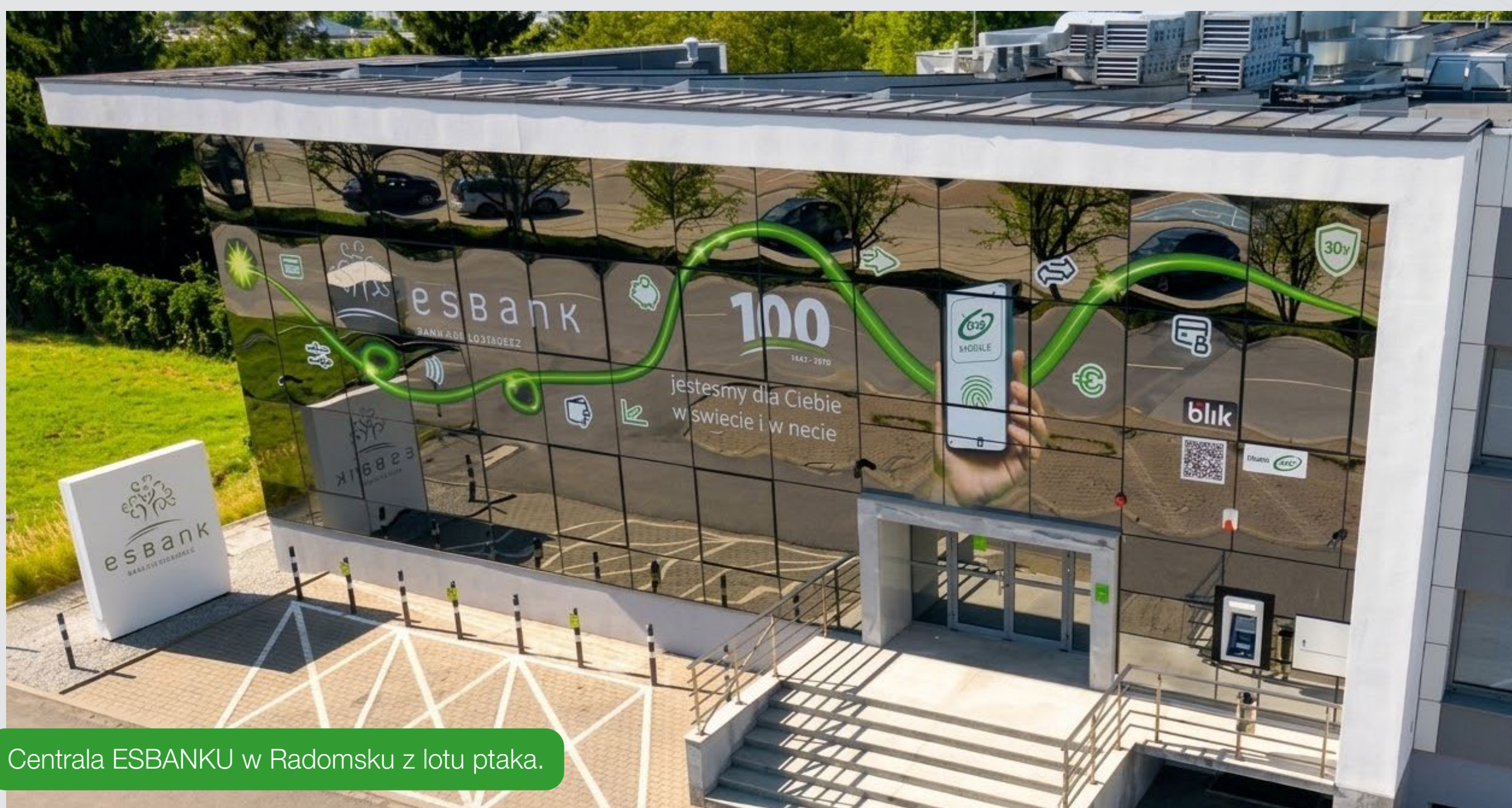


w istotnych obszarach, których klient na co dzień nie widzi, takich jak cyberbezpieczeństwo, monitoring bezpieczeństwa teleinformatycznego czy systemy antyfraudowe. Daniel Kusiak, dyrektor ds. AML i Controllingu w ESBANKU, pytany o najważniejszą zmianę, jaką SUS przyniósł w jego obszarze na przestrzeni ostatnich lat, wskazuje na wspólny System AML oraz Usługi Skanowania Transakcji Online:

„Rosnące wymagania nadzorcze powodują, że systemy wspierające AML wymagają ciągłego rozwoju. Wspólne rozwiązanie pozwala nam rozłożyć koszty jego utrzymania i dostosowywania do kolejnych zmian prawa. Narzędzia dostępne w ramach SUS ułatwiają analizę transakcji i monitoring klientów, realizację obowiązków związanych ze stosowaniem szczególnych środków ograniczających oraz utrzymywanie aktualnych list np. PEP czy sankcyjnych. Z naszej perspektywy oznacza to sprawniejszą organizację pracy i możliwość poświęcenia większej

jego banku, ale ostatecznie musimy patrzeć szerzej. Wybieramy te propozycje i kierunki rozwoju, które mają uzasadnienie z punktu widzenia całej społeczności SUS. To oznacza, że temat najważniejszy dla jednego banku nie zawsze będzie w danym momencie priorytetem całego systemu. I odwrotnie – czasem trzeba poprzeć rozwiązanie, które dla nas nie jest pierwszą potrzebą, ale jest ważne dla dużej części uczestników. Taki jest sens tego modelu” – mówi Tomasz Kowalski.

Dodaje, że wraz ze wzrostem skali SUS – konieczna jest regularna weryfikacja przyjęte-



Centrala ESBANKU w Radomsku z lotu ptaka.

Przez lata jako bank rozwijaliśmy własne rozwiązania technologiczne, dlatego wiemy, ile czasu, pieniędzy i energii całej organizacji to wymaga – szczególnie gdy bank nie ma rozbudowanych zespołów IT, prawnych ani wyspecjalizowanych jednostek merytorycznych. Wyzwanie nie dotyczy wyłącznie technologii.

Jacek Zacharewicz, prezes Zarządu ESBANKU.

go modelu: „Musimy na bieżąco sprawdzać, czy przyjęte zasady nadal są efektywne: jakie generują koszty, jaka jest jakość usług, jak często banki z nich korzystają i jakie realne korzyści otrzymują. To naturalne w każdym ewoluującym systemie. Warunkiem rozwoju SUS jest jednak aktywne korzystanie z dostępnych opcji i dzielenie się doświadczeniami. Jeżeli bank świadomie decyduje się uczestniczyć w SUS, powinien możliwie szeroko wykorzystywać usługi i możliwości, które ten system daje. Tylko wtedy możemy rzetelnie oceniać ich jakość, wskazywać obszary wymagające poprawy i świadomie decydować o kolejnych kierunkach rozwoju. Im więcej banków rzeczywiście korzysta z tych rozwiązań i dzieli się doświadczeniami, tym więcej mamy wiedzy potrzebnej do ich doskonalenia”.

uwagi ocenie konkretnych przypadków oraz zarządzaniu ryzykiem. Ważne jest również to, że wszystkie banki uczestniczące w SUS mogą zgłaszać propozycje zmian odpowiadających ich potrzebom i doświadczeniom z codziennej pracy”.

Współtworzyć, a nie tylko korzystać

Jednym z miejsc, w których banki uczestniczą w kształtowaniu kierunków rozwoju SUS, jest Grupa Konsultacyjna. ESBANK od kilku lat reprezentuje w niej Tomasz Kowalski, dyrektor ds. Wsparcia i Rozwoju. Tu jak w soczewce widać współodpowiedzialność za rozwój całego systemu. Model SUS opiera się bowiem nie tylko na dostarczaniu usług, ale również na zaangażowaniu jego uczestników. Dotyczy to zarówno kierunków zmian, jak i oceny efektywności przedsięwzięcia, którego finansowanie oparte jest na partycypacji uczestniczących banków.

„Każdy z nas przychodzi do Grupy ze swoim doświadczeniem i potrzebami swo-

Wspólne rozwiązania, indywidualna odpowiedzialność wobec klienta

Zdaniem Tomasza Kowalskiego w dyskusji o usługach wspólnych łatwo skupić się na warstwie technicznej: „Dla mnie wartością SUS nie jest to, że ktoś przejmuje za nas technologię, bo tak ten model nie działa. Zmienia się natomiast podział odpowiedzialności. Nie



musimy wszystkiego budować i utrzymywać sami, szczególnie tam, gdzie wspólne rozwiązanie jest po prostu bardziej racjonalne. Dzięki temu możemy większą uwagę skupić na tym, jak te rozwiązania wykorzystać w naszym banku, jak rozwijać usługi i jak najlepiej odpowiadać na potrzeby klientów. Ale nadal musimy umieć ocenić jakość tych rozwiązań i brać odpowiedzialność za efekt końcowy. Z perspektywy klienta nie ma znaczenia, kto jest dostawcą systemu. Jego bank to ESBANK i to my odpowiadamy przed klientem za jakość usługi”.

Właśnie dlatego w praktyce we współpracy w ramach SUS potrzebny jest zdrowy kompromis, co podkreśla Edyta Półtola-Karska, wiceprezes Zarządu ESBANKU, odpowiadająca za pion biznesu. To także remedium na jedną z obaw banków stojących przed decyzją o wejściu do SUS, która dotyczy ewentualnej rezygnacji z indywidualności. Przykład ESBANKU pokazuje, że aktywne uczestnictwo w SUS nie musi oznaczać pełnej unifikacji.

„Każdą decyzję o przyjęciu rozwiązań produktowych SUS rozważamy z perspektywy klienta oraz biznesu. Czasem rezygnujemy z własnej oferty, a czasem pozostawiamy rozwiązania, które sprawdzają się na naszym rynku. Przykładem jest hybrydowa oferta ROR-ów, łącząca rachunki z oferty ESBANKU z mobilnymi kontami SGB. Taki model współpracy wpisuje się w ideę Zrzeszenia i samego Systemu Usług SGB” – dodaje wiceprezes Zarządu i zwraca uwagę na jeszcze jeden ważny aspekt współpracy w ramach SUS: pilotaże i testy. „ESBANK nie jest wyłącznie odbiorcą gotowych rozwiązań. Ponieważ zależy nam na wdrażaniu dobrze sprawdzonych technologii, aktywnie uczestniczymy w ich testowaniu, opiniowaniu i dostosowywaniu do rzeczywistych doświadczeń w obsłudze klientów. Wielokrotnie robiliśmy to jako pierwsi lub jedni z pierwszych w Grupie SGB. Tak było choćby w przypadku konta „na selfie”, Platformy SGB czy kredytu online”.

Mariusz Ciupiński, kierownik Wydziału Marketingu i Produktów Bankowych, który osobiście uczestniczył we wspomnianych testach, dopowiada:

„Testowanie różnych scenariuszy to często wielomiesięczna, dodatkowa praca, która stała się nieodłącznym elementem wdrażania nowych produktów i usług dostarczanych w ramach SUS. Traktujemy ją jako inwestycję w jakość i bezpieczeństwo. Patrzymy na nowe rozwiązania oczami klientów i zderzamy je z doświadczeniami pracowników. Dopiero gdy mamy pewność, że wszystko działa zgodnie z oczekiwaniami, uruchamiamy rozwiązanie na tzw. środowisku produkcyjnym. Wytrwale i konsekwentnie współpracujemy przy tym z SGB-Bankiem, mając świadomość również pewnych ograniczeń zasobowych banku zrzeszającego. A jeśli już po wdrożeniu pojawiają się usterki czy nieprzewidziane sytuacje, wspólnie pracujemy nad ich wyeliminowaniem. Zdarzało się również, że dane rozwiązanie wymagało dalszych poprawek, a my byliśmy zmuszeni czasowo wstrzymać usługę. Tak było choćby w przypadku procesu otwierania konta „na selfie”, który mamy nadzieję już niebawem ponownie udostępnić klientom.

To pokazuje, że wdrożenie nie kończy współpracy. Jest raczej początkiem kolejnego etapu. Telefon, e-mail czy wewnętrzny Serwis SGB pozostają w stałym użyciu”.

Dużą wartością wspólnego modelu jest też to, że wraz z nowym produktem czy usługą często bank otrzymuje przygotowane regulacje, instrukcje i dokumenta-

cję potrzebną do wdrożenia. Dzięki temu nie trzeba za każdym razem budować całego otoczenia formalnego od początku – można skupić się na jego weryfikacji i dostosowaniu do własnej organizacji. To konkretna oszczędność czasu i pracy.

Ostateczny test: doświadczenie klienta

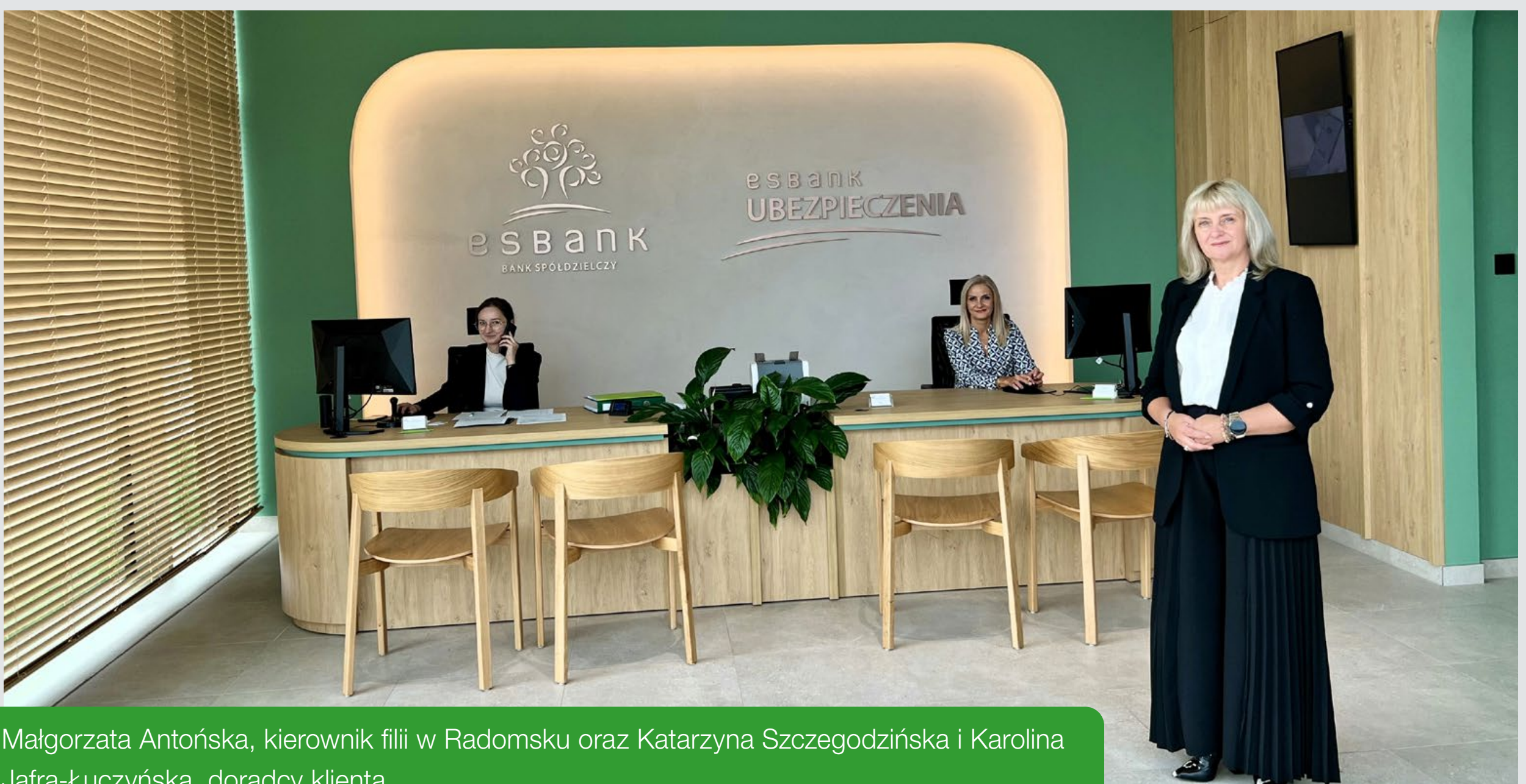
Na samym końcu to jednak klienci weryfikują jakość rozwiązań. Nie oceniają architektury systemów, dostawców ani sposobu organizacji SUS. Oceniają swój bank.

Małgorzata Antońska, kierownik filii w Radomsku, która z ESBANKIEM związana jest od 20 lat, patrzy na zmiany związane z wejściem do Systemu Usług SGB z perspektywy codziennej pracy i bieżącego kontaktu z klientami.

„Klientów nie interesuje, jaki system działa w tle. Chcą szybko zrobić przelew w aplikacji i zapłacić telefonem albo BLIKIEM. Z roku na rok coraz mniej wizyt w naszych placówkach dotyczy prostych operacji, bo dzięki Mobilnemu Przyspieszeniu SGB w ESBANKU klienci niemal wszystkie czynności związane z finansami mogą wykonać z poziomu telefonu. Do nas przychodzą wtedy, gdy mają problem albo potrzebują wsparcia w realizacji planów.

W kontakcie z pracownikiem też nie potrzebują wiedzy, ile czynności musi wykonać doradca, by np. udzielić kredytu. Chcą, by było wygodnie, szybko, bezpiecznie i w miłej atmosferze. A rozwój narzędzi wewnętrznych i kanałów online pozwala nam lepiej na te potrzeby odpowiadać, oddając nam czas na tak ważną nawet w dobie AI rozmowę i budowanie relacji”.

Ostatecznie bowiem o wartości wspólnej platformy SUS nie decyduje sama technologia, lecz to, czy przekłada się ona na lepsze doświadczenie klienta i sprawniejszą pracę banku. Dlatego ESBANK zamierza nadal korzystać ze skali Zrzeszenia, aktywnie współtworzyć wspólne rozwiązania i czuwać nad ich końcową jakością. To właśnie oznacza wspólna skala i własna odpowiedzialność. ●



Małgorzata Antońska, kierownik filii w Radomsku oraz Katarzyna Szczegodzińska i Karolina Jafra-Łuczyńska, doradcy klienta.



SUS bez mitów

Co zyskują banki spółdzielcze?



Rafał Łopka
SGB-Bank



W rozmowach z przedstawicielami banków spółdzielczych regularnie wracają te same pytania. Czy SUS oznacza centralizację? Czy nie osłabi lokalnego charakteru banków? I czy korzyści rzeczywiście są większe niż koszty? Warto zmierzyć się z tymi wątpliwościami, bo za większością z nich stoją nie tyle fakty, ile utrwalone przez lata przekonania.

Spójrzmy na SUS nie przez pryzmat pojedynczych procesów czy wdrożenia technologicznego, lecz przez pryzmat wyzwań, przed którymi stoi dziś cała bankowość spółdzielcza. Rosnące wymagania regulacyjne, coraz większe znaczenie cyberbezpieczeństwa, potrzeba specjalistycznych kompetencji i rosnące koszty utrzymania procesów sprawiają, że wiele banków zadaje sobie pytanie „czy wszystko nadal powinniśmy robić sami?”. Przyjrzyjmy się trzem najczęściej powtarzanym mitom.

Mit 1. SUS odbiera bankom niezależność i lokalny charakter

To jedna z obaw, która bardzo często pojawia się podczas rozmów o wdrożeniu SUS. To mit o tym, że:

- SUS oznacza centralizację banków spółdzielczych,
- wszystkie banki będą działały tak samo,
- lokalna specyfika zostanie zastąpiona jednolitym modelem działania.

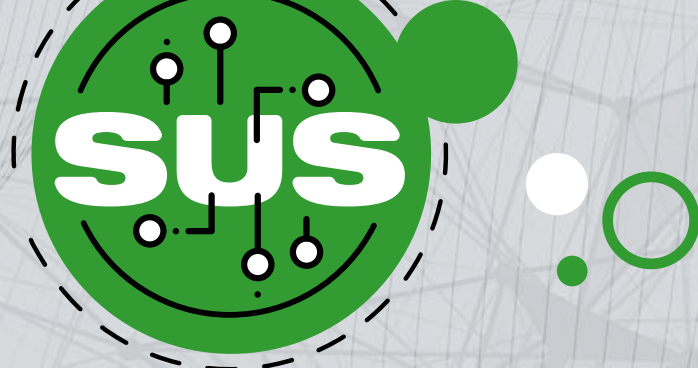
W tej dyskusji często mieszają się dwa pojęcia: wykonywanie procesów i odpowiedzialność za prowadzenie banku.

SUS przejmuje realizację wybranych procesów operacyjnych, ale nie przejmuje odpowiedzialności za prowadzenie banku. Nadal to zarząd banku:

- tworzy strategię,
- odpowiada za rozwój biznesu,
- buduje relacje z klientami,
- podejmuje decyzje kredytowe,
- kształtuje swoją pozycję na lokalnym rynku.

Innymi słowy, bank nie oddaje swojej decyzyjności. Nadal sam określa kierunki rozwoju, ►





odpowiada za wyniki, zarządza relacjami z klientami oraz podejmuje decyzje biznesowe i kredytowe. To właśnie w tych obszarach bank buduje swoją pozycję na lokalnym rynku i przewagę, której nie da się skopiować samą organizacją procesów zaplecza.

W praktyce trudno wskazać klienta, który wybiera bank ze względu na sposób organizacji procesów operacyjnych. Klienta interesuje przede wszystkim jakość obsługi, tempo podejmowania decyzji czy znajomość lokalnych realiów. To są elementy tworzące przewagę konkurencyjną. Reszta to po prostu realizacja procesów administracyjnych.

Dobrze funkcjonujący model usług wspólnych nie ogranicza lokalności, lecz pomaga ją wzmacniać. Im mniej czasu i zasobów bank musi przeznaczać na obsługę procesów zaplecza, tym więcej energii może poświęcić klientom, społeczności lokalnej i rozwojowi biznesu.

Bankowość spółdzielcza nie musi wybierać między lokalnością a skalą. Skala może być budowana tam, gdzie przynosi korzyści organizacyjne i ekonomiczne, natomiast lokalność pozostaje tam, gdzie tworzy realną wartość dla klienta.

Mit 2. SUS służy wyłącznie ograniczaniu kosztów i zastępowaniu ludzi

Drugim często spotykanym mitem jest przekonanie, że SUS to przede wszystkim projekt oszczędnościowy. W takim ujęciu wspólne usługi sprowadzają się do redukcji kosztów lub ograniczania zatrudnienia.

Koszty są ważnym elementem tej dyskusji, ale nie jedynym. Równie istotne są kwestie bezpieczeństwa, dostępności specjalistów czy zdolności do spełniania coraz bardziej wymagających regulacji.

petencje. Wręcz przeciwnie. W wielu przypadkach bardziej racjonalne staje się budowanie wybranych specjalizacji wspólnie i udostępnianie ich całemu Zrzeszeniu. Dzięki temu bank może korzystać z wiedzy i doświadczenia ekspertów, których samodzielne utrzymywanie byłoby kosztowne lub trudne organizacyjnie. Zarządzający bankami spółdzielczymi mogą sobie postawić pytanie: ile kosztuje samodzielne wykonywanie tych samych zadań na odpowiednim poziomie jakości, bezpieczeństwa i zgodności z regulacjami?

Do kosztów należy przecież doliczyć nie tylko wynagrodzenia, ale również szkolenia, zastępstwa, rozwój procedur, kontrolę jakości, utrzymanie systemów oraz zarządzanie ryzykiem operacyjnym.

Pełny koszt procesu tworzą nie tylko ludzie, ale również infrastruktura, szkolenia, procedury, zastępstwa, kontrole oraz konieczność bieżącego dostosowywania się do zmian regulacyjnych. Dopiero uwzględnienie wszystkich tych elementów pozwala rzetelnie porównywać model samodzielny i model usług wspólnych.

Równie dużym nieporozumieniem jest prze-



Wdrożenie SUS w banku jest jedynie początkiem procesu. Najważniejsze efekty wdrożenia są zwykle widoczne dopiero po pewnym czasie. Dotyczą przede wszystkim stabilizacji procesów, łatwiejszego wdrażania zmian oraz dostępu do kompetencji, które pojedynczemu bankowi trudno byłoby samodzielnie utrzymywać.

Jeszcze kilka lat temu część kompetencji można było stosunkowo łatwo utrzymywać wewnątrz banku. Dziś obszary takie jak cyberbezpieczeństwo czy zgodność regulacyjna wymagają coraz większej specjalizacji i zasobów.

Budowanie i utrzymywanie takiego doświadczenia osobno w każdej organizacji staje się coraz większym wyzwaniem. Nie oznacza to jednak, że bank traci kom-

konanie, że SUS zastępuje ludzi. SUS nie powstał po to, aby zastępować pracowników banków. Jego rolą jest przede wszystkim przejmowanie powtarzalnych i czasochłonnych procesów, które nie tworzą przewagi konkurencyjnej banku.

Banki potrzebują dziś specjalistów zdolnych budować relacje z klientami, rozwijać sprzedaż, identyfikować potrzeby lokalnego rynku i wspierać rozwój społeczności, w których działają. Jeżeli część powtarzalnych procesów może być realizowana efektywnie w modelu wspólnym, pracownicy zyskują przestrzeń do działań, które bezpośrednio wpływają na rozwój biznesu. Efektem jest większa możliwość angażowania pracowników w działania biznesowe i relacyjne, zamiast wykonywanie zadań administracyjnych i operacyjnych.





Mit 3. SUS to tylko projekt technologiczny lub forma outsourcingu

Patrząc z zewnątrz, łatwo sprowadzić SUS do wdrożenia systemów, migracji procesów czy zmian organizacyjnych. W rzeczywistości technologia jest jedynie narzędziem. SUS jest odpowiedzią na bardzo konkretne wyzwania: rosnące wymagania regulacyjne, potrzebę specjalistycznej wiedzy oraz coraz większe znaczenie technologii i cyberbezpieczeństwa.

SUS nie jest klasycznym outsourcingiem kupowanym od zewnętrznego dostawcy. To model współpracy tworzony przez instytucje funkcjonujące w ramach jednego Zrzeszenia i odpowiadający na wspólne wyzwania. W tradycyjnym outsourcingu organizacja przekazuje określone zadania zewnętrznemu dostawcy usług. W przypadku SUS mamy do czynienia z budowaniem wspólnego modelu działania wewnątrz środowiska bankowości spółdzielczej. Dzięki temu banki mogą korzystać z efektu skali, zachowując jednocześnie własną samodzielność i odpowiedzialność za prowadzenie biznesu.

Pojawia się również pytanie o ryzyko koncentracji. Jest ono naturalnym elementem każdego modelu współdzielenia usług. Kluczowe znaczenie ma jednak sposób zarządzania tym ryzykiem: rozwiązania zapewniające ciągłość działania, monitoring, procedury awaryjne oraz doświadczenie i zaplecze organizacyjne budowane wspólnie przez banki.

Wdrożenie SUS w banku jest jedynie początkiem procesu. Najważniejsze efekty wdrożenia są zwykle widoczne dopiero po pewnym czasie. Dotyczą przede wszystkim stabilizacji procesów, łatwiejszego wdrażania zmian oraz dostępu do kompetencji, które pojedynczemu bankowi trudno byłoby samodzielnie utrzymywać.

Czy w świecie rosnących wymagań regulacyjnych, technologicznych i związanych z cyberbezpieczeństwem samowystarczalność nadal oznacza przewagę? Coraz częściej wyzwaniem nie jest bowiem zdolność do samodzielnego wykonywania procesów, lecz utrzymanie wszystkich niezbędnych zasobów na odpowiednio wysokim poziomie.

Dlatego SUS nie jest projektem na czas weekendu wdrożeniowego i migracji. To długofalowy model współpracy, który wspiera Banki Spółdzielcze SGB

Koszty są ważnym elementem tej dyskusji, ale nie jedynym. Równie istotne są kwestie bezpieczeństwa, dostępności specjalistów czy zdolności do spełniania coraz bardziej wymagających regulacji.

w dostosowywaniu się do wyzwań kolejnych lat.

System Usług SGB to nie jest koncepcja projektowana wyłącznie na papierze. Z doświadczeń SUS korzystają już 82 banki spółdzielcze. Oznacza to, że kolejne wdrożenia nie rozpoczynają się od zera, lecz opierają się na wiedzy i doświadczeniach zgromadzonych przez cały projekt.

Więcej niż wspólne procesy

Debata o SUS często zaczyna się od procesów, technologii czy organizacji pracy. W rzeczywistości dotyczy jednak czegoś znacznie ważniejszego: sposobu, w jaki bankowość spółdzielcza chce odpowiadać na rosnące wymagania rynku.

Zdecydowana większość banków posiada takie możliwości, żeby samodzielnie realizować narzucone im zadania. Dzisiaj ważniejsze staje się jednak inne pytanie: które działania rzeczywiście budują przewagę konkurencyjną i lokalną wartość, a które warto realizować wspólnie z bankiem zrzeszającym.

Jeżeli wspólny model pozwala odciążyć bank w obszarach operacyjnych, a jednocześnie pozostawia mu pełną swobodę budowania relacji z klientami i rozwoju na lokalnym rynku, trudno traktować go wyłącznie jako projekt organizacyjny.

SUS jest już narzędziem wzmacniania konkurencyjności całej bankowości spółdzielczej. I to od samych banków zależy, jaki będzie jego kierunek rozwoju i jak silny stanie się w przyszłości. ●

Coraz więcej banków

SUS rośnie razem z bankami SGB





Automation & Tech Lead w takaoto.pro

Subskrypcja zamiast zakupu, czyli czym naprawdę jest SUS

Model prawny SUS zakłada przejrzystość i równe prawa partnerów. Mały bank ma w tym modelu takie same prawa jak instytucja dziesięciokrotnie większa, choć na wolnym rynku pozycja kupującego rozwiązanie informatyczne zależy zwykle od jego siły negocjacyjnej.

Ciekawiej robi się, gdy zamiast banków policzymy rachunki. Już w listopadzie 2025 roku, przy 70 wdrożonych bankach, w SUS obsługiwany był milion rachunków, czyli blisko połowa wszystkich rachunków w Zrzeszeniu. Ta asymetria mówi więcej niż sam licznik wdrożeń: do wspólnej platformy weszły także banki duże, o rozbudowanej bazie klientów.

SUS to klasyczny change management (zarządzanie zmianą), a nie zadanie dla działu informatyki, i właśnie dlatego projekt wymaga zaangażowania zarządu, a nie wyłącznie administratora systemu.

tucji stają się pozycją budżetową jak każda inna. Wiceprezes Zarządu SGB-Banku, Błażej Mika ujmuje to krótko: „Dziś mówimy o budowie wspólnego modelu funkcjonowania bankowości spółdzielczej”.

Wdrożenie SUS to projekt liczony w miesiącach, nie w tygodniach. Standardowa ścieżka

Prezes Powiatowego Banku Spółdzielczego we Wrześni Szymon Paterski wspominał, że jego bank przygotowywał się do tego weekendu ponad osiem miesięcy. To dobry punkt odniesienia dla zarządów rozważających dziś decyzję. Warto też odnotować obserwację z Ludowego Banku Spółdzielczego w Strzałkowie: pierwsze dwa tygodnie po uruchomieniu przebiegły spokojniej, niż zakładano, a liczba zgłoszeń na infolinii okazała się wy-





rażnie niższa od prognoz. Odpowiada za to nie technologia, lecz przygotowanie zespołu i komunikacja z klientami.

Tempo wdrożeń rośnie. W 2025 roku przeprowadzono cztery wdrożenia podwójne, czyli dwa banki w jeden weekend, wobec jednego rok wcześniej. Powód jest prozaiczny: weekendów, które można przeznaczyć na migracje, jest w roku ograniczona liczba. Za warstwę techniczną odpowiada Asseco Poland, dostarczające system centralny DEF3000.

Równie dużo było wdrożeń w bieżącym roku. Na koniec września w SUS działają już 82 Banki Spółdzielcze SGB, wszystkie wdrożenia przebiegły zgodnie z planem.

Jak podkreśla Urszula Klucińska, prezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Ośnie Lubuskim: Migracja do SUS była jednym z najważniejszych projektów organizacyjnych i technologicznych realizowanych przez nasz bank w ostatnich latach. Dziś widzimy, że stworzyliśmy solidne fundamenty pod dalszy rozwój. Nowe środowisko daje nam większe możliwości automatyzacji procesów, usprawnienia pracy i wdrażania kolejnych usług dla klientów.”

W podobnym tonie mówią prezesi innych banków, które dołączyły do SUS. Do końca roku w SUS będzie 87 Banków Spółdzielczych.

Dlaczego to nie jest projekt IT?

Projekt informatyczny ma odbiór końcowy: podpisuje się protokół, zamyka budżet i wraca do bieżącej pracy. W przypadku SUS taki moment nie następuje, bo bank nie kupuje produktu, tylko wchodzi w model funkcjonowania.

Zmienia się przede wszystkim podział pracy. Część zadań wykonywanych wcześniej wewnątrz banku przechodzi na poziom Zrzeszenia: administrowanie systemami, obsługa rozliczeń, analiza transakcji, wsparcie sprawozdawczości. Kompetencje zespołu przesuwają się w stronę analizy i obsługi klienta.

SUS to klasyczny change management (zarządzanie zmianą), a nie zadanie dla działu informatyki, i właśnie dlatego projekt wymaga zaangażowania zarządu, a nie wyłącznie administratora systemu.

Zmienia się też rytm wprowadzania nowości. Wcześniej bank sam decydował, kiedy uruchomi nową funkcję. We wspólnej platformie harmonogram jest zbiorowy, ale w zamian bank dostaje rozwiązania, których samodzielnie by nie zbudował. Praktycy wskazują zresztą, że najtrudniejsze w takim projekcie jest połączenie pracy operacyjnej z projektową.

Regulacje, które nie skalują się w dół

Jest jeszcze argument, którego nie da się przeliczyć na oszczędności, a który dla wielu zarządów okazał się decydujący. Od 17 stycznia 2025 roku stosowane jest rozporządzenie DORA (Digital Operational Resilience Act, rozporządzenie UE 2022/2554 w sprawie operacyjnej odporności cyfrowej sektora finansowego). Nakłada ono obowiązki w zakresie zarządzania ryzykiem ICT (technologie informacyjno-komunikacyjne), raportowania poważnych incydentów, testowania

odporności cyfrowej i nadzoru nad zewnętrznymi dostawcami.

Wymogi regulacyjne nie skalują się w dół wraz z sumą bilansową. Niewielki bank musi mieć udokumentowane ramy zarządzania ryzykiem ICT, rejestr umów z dostawcami i procedury zgłaszania incydentów tak samo jak instytucja wielokrotnie większa, tyle że nie ma zespołu, który by to udźwignął.

Wspólna platforma jest odpowiedzią również na tę presję. W 2025 roku SGB-Bank otrzymał nagrodę konkursu „Spółdzielcza Technologia Roku” właśnie za System Usług SGB, a rok później w tej samej kategorii nagrodzono Security Operations Center SGB, wspólną platformę cyberbezpieczeństwa Zrzeszenia. Kierunek jest czytelny.

Co zostaje po stronie banku spółdzielczego?

Najczęstsza obawa brzmi: czy wspólny system nie odbiera bankowi samodzielności. SGB odpowiada jednoznacznie, podkreślając, że System Usług SGB nie oznacza rezygnacji z lokalnego charakteru ani z samodzielności biznesowej, lecz ma pozwolić bankom skupić się na relacjach z klientami i rozwoju lokalnych społeczności.

W praktyce po stronie banku zostaje to, co stanowi o jego tożsamości: decyzje kredytowe, polityka produktowa i cenowa, relacja z klientem, zaangażowanie w sprawy gminy i powiatu. Na poziom Zrzeszenia przechodzi infrastruktura wraz z utrzymaniem. Banki

w SUS nie są przy tym wyłącznie odbiorcami: kierunki rozwoju platformy wyznacza Rada Programowa Systemu Usług SGB, a przy niej działa Grupa Konsultacyjna. Zdarza się też, że wdrażany bank zgłasza własne usprawnienia procesu, wykorzystywane potem przy następnych migracjach.

Bank, który dopiero rozważa przystąpienie, powinien więc zadać sobie pytanie nie o to, ile kosztuje system, tylko o to, jak chce w najbliższej dekadzie dzielić odpowiedzialność za technologię i regulacje. A to jest decyzja strategiczna, nie informatyczna. ●

Bank nie kupuje licencji i nie buduje wokół niej własnego zespołu utrzymaniowego. Wykupuje usługę, a razem z nią kompetencje, infrastrukturę i odpowiedzialność za to, żeby całość działała każdego dnia.





rozwoju oferty banku. Nie byłoby to jednak możliwe bez bardzo dobrej organizacji pracy, konsekwencji w działaniu oraz zaangażowaniu całego zespołu. Udało nam się sprawnie przejść nie tylko przez weekend migracyjny ale również przez osiem miesięcy przygotowań. Szczególne podziękowania należą się naszym pracownikom za aktywne uczestnictwo w całym projekcie. Chcę również serdecznie podziękować za zaangażowanie i współpracę pracownikom zarówno ze strony SGB-Banku jak i Asseco. Dzięki zaangażowaniu i współpracy wszystkich pomyślnie zakończyliśmy wdrożenie SUS. Mamy nadzieję, że projekt ten przyniesie wiele korzyści zarówno bankowi jak i naszym klientom – dodaje pani prezes.

Znaczenie tego wdrożenia wykracza poza jeden bank. Pokazuje ono, że migracja do SUS może stać się momentem pełnego uruchomienia możliwości Platformy SGB i cyfrowych procesów dostępnych również dla klientów online. Doświadczenia zdobyte w Pruszczu Pomorskim będą cennym wsparciem dla kolejnych banków przygotowujących się do przejścia na nowy system.

Sila współpracy w praktyce

Wrześniowe wdrożenia były również kolejnym dowodem na to, jak ważną rolę w projektach transformacyjnych odgrywa współpraca w ramach Zrzeszenia SGB. Szczególnie mocno wybrzmiewa to w doświadczeniach Spółdzielczego Banku Ludowego w Zakrzewie.

Ostatnio w praktyce sprawdziliśmy, jak działa hasło "Dobrze dbać o siebie nawzajem"... DZIAŁA!

Jak podkreśla, sukces migracji był możliwy dzięki zaangażowaniu całego zespołu banku, wsparciu ekspertów SGB-Banku i Asseco oraz pomocy ze strony innych banków spółdzielczych.

– Decyzja o zmianie systemu operacyjnego w banku była jedną z najtrudniejszych decyzji podjętych przez Zarząd. Mieliśmy pełną świadomość, jak trudnym procesem jest migracja, a zatem jak wiele dodatkowej pracy spocznie na barkach naszych pracowników – zauważa Justyna Wilczyńska-Hławiczka, prezes Zarządu Spółdzielczego Banku Ludowego w Zakrzewie.

– Sukces, jakim jest sama migracja danych i produkcyjne uruchomienie DEF3000 był możliwy dzięki zaangażowaniu całej załogi, a szczególnie powołanego zespołu wdro-

82 banki w Systemie Usług SGB

Platforma SGB to nowoczesne narzędzie wspierające sprzedaż i obsługę klientów w Bankach Spółdzielczych SGB. Rozwiązanie jest w pełni zintegrowane z systemem DEF3000 i automatyzuje kolejne etapy procesów realizowanych przez doradców.

Obecnie w Platformie SGB dostępne są m.in.:

- widok 360° klienta,
- zakładanie i aktualizacja kartotek klientów,
- rachunek ROR,
- rachunek firmowy,
- kredyt gotówkowy,
- kredyt odnawialny,
- rachunek oszczędnościowy,
- kredyt gotówkowy online.

Dzięki automatyzacji procesów banki mogą skracać czas obsługi klientów, ograniczać czynności manualne i standaryzować przebieg sprzedaży. Platforma wspiera również rozwój kanałów cyfrowych i jest systematycznie rozbudowywana o kolejne funkcjonalności. Wśród wdrożonych rozwiązań znajdują się także integracja z TU Generali, wspierająca sprzedaż ubezpieczeń, oraz procesy paperless, które pozwalają stopniowo eliminować konieczność stosowania papierowych dokumentów i tradycyjnego podpisu. W planach są kolejne funkcjonalności, m.in. automatyczna weryfikacja wpływów na rachunek w procesach kredytowych.

zeniowego, który przez ostatnie pół roku – przy wsparciu pracowników SGB-Banku i Asseco Poland – prowadził w banku proces migracji. Wszystkim zaangażowanym w projekt składam serdeczne podziękowania za nieocenioną pomoc i wsparcie. Oczywiście nie wszystko przebiegało gładko, były sytuacje trudne i tu zawsze mogliśmy liczyć na Naszą Martę (PM po stronie SGB), która sprawnie problemy rozwiązywała. Mam pełną świadomość, że dopiero rozpoczynamy kolejny etap migracji, który na początku będzie równie trudny jak ostatnie pół roku. Trudno zebrać myśli dosłownie kilka dni po weekendzie wytężonej pracy, gdy trudy zmęczenia nam wszystkim dają się jeszcze we znaki, a nadal trzeba rozwiązywać problemy różnic w funkcjonalnościach systemów (starego i nowego) i sprostać obsłudze klientów – dodaje pani prezes.

I podkreśla wagę współpracy w Zrzeszeniu: – Czujemy wsparcie innych banków, szczególne podziękowania dla Zarządu Banku Spółdzielczego w Koronowie, który w pierwszych dniach obsługi na DEF3000 przekazał nam swoją wiedzę i doświadczenie, delegując 5 fantastycznych par, które otoczyły opieką pracowników oddziałów i księgowości. A gdy wsparcie okazało się naprawdę niezbędne, nie tylko Koronowo, ale także Zachodniopomorski Bank Spółdzielczy z Choszczna ruszył z pomocą. W gotowości był również Bank Spółdzielczy w Czersku. Jest jeszcze wiele do zrobienia, więc pozostajemy w kontakcie z osobami, które nam pomagały. Ostatnio w praktyce sprawdziliśmy jak działa hasło „Dobrze dbać o siebie nawzajem”... DZIAŁA.

Jak widać, wdrożenia technologiczne to nie tylko systemy, procedury i harmonogramy. To także ludzie, którzy wspólnie dzielą się doświadczeniem i pomagają sobie nawzajem w najważniejszych momentach.

Coraz bliżej celu

Cztery migracje w dwa weekendy to kolejny ważny krok w realizacji programu SUS. Równie istotne jest jednak to, że wraz z uruchamianiem nowego systemu banki coraz szerzej wykorzystują możliwości Platformy SGB, automatyzując procesy sprzedażowe i rozwijając cyfrową obsługę klientów.

Wrześniowe wdrożenia pokazały, że banki spółdzielcze są gotowe nie tylko na zmianę systemu centralnego, ale także na pełniejsze wykorzystanie nowoczesnych narzędzi wspierających rozwój biznesu. A przykład Pruszcza Pomorskiego udowadnia, że już od pierwszego dnia pracy w SUS można sięgać po pełnię możliwości, jakie daje Platforma SGB.

Przed nami kolejne wdrożenia. Już wkrótce w SUS będzie połowa Banków Spółdzielczych SGB. ●



FORUM LIDERÓW BANKÓW SPÓŁDZIELCZYCH 2026

Bankowość spółdzielcza ma dziś kapitał, skalę i mocną pozycję w finansowaniu lokalnej gospodarki. Jednocześnie stoi przed pytaniem, które podczas tegorocznego Forum Liderów Banków Spółdzielczych w Warszawie powracało w wielu dyskusjach: jak wykorzystać ten potencjał w świecie coraz szybszych zmian technologicznych, rosnących oczekiwań klientów i coraz silniejszej konkurencji?



Roman Szewczyk
SGB-Bank

Skala wydarzenia odpowiadała skali sektora, o którego przyszłości rozmawiano. Na koniec czerwca działało w Polsce 488 banków spółdzielczych. Odpowiadały one za około 7,9% aktywów sektora bankowego, 10,1% jego kapitałów i 8,7% wyniku finansowego netto. W pierwszym półroczu 2026 roku ich aktywa zwiększyły się o blisko 9,8 mld zł, a wynik netto wyniósł około 1,86 mld zł. W ciągu piętnastu lat kapitały własne banków spółdzielczych wzrosły o ponad 290%.

Te liczby odsłaniają ważny fakt: znaczenie banków spółdzielczych w tych częściach gospodarki, w których szczególnie ważna jest znajomość lokalnego rynku. Prawie dwie trzecie kredytów dla rolników pochodzi właśnie z banków spółdzielczych. Ich udział w kredytowaniu jednostek samorządu terytorialnego przekracza 33%, a w rynku kredytów brutto dla mikroprzedsiębiorstw wynosi około 17%.

W pierwszym półroczu 2026 roku aktywa sektora zwiększyły się o blisko 9,8 mld zł, a wynik netto wyniósł około 1,86 mld zł. W ciągu piętnastu lat kapitały własne banków spółdzielczych wzrosły o ponad 290%.

Bank blisko gospodarki

Do tej roli banków spółdzielczych nawiązał podczas otwarcia Forum Stefan Krajewski, minister rolnictwa i rozwoju wsi. Mówił o finansowaniu gospodarstw rolnych, przetwórstwa i lokalnych przedsiębiorców, ale przede wszystkim o przewadze, której nie da się sprowadzić do parametrów produktu finansowego: znajomości klienta, jego gospodarstwa, lokalnych warunków oraz relacji budowanych przez lata.

Dane przywołane przez ministra pokazują skalę tego zaangażowania. W latach 2015–2025 banki spółdzielcze udzieliły około

65% kredytów na działalność rolniczą, a banki współpracujące z Agencją Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa udzieliły ponad 145 tys. kredytów preferencyjnych.

Wspólna siła, lokalna autonomia

To pytanie znalazło się w centrum debaty strategicznej pierwszego dnia Forum. Przy jednym stole spotkali się



przedstawiciele obu zrzeszeń, w tym ze strony SGB Mirosław Skiba, prezes Zarządu SGB-Banku, Jan Grzesiek, przewodniczący Rady Nadzorczej SGB-Banku i prezes Banku Spółdzielczego w Jarocinie, oraz Piotr Pniewski, przewodniczący Rady Zrzeszenia SGB i prezes Banku Spółdzielczego w Raciążu. Dyskusję prowadził dr Tadeusz Białek, prezes Związku Banków Polskich.

Mirosław Skiba zwrócił uwagę, że wspólne działanie nie powinno oznaczać ograniczania samodzielności banków. Przeciwnie

– zadaniem Zrzeszenia jest przejmowanie tych zadań, w których skala pozwala działać efektywniej i tworzyć rozwiązania trudne do zbudowania przez pojedynczy bank.

– *Siła Zrzeszenia powinna być widoczna przede wszystkim tam, gdzie wspólne działanie daje bankom przewagę, której trudno byłoby szukać w pojedynkę – w technologii, bezpieczeństwie, danych, produktach i rozwiązaniach*

pozwalających ograniczać koszty – mówił Mirosław Skiba. – Rolą Banku Zrzeszającego jest budowanie takiego zaplecza, aby banki spółdzielcze mogły więcej czasu i energii poświęcać temu, co jest ich największym atutem: lokalnemu biznesowi i relacjom z klientami.

Ta relacja z klientem pozostaje jednym z najważniejszych atutów bankowości spółdzielczej. Sama jednak nie wystarczy. Prezes SGB-Banku wskazał na zjawisko, które powinno skłaniać sektor do działania: liczba klientów bankowości spółdzielczej nie rośnie, a obraz jest jeszcze mniej korzystny, jeśli brać pod uwagę klientów rzeczywiście aktywnych. Tymczasem konkurencja nie zwalnia. Duże banki walczą o klientów ceną i marżą, a coraz ważniejszym miejscem tej rywalizacji staje się bankowość mobilna.

To zmienia sposób myślenia o cyfryzacji. Nie może ona polegać wyłącznie na przeniesieniu pierwszego etapu tradycyjnego procesu do Internetu. Jeżeli klient składa wniosek online, ale później dokument trafia do ręcznej obsługi, wymaga kolejnych czynności pracownika i tradycyjnej ścieżki decyzyjnej, bank nadal konkuruje starym procesem – tyle że rozpoczynającym się na ekranie telefonu.

Oceniając sytuację z perspektywy banków spółdzielczych, prezes Piotr Pniewski zwracał uwagę, że Zrzeszenie musi umieć odpowiadać na potrzeby bardzo różnych instytucji. Banki różnią się skalą, rynkiem i tempem wdrażania nowych rozwiązań. Wspólne projekty powinny więc „równać Zrzeszenie w górę”, ale jednocześnie pozostawiać przestrzeń tym bankom, które są gotowe rozwijać się szybciej.

Prezes Jan Grzesiek akcentował z kolei praktyczny wymiar współpracy: wspólna inwestycja ma sens wtedy, kiedy bank

potrafi wskazać jej wartość dla klienta, własnej efektywności i dalszego rozwoju.

Podczas Forum Mirosław Skiba odebrał również wyróżnienie przyznane przez Zarząd Związku Banków Polskich za wieloletnie zaangażowanie SGB-Banku w działalność Związku i wkład w prace jego Rady na przestrzeni ostatnich 35 lat.

W latach 2015–2025 banki spółdzielcze udzieliły około 65% kredytów na działalność rolniczą, a banki współpracujące z Agencją Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa udzieliły ponad 145 tys. kredytów preferencyjnych.

Dane muszą pracować

Jeżeli debata strategiczna odpowiadała na pytanie, dlaczego sektor potrzebuje wspólnych rozwiązań, to już panel poświęcony transformacji cyfrowej pokazał, jak część z nich wygląda dzisiaj.

„Transformacja cyfrowa – między oczekiwaniami klientów, regulacjami i realiami wdrożeń” – pod takim hasłem spotkali się przedstawiciele bankowości, firm technologicznych i obu zrzeszeń. SGB reprezentowali Błażej Mika, wiceprezes Zarządu SGB-Banku, oraz Małgorzata Matejkowska, prezes Kujawsko-Dobrzyńskiego Banku Spółdzielczego.

Małgorzata Matejkowska wniosła do rozmowy perspektywę banku, który na co dzień mierzy się z oczekiwaniami klientów. I wskazała na problem bardzo konkretny: skargi na długość procesu decyzyjnego... Odpowiedzią może być m.in. kredyt gotówkowy online. Prezes Kujawsko-Dobrzyńskiego Banku Spółdzielczego mówiła o wykorzystaniu nowych technologii przede wszystkim z punktu widzenia ich biznesowej użyteczności. Nie chodzi o kopiowanie każdego rozwiązania pojawiającego się na rynku, lecz o wybieranie tych, które rzeczywiście sprawdzą się w konkretnym banku.

– *Nie musimy niczego kopiować, powinniśmy wiedzieć, co*





Piotr Pniewski, prezes Banku Spółdzielczego w Raciążu, przewodniczący Rady Zrzeszenia SGB.



Sebastian Stożek, prezes Nakielskiego Banku Spółdzielczego w Nakle nad Notecią, członek Rady Zrzeszenia SGB.



Tomasz Klimecki, prezes Rejonowego Banku Spółdzielczego w Lututowie.



Anna Krawczyk, prezes Banku Spółdzielczego Duszniki, przewodnicząca Rady Nadzorczej IPS-SGB.



Jan Grzesiek, prezes Banku Spółdzielczego w Jarocinie, przewodniczący Rady Nadzorczej SGB-Banku.



Michał Ołdakowski, prezes IPS-SGB.

w naszym środowisku najlepiej się sprawdzi. Co nam da najlepszą korzyść i przełoży się na zysk – mówiła Małgorzata Matejkowska.

Ten wątek rozwinął Błażej Mika. W jego wypowiedzi technologia nie była celem samym w sobie. Chmura, hurtownia danych czy automatyzacja mają znaczenie wtedy, gdy można przełożyć je na proces biznesowy, sprzedaż, jakość obsługi albo niższe koszty działania.

SGB od dłuższego czasu korzysta ze zrzeszeniowej hurtowni danych, a trzy lata temu rozpoczęło migrację do rozwiązania chmurowego. Banki korzystające ze wspólnego modelu platformy mają już dane w hurtowni chmurowej. Na tej podstawie przebudowywany jest system raportowania regulacyjnego i zarządczego.

To jednak dopiero fundament. Najważniejsza zmiana zaczyna się w chwili, gdy zgromadzone dane przestają służyć wyłącznie raportowa-

niu, a zaczynają pracować w biznesie. Jednym z przykładów jest kredyt online dostępny w bankowości internetowej i mobilnej. Dane zgromadzone w hurtowni mogą być wykorzystywane do scoringu i oceny klienta, dzięki czemu cały proces może przebiegać automatycznie. SGB mierzy przy tym pełną ścieżkę sprzedażową – od złożenia wniosku, przez przyczyny jego odrzucenia, aż po decyzję pozytywną lub negatywną.

Jeszcze w 2026 roku liczba Banków Spółdzielczych SGB korzystających z kredytu online ma wzrosnąć do około 40, to jedna trzecia wszystkich banków Zrzeszenia. Następny obszar to klienci firmowi. Jesienią ma zostać uruchomiona uproszczona ścieżka kredytowa dla mniejszych ekspozycji firmowych, którą również będzie można w znacznej części zautomatyzować, także w wariantach bez zabezpieczeń.

Błażej Mika mówił także o cyberbezpieczeństwie i zastosowa-

niach agentów AI. W tym przypadku również istotny jest praktyczny efekt wykorzystania technologii – automatyzacja pracy i związane z nią oszczędności.

W ten sposób kilka pozornie odrębnych wątków pierwszego dnia Forum zaczęło się łączyć. Prezes Skiba mówił o konieczności pełnych procesów cyfrowych, Małgorzata Matejkowska o kliencie, który nie chce długo czekać na decyzję, a Błażej Mika pokazywał technologiczne zaplecze pozwalające taki proces rzeczywiście zbudować. Cyfryzacja przestaje więc być

osobnym „projektem IT”. Co raz bardziej staje się częścią modelu biznesowego banku.

Nie musimy niczego kopiować,
powinniśmy wiedzieć,
co w naszym środowisku
najlepiej się sprawdzi.
Co nam da najlepszą korzyść
i przełoży się na zysk –
Małgorzata Matejkowska,
prezes Zarządu KDBS Banku.

Wzrost może mieć kolor zielony

Inny wymiar rozwoju pojawił się podczas kończącej pierwszy dzień sesji poświęconej transformacji energetycznej lokalnej gospodarki. Dyskusja dotyczyła m.in. wykorzystania konsorcjów Banku Ochrony Środowiska i sektora bankowości spół-

dzielczej w finansowaniu inwestycji ekologicznych. Ze strony SGB uczestniczyła w niej Ewelina Pałubicka, wiceprezes Zarządu SGB-Banku, a debatę moderował Tomasz Klimecki, prezes Rejonowego Banku Spółdzielczego w Lututowie.

Ewelina Pałubicka wskazywała, że konsorcja mogą być nie tylko źródłem wzrostu sektora spółdzielczego, ale przede wszystkim sposobem zwiększenia możliwości finansowania lokalnych projektów energetycznych:

– Grupa SGB ma już wiele wartościowych doświadczeń w sferze Zielonej Transformacji i budowania konsorcjów, które służą jej rozwojowi. Docieramy do klientów z Polski powiatowej, przekonując ich, że procesy zmian w zarządzaniu zieloną energią zachodzą nie tylko w Warszawie i dużych miastach, ale także w lokalnych społecznościach, małych firmach i samorządach. Mamy wiele inicjatyw, które pozwalają skorzystać nie tylko ze



źródeł finansowania bankowego, ale przede wszystkim – wspierają inwestorów na każdym etapie planowania inwestycyjnego i realizacji projektu. Jesteśmy edukatorami, organizatorami finansowania i doradcami. Do dużych przedsięwzięć budujemy konsorcja tak wewnątrz naszego Zrzeszenia, jak i z partnerami zewnętrznymi. W tej dziedzinie możemy współdziałać z BGK i BOŚ wzajemnie się wspierając, ale przede wszystkim – uzupełniając.

Wypowiedź Eweliny Pałubickiej dobrze pokazuje kolejny aspekt dyskusji o przyszłości bankowości spółdzielczej: lokalność nie musi oznaczać małej skali przedsięwzięć.

Prawo, regulacje, nowe źródła wzrostu

Drugi dzień Forum miał bardziej praktyczny i regulacyjny charakter. Rozpoczęła go sesja dotycząca wyzwań legislacyjno-prawnych: ryzyk związanych m.in. z nieautoryzowanymi transakcjami płatniczymi, Sankcją Kredytu Darmowego i kredytowaniem kosztów kredytu. W panelu „Bank Spółdzielczy wobec ryzyk prawnych” SGB-Bank reprezentowała Kinga Trepińska, dyrektor Zapewnienia Zgodności.

Kolejna sesja dotyczyła regulacji wpływających na działalność sektora, w tym zmian w AML/CFT i bezpiecznego wykorzystywania sztucznej inteligencji. Perspektywę SGB reprezentowali Anna Krawczyk, przewodnicząca Rady Nadzorczej Spółdzielczego Systemu Ochrony SGB i prezes Banku Spółdzielczego Duszniki oraz Michał Ołdakowski, prezes Spółdzielczego Systemu Ochrony SGB.

Rozmawiano również o poszukiwaniu nowych źródeł wzrostu: instrumentach finansowych programach unijnych, gwa-

Oceniając sytuację z perspektywy banków spółdzielczych, prezes Piotr Pniewski zwracał uwagę, że Zrzeszenie musi umieć odpowiadać na potrzeby bardzo różnych instytucji. Banki różnią się skalą, rynkiem i tempem wdrażania nowych rozwiązań.



Współpraca i wymiana doświadczeń. W czasie forum Mariola Walendowska (od lewej), prezes Banku Spółdzielczego w Pleszewie i Urszula Karpińska, prezes Banku Spółdzielczego w Kielcach.

rancjach, finansowaniu zwrotnym, bancassurance, leasingu, faktoringu i długoterminowym oszczędzaniu. Osobny panel

poświęcono płatnościom, bezpieczeństwu i cyfrowej relacji z klientem – czyli temu, co w praktyce sprawia, że bank staje się dla klienta bankiem pierwszego wyboru.

Forum zamknęła rozmowa o społecznej misji bankowości spółdzielczej i sposobach przyciągania do niej

młodsze pokolenia – od codziennej relacji z klientem do członkostwa i rzeczywistego zaangażowania. SGB reprezentował w tej dyskusji Sebastian Stożek, prezes Banku Spółdzielczego w Nakle nad Notecią.

W debacie "Transformacja cyfrowa – między oczekiwaniami klientów, regulacjami i realiami wdrożeń" wzięli udział m.in. Małgorzata Matejkowska, prezes KDBS Banku i Błażej Mika, wiceprezes SGB-Banku.



Bliskość potrzebuje skali

Dwa dni Forum pokazały sektor, który znajduje się w interesującym momencie. Banki spółdzielcze są kapitałowo znacznie silniejsze niż kilkanaście lat temu, pozostają bardzo ważnym źródłem finansowania rolnictwa, samorządów i mikroprzedsiębiorców, a jednocześnie mają przed sobą przestrzeń do zwiększenia akcji kredytowej. To dobry punkt wyjścia, ale nie gwarancja dalszego wzrostu.

Konkurencja o klienta coraz częściej rozgrywa się bowiem tam, gdzie historyczne przewagi bankowości spółdzielczej nie wystarczają: w telefonie, szybkości decyzji, jakości procesu cyfrowego, wykorzystaniu danych i umiejętności automatyzowania powtarzalnych czynności.

Nie oznacza to rezygnacji z lokalnego charakteru banków. Przeciwnie. Z dyskusji przedstawicieli SGB wyłaniał się model, w którym technologia i skala Zrzeszenia mają wzmacniać lokalność, a nie ją zastępować. Wspólna infrastruktura, bezpieczeństwo, dane, rozwiązania cyfrowe czy konsorcja finansowe pozwalają pojedynczemu bankowi robić rzeczy, których samodzielne przygotowanie byłoby zbyt kosztowne albo wręcz niemożliwe. Dzięki temu może on koncentrować się na tym, czego nie da się scentralizować: znajomości klienta, lokalnej gospodarki i relacji.

Najważniejszy wniosek z tegorocznego FLBS? Bliskość pozostaje przewagą. Ale żeby nią pozostała, musi mieć do dyspozycji technologię, kompletne dane i siłę wspólnego działania. ●





Wspólnie wspieramy SZKOLNĄ SPÓŁDZIELCZOŚĆ

Edukacja ekonomiczna nie jest już dodatkiem do szkolnej wiedzy. To jedna z podstawowych kompetencji potrzebnych młodym ludziom w dorosłym życiu. Umiejętność planowania wydatków, rozumienia wartości pieniądza, oszczędzania, podejmowania decyzji i oceny ryzyka będzie miała wpływ na ich codzienne wybory, bezpieczeństwo finansowe i aktywność zawodową. Dlatego tak ważne jest, aby wiedza ekonomiczna nie kończyła się na podręczniku. Powinna być także doświadczeniem.



Roman Szewczyk
SGB-Bank

Narodowy Bank Polski zwraca uwagę, że wiedza dotycząca pieniądza, finansów i ekonomii przekłada się na codzienne decyzje gospodarstw domowych, pracowników i przedsiębiorców, a kompetencje związane z zarządzaniem finansami, oszczędzaniem czy inwestowaniem mogą mieć istotne znaczenie dla realizacji życiowych celów. Co ważne, aż 80% młodych ludzi uznaje edukację finansową za potrzebną w życiu codziennym. Tyle badania. Potrzeba rozwijania takich kompetencji jest dziś szczególnie widoczna. Młodzi ludzie bardzo wcześnie zaczynają korzystać z usług finansowych, płatności bezgotówkowych. A wśród usług oferowanych przez aplikację SGB Mobile, młodzi ludzie najchętniej wybierają BLIK-a. Wchodzą też w świat inwestycji, ubezpieczeń czy przedsiębiorczości. Jednocześnie funkcjonują w gospodarce, która zmienia się szybciej niż kiedykolwiek wcześniej. Sama znajomość podstawowych pojęć ekonomicznych nie wystarcza. Potrzebna jest umiejętność wykorzystania tej wiedzy w praktyce.

Ekonomia, której można doświadczyć

Spółdzielnia uczniowska jest czymś więcej niż lekcją ekonomii. Młodzi ludzie mogą w niej zobaczyć, jak działają wspólna odpowiedzialność, gospodarność i współpraca – nie z podręcz-

nika, ale w praktyce. Mogą planować przedsięwzięcia, podejmować decyzje, dzielić zadania i obserwować konsekwencje swoich wyborów. Historia tej idei w Polsce jest długa. W 2026 roku przypada 125-lecie spółdzielczości uczniowskiej. Przez kolejne pokolenia szkoły były miejscem, w którym młodzi ludzie mogli pozna-

Dobrym przykładem jest spółdzielczość uczniowska. Jej siłą jest połączenie wiedzy ekonomicznej z doświadczeniem, odpowiedzialnością i pracą zespołową.

wać zasady gospodarowania, współpracy i odpowiedzialności. Krajowe Centrum Edukacji Ekonomicznej wskazuje, że spółdzielczość uczniowska jest jedną z najdłużej funkcjonujących w Polsce form pozaformalnej edukacji ekonomicznej. Teraz ta tradycja otrzymuje nowe podstawy prawne. Od 1 września 2026 roku obowiązują przepisy Prawa oświatowego regu-





Artur Adamczyk, prezes Banku BPS.



Miroslaw Skiba, prezes SGB-Banku.



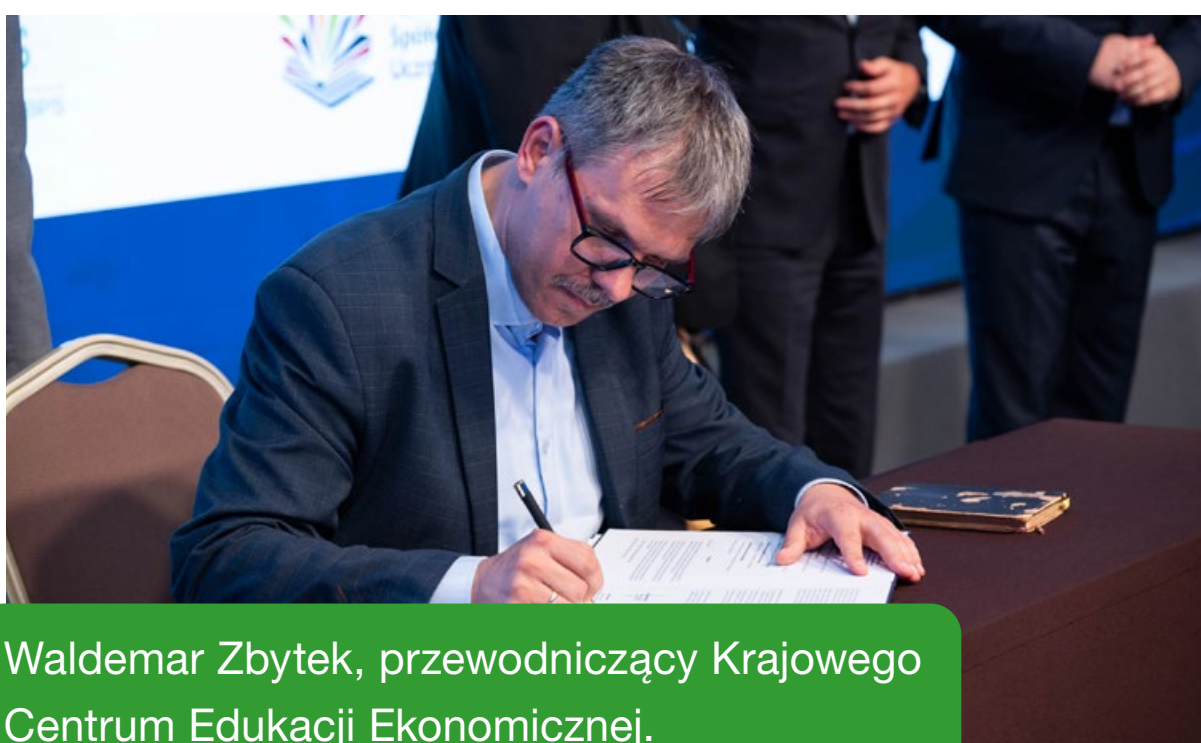
Dr Tadeusz Bialek, prezes Związku Banków Polskich.



Anna Bulka, prezes Fundacji Rozwoju Spółdzielczości Uczniowskiej.



Mieczysław Grodzki, prezes Krajowej Rady Spółdzielczej.



Waldemar Zbytek, przewodniczący Krajowego Centrum Edukacji Ekonomicznej.

Edukacja ekonomiczna młodego pokolenia, podejmowanie praktycznej współpracy, nauka odpowiedzialności i przedsiębiorczości, to inwestycja, której znaczenie wykracza daleko poza sektor finansowy. W SGB od lat staramy się być blisko młodzieży, szukając języka i form, które odpowiadają na jej potrzeby – przykładem jest kolejna odsłona naszej kampanii „Młode Wilki”.

Miroslaw Skiba, prezes SGB-Banku.

przedsiębiorczości, odpowiedzialności i solidarności.

Zakres możliwej aktywności spółdzielni jest szeroki. Może ona prowadzić na rzecz szkoły i uczniów działalność usługową, handlową lub wytwórczą. Przepisy przewidują również działalność społeczno-kulturalną, promocyjną i edukacyjną na rzecz szkoły, uczniów oraz środowiska lokalnego.

To ważna zmiana. Po latach funkcjonowania spółdzielni uczniowskich bez wyraźnego umocowania ustawowego szkoły otrzymują czytelne ramy dla ich działalności. W tę przestrzeń wchodzi banki spółdzielcze. Ich obecność nie jest przypadkowa. Bankowość spółdzielcza odwołuje się bowiem do wartości, które mogą być skutecznie przekazywane młodym ludziom właśnie poprzez praktykę: współpracy, odpowiedzialności, zaufania i lokalnego zaangażowania. Banki spółdzielcze od lat prowadzą edukację. Zapraszają do swoich siedzib przedszkolaków i uczniów. Wyjaśniają tajniki bankowości. Teraz ponownie połączyły siły.

Bank spółdzielczy – naturalny partner uczniów

16 września br., podczas Forum Liderów Banków Spółdzielczych 2026, które odbyło się w Warszawie, podpisany został list intencyjny „Bank Spółdzielczy – Partner Spółdzielni Uczniowskiej”. Jego celem jest rozwój i popularyzacja spółdzielczości uczniowskiej. Dokument podpisali: Artur Adamczyk, prezes Zarządu Banku BPS, Tadeusz Bialek, prezes Związku Banków Polskich, Anna Bulka, prezes Fundacji Rozwoju Spółdzielczości Uczniowskiej, Mieczysław Grodzki, prezes Krajowej Rady Spółdzielczej, Miroslaw Skiba, prezes SGB-Banku, Waldemar Zbytek, przewodniczący Krajowego Centrum Edukacji Ekonomicznej.

lujące funkcjonowanie spółdzielni uczniowskich. Ustawa stwarza podstawy prawne do ich działania w szkołach i placówkach oświatowych. Wskazuje przy tym konkretne cele: popularyzację wiedzy o spółdzielczości, kształtowanie umiejętności życia i działania w społeczeństwie oraz rozwijanie gospodarności,



Sygnatariusze zadeklarowali współpracę na rzecz szkół, nauczycieli i uczniów, a także dzielenie się wiedzą, doświadczeniem i materiałami z zakresu edukacji ekonomicznej i przedsiębiorczości. Ważnym elementem ma być również współpraca z lokalnymi społecznościami oraz działania Zespołu roboczego ds. Spółdzielczości Uczniowskiej przy Krajowym Centrum Edukacji Ekonomicznej.

– *Ta inicjatywa łączy nasze środowisko wokół ważnego projektu, a szczególnie cieszy fakt, że przystępują do niej oba zrzeszenia polskich banków spółdzielczych* – mówi Mirosław Skiba, prezes Zarządu SGB-Banku. – *Edukacja ekonomiczna młodego pokolenia, podejmowanie praktycznej współpracy, nauka odpowiedzialności i przedsiębiorczości, to inwestycja, której znaczenie wykracza daleko poza sektor finansowy. W SGB od lat staramy się być blisko młodzieży, szukając języka i form, które odpowiadają na jej potrzeby* – przykładem jest kolejna odsłona naszej kampanii „Młode Wilki”. *Spółdzielczość uczniowska wpisuje się w taki model myślenia, ponieważ pozwala doświadczać praktyki spółdzielczej w codziennym działaniu.*

Jeszcze większa współpraca banków spółdzielczych ze szkołami (spółdzielcy w placówkach oświatowych są od lat) może mieć szczególne znaczenie na poziomie lokalnym. Bank spółdzielczy jest bowiem instytucją, która zna swoją społeczność, jej potrzeby i lokalne środowisko.

– *Bankowość spółdzielcza od pokoleń opiera się na zaufaniu, odpowiedzialności, współpracy i lokalnym zaangażowaniu* – komentuje dr Tadeusz Białek, Prezes Związku Banków Polskich. – *To są wartości, których nie da się nauczyć wyłącznie z podręcznika – trzeba ich doświadczać w praktyce. Dlatego inicjatywa „Bank Spółdzielczy – Partner Spółdzielni Uczniowskiej” ma tak duże znaczenie. Spółdzielnie uczniowskie mogą stać się dla młodych ludzi pierwszą szkołą przedsiębiorczości, gospodarczości, pracy zespołowej i odpowiedzialnego zarządzania finan-*

Bankowość spółdzielcza od pokoleń opiera się na zaufaniu, odpowiedzialności, współpracy i lokalnym zaangażowaniu

dr Tadeusz Białek,
prezes Związku Banków Polskich.

sami. Cieszy nas, że w roku szczególnym dla polskiej spółdzielczości uczniowskiej całe środowisko bankowości spółdzielczej, wspólnie z partnerami edukacyjnymi i spółdzielczymi, podejmuje działania na rzecz jej rozwoju.

Ważnym elementem inicjatywy jest więc nie tylko sama wiedza ekonomiczna, lecz stworzenie młodym ludziom przestrzeni do samodzielnego działania. To oni będą podejmować decyzje, or-

ganizować pracę spółdzielni i uczyć się odpowiedzialności za wspólny projekt.

– *Banki Spółdzielcze Grupy BPS od wielu lat aktywnie wspierają edukację ekonomiczną dzieci i młodzieży, między innymi poprzez program TalentowiSKO. Dlatego z pełnym przekonaniem dołączamy do inicjatywy na rzecz rozwoju spółdzielczości*

Banki Spółdzielcze Grupy BPS od wielu lat aktywnie wspierają edukację ekonomiczną dzieci i młodzieży, między innymi poprzez program TalentowiSKO. Dlatego z pełnym przekonaniem dołączamy do inicjatywy na rzecz rozwoju spółdzielczości uczniowskiej

Artur Adamczyk, prezes Banku BPS.

uczniowskiej, która doskonale wpisuje się w misję bankowości spółdzielczej. Szczególnie cieszy nas, że wokół tego celu jednoczy się całe środowisko banków spółdzielczych oraz instytucje wspierające edukację i spółdzielczość. Wspólne działania pozwolą skuteczniej promować zaangażowanie społeczne wśród młodego pokolenia – mówi Artur Adamczyk.

Inwestycja w kompetencje

Edukacja ekonomiczna zaczyna się znacznie wcześniej niż w momencie podjęcia pierwszej pracy czy założenia firmy. To proces, który powinien przygotowywać młodego człowieka do świadomego funkcjonowania w gospodarce i społeczeństwie. Krajowe Centrum Edukacji Ekonomicznej wskazuje, że potrzeba jej rozwijania jest dziś powszechnie dostrzegana, a doświadczenia Roku Edukacji Ekonomicznej 2024 stały się impulsem do kontynuowania wspólnych działań w tym obszarze.

Po dziesiątkach lat spółdzielczość uczniowska otrzymuje więc szansę na nowy początek. A banki spółdzielcze, dzięki swojej lokalności i doświadczeniu, mogą odegrać w tym procesie szczególną rolę. Wspieranie młodych ludzi w zdobywaniu kompetencji ekonomicznych to inwestycja nie tylko w ich przyszłość. To także inwestycja w przyszłość lokalnych społeczności, gospodarki i całego sektora spółdzielczego.

Inwestycja w edukację ekonomiczną młodego pokolenia to inwestycja w przyszłość całej gospodarki. Bo silna spółdzielczość zaczyna się nie w banku, lecz w szkole – tam, gdzie młodzi ludzie uczą się współpracy, odpowiedzialności i odwagi, by wspólnie zmieniać świat. ●



ZIELONA TRANSFORMACJA

potrzebuje kapitału, technologii
i lokalnego lidera



O zielonych finansach, transformacji energetycznej, nowych modelach finansowania oraz roli Banków Spółdzielczych SGB w budowaniu lokalnej gospodarki rozmawiamy, w ramach redakcyjnego cyklu „Rozmowa z ekspertem”, z **Ewelina Pałubicką**, wiceprezes SGB-Banku.

Transformacja energetyczna wchodzi w kolejną fazę. Nie chodzi już wyłącznie o budowę instalacji OZE, lecz o zarządzanie energią, jej magazynowanie, bilansowanie, efektywność energetyczną oraz łączenie różnych źródeł finansowania. Dla banków oznacza to zmianę modelu działania, z dostawcy kapitału w stronę integratora finansowania, technologii i doradztwa. Szczególne miejsce w tym procesie mogą zająć banki spółdzielcze, które dzięki lokalności i znajomości swoich klientów mają możliwość realnego wpływania na tempo zielonej transformacji.

Pani prezes, transformacja energetyczna stała się jednym z najważniejszych tematów gospodarczych. Jaką pozycję zajmuje ona w strategii SGB-Banku?

Transformacja energetyczna jest jednym z kluczowych filarów strategii rozwoju naszej Grupy. Nie traktujemy jej jako dodatku do działalności ani jako elementu o charakterze wizerunkowym. To realny obszar budowania przewagi konkurencyjnej, tworzenia nowych strumieni biznesowych, a przede wszystkim na-

rzędzie wzmacniające bezpieczeństwo naszych klientów i całej gospodarki.

Nie można bowiem rozpatrywać transformacji energetycznej państwa w oderwaniu od przedsiębiorstw, rolników, samorządów czy gospodarstw domowych. Banki funkcjonują w tym samym ekosystemie gospodarczym i powinny być jego aktywnym uczestnikiem.

Dlatego już przy projektowaniu naszej strategii na lata 2025-2028 założyliśmy rozwój zielonych produktów i finansowania odpowiadającego na rzeczywiste potrzeby rynku. Chcemy pomagać klientom przechodzić przez transformację energetyczną, a jednocześnie wzmacniać rolę banków spółdzielczych w lokalnych społecznościach. Naszą ambicją jest, aby były one nie tylko podmiotami finansującymi, lecz także liderami zrównoważonego rozwoju na swoim terenie.

Jak zmieniło się podejście klientów do inwestycji związanych z OZE?

Ta zmiana następowała etapami. Początkowo zainteresowanie odnawialnymi źródłami energii w dużej mierze było napędzane ►



ceną energii oraz programami dotacyjnymi. W pierwszej fazie szczególnie widoczny był rozwój segmentu prosumenckiego, a później zainteresowanie inwestycjami zaczęły coraz mocniej wykazywać przedsiębiorstwa, rolnicy i samorządy.

Następnie pojawił się etap inwestowania w źródła energii przede wszystkim na potrzeby własne. Dziś jednak rynek wchodzi na kolejny poziom. Coraz częściej nie wystarczy już sama produkcja energii. Musimy myśleć o tym, jak ją wykorzystać, kiedy i gdzie ją magazynować, jak bilansować produkcję i zużycie oraz jak zarządzać całym systemem energetycznym.

Transformacja energetyczna jest jednym z kluczowych filarów strategii rozwoju naszej Grupy. To realny obszar budowania przewagi konkurencyjnej, tworzenia nowych strumieni biznesowych, a przede wszystkim narzędzie wzmacniające bezpieczeństwo naszych klientów i całej gospodarki.

To bardzo istotna zmiana sposobu myślenia. Przedsiębiorstwo może produkować energię w jednym momencie, a potrzebować jej kilka godzin później. Dlatego przyszłość OZE będzie w coraz większym stopniu związana z magazynowaniem i inteligentnym zarządzaniem energią.

W tym kontekście interesującym obszarem stają się również biogaz i biomasa. Czy widzicie rosnące zainteresowanie tego typu projektami?

Tak. Widzimy coraz większe zainteresowanie przedsiębiorstw możliwościami inwestowania w produkcję energii nie tylko na własne potrzeby, ale również z myślą o dalszym wykorzystaniu energii czy ciepła.

Biogazownie są tutaj bardzo dobrym przykładem. Pozwalają spojrzeć na inwestycję nie tylko przez pryzmat produkcji energii elektrycznej, ale również wykorzystania ciepła i zagospodarowania produktów ubocznych czy odpadów.

To pokazuje szerszą zmianę, jaka dokonuje się na rynku. Transformacja energetyczna zaczyna łączyć się z gospodarką obiegu zamkniętego, efektywnym wykorzystaniem lokalnych zasobów i racjonalizacją kosztów prowadzenia działalności. Coraz więcej

inwestorów patrzy więc na energetykę nie jako pojedynczą instalację, ale jako element całego modelu biznesowego.

W ostatnich latach zmieniła się również rola banków. Coraz częściej są one partnerem inwestora, a nie tylko dostawcą pieniędzy. Czy taki kierunek przyjmują banki Spółdzielczej Grupy Bankowej?

Zdecydowanie tak. Uważam, że bank przyszłości będzie w coraz większym stopniu integratorem usług związanych z konkretną inwestycją. Nie chodzi już wyłącznie o dostarczenie kapitału, ale o połączenie finansowania z doradztwem, technologią, wiedzą i wsparciem partnerów zewnętrznych.

Dlatego rozwijamy współpracę z wyspecjalizowanymi partnerami. W obszarze technologii i oceny przedsięwzięć inwestycyjnych współpracujemy z firmą Ozeos. Grantspot wspiera nas w poszukiwaniu możliwości wykorzystania grantów i dotacji. Rozwijamy również współpracę z Energą Obrót, gdzie uzupełniamy się w ramach kontraktów z inwestorami.

Chodzi o to, aby klient otrzymał możliwie kompletną odpowiedź na swoje potrzeby. Bank nie musi być ekspertem od każdej technologii, ale powinien wiedzieć, gdzie znaleźć właściwe kompetencje i jak połączyć je z finansowaniem.

Można więc powiedzieć, że model „kredyt plus doradztwo” zaczyna być zastępowany przez znacznie bardziej kompleksowy model?

Tak. Uważam, że połączenie dotacji, kredytu i doradztwa staje się nową architekturą finansowania bardziej złożonych inwestycji energetycznych i środowiskowych.

Klient potrzebuje dziś nie tylko dostępu do pieniędzy. Chce mieć zapewnioną kompleksową obsługę całego procesu – od

Uważam, że połączenie dotacji, kredytu i doradztwa staje się nową architekturą finansowania bardziej złożonych inwestycji energetycznych i środowiskowych.

pomysłu, przez przygotowanie inwestycji i pozyskanie finansowania, po realizację i rozliczenie projektu.

Jest to szczególnie istotne w przypadku projektów korzystających ze środków publicznych. Pojawia się bowiem wiele obowiązków formalnych, regulacyjnych i dokumentacyjnych. Inwe-





Bank przestanie być instytucją, która wyłącznie finansuje inwestycje. Stanie się strategicznym partnerem transformacji, integratorem technologii, doradztwa, danych i kapitału.

stor potrzebuje więc nie tylko kapitału, ale także pewności, że cały proces został właściwie przygotowany.

Można powiedzieć, że klienci szukają również „świętego spokoju”. Chcą wiedzieć, że inwestycja jest poprawnie przygotowana i że wszystkie związane z nią obowiązki zostaną właściwie zrealizowane.

To wymaga również od banku znacznie większych kompetencji przy ocenie inwestycji.

Oczywiście. Bank, finansując przedsięwzięcie, musi mieć pewność, że inwestycja będzie w stanie wygenerować środki pozwalające klientowi obsługiwać zadłużenie.

W przypadku projektów energetycznych potrzebna jest więc nie tylko standardowa analiza finansowa. Konieczne jest również rozumienie technologii i całego modelu przedsięwzięcia. Przykładowo, przy biogazowni trzeba ocenić nie tylko planowaną produkcję energii, ale również dostępność i ekonomicz-

ne uzasadnienie dostaw substratu czy możliwość osiągnięcia zakładanych parametrów.

Ta wiedza jest ważna zarówno z perspektywy banku, jak i bezpieczeństwa samego klienta. Dobrze przygotowany projekt powinien być bowiem zdolny do samofinansowania się w całej perspektywie jego funkcjonowania.

Zielone produkty ma dziś w ofercie praktycznie każdy bank. W czym więc SGB chce budować swoją przewagę?

Nie jesteśmy jedynym bankiem oferującym finansowanie OZE i dobrze, że na rynku istnieje konkurencja. My natomiast chcemy budować przewagę przede wszystkim poprzez dopasowanie oferty do potrzeb naszych klientów oraz kompleksowość modelu obsługi.

Mamy produkty inwestycyjne dedykowane szeroko rozumianemu obszarowi OZE. Jednocześnie jesteśmy dystrybutorem instrumentów pochodzących z funduszy europejskich. Przykładem są pożyczki z dotacją dostępne m.in. w województwach wielkopolskim i łódzkim. W przypadku niektórych z tych instrumentów oprocentowanie jest bardzo niskie i oscyluje w granicach 1%.

Sam produkt jednak nie wystarczy. Chcemy połączyć finansowanie z doradztwem, technologią, środkami publicznymi i opieką nad całym procesem inwestycyjnym. To właśnie kompleksowość może być naszą przewagą.

Magazynowanie energii będzie jednym z warunków dalszego rozwoju OZE. Czy SGB przygotowuje specjalny instrument finansowania magazynów?



Nie mamy obecnie osobnego produktu przeznaczonego wyłącznie na magazyny energii. Nie oznacza to jednak, że takich inwestycji nie finansujemy. Mogą one być realizowane w ramach dostępnych produktów inwestycyjnych. Kluczowe jest natomiast to, aby oceniać cały projekt. Inaczej należy patrzeć na samodzielny magazyn, a inaczej na magazyn będący elementem instalacji OZE czy większego systemu energetycznego.

To kolejny przykład potwierdzający, że nie możemy już analizować poszczególnych technologii w oderwaniu od całego przedsięwzięcia. Musimy patrzeć na jego efektywność, ekonomię i sposób wykorzystania energii.

Jaką rolę w tym modelu będą odgrywać firmy technologiczne?

Bardzo dużą. Uważam, że partnerstwa technologiczne i energetyczne będą w najbliższych latach jednym z istotnych źródeł przewagi konkurencyjnej banków.

Ekosystemów związanych z transformacją nie można budować rozłącznie. Potrzebujemy audytu, projektowania, wykonawstwa, monitorowania instalacji, zarządzania energią, a w niektórych przypadkach również jej kontraktowania.

Lokalność to dziś jedna z największych przewag banków spółdzielczych w zielonej transformacji.

To wiedza bardzo specjalistyczna. Nie każdego przedsiębiorcę stać na zatrudnienie we własnej organizacji eksperta, który będzie zajmował się wszystkimi tymi zagadnieniami. Dlatego właśnie bank może odegrać rolę integratora, łącząc klienta z odpowiednimi partnerami. Takimi, jak Energa Obrót, o której wspomniałam wcześniej.

Czy kolejnym etapem może być model, w którym bank finansuje inwestycję, a klient spłaca ją z uzyskanych oszczędności energetycznych?

To jeden z modeli, które pojawiają się w naszych rozmowach i które mogą być interesującym kierunkiem rozwoju. W przyszłości możemy mieć rozwiązania, w których bank finansuje projekt, partner technologiczny realizuje inwestycję, a klient spłaca ją z uzyskanych oszczędności.

Na razie jest to raczej perspektywa dalszego rozwoju rynku, ale kierunek jest interesujący. Widzimy bowiem, że model finansowania będzie coraz mocniej łączył się z rzeczywistym efektem inwestycji.

W tym kontekście interesująco brzmi również koncepcja lokalnych spółdzielni energetycznych.

Tak. To obszar, któremu bardzo uważnie się przyglądamy. Pojawiają się pomysły budowania lokalnych spółdzielni energetycznych, w których bank mógłby być partnerem wspierającym finansowanie, a w przyszłości również bilansowanie energii czy dostęp do specjalistycznej wiedzy.

To naturalnie wpisuje się w model bankowości spółdzielczej. Nasze banki są obecne w lokalnych społecznościach i znają ich potrzeby. Mogą więc uczestniczyć w tworzeniu lokalnych ekosystemów energetycznych, łącząc samorządy, przedsiębiorców, mieszkańców i inwestorów.

Widzimy już samorządy, które zaczynają myśleć o takich rozwiązaniach i integrują wokół nich lokalnych partnerów. Zainte-

resowanie mogą również wykazywać zewnętrzni inwestorzy, którzy dostrzegą biznesowy potencjał takich lokalnych przedsięwzięć.

Rolnictwo jest jednym z sektorów, które szczególnie mocno odczują konsekwencje transformacji. Jak zmieniają się potrzeby finansowe rolników?

Rolnictwo coraz wyraźniej styka się z wymaganiami środowiskowymi i klimatycznymi. Mówimy między innymi o emisji metanu, śladzie węglowym, efektywności energetycznej, a także o wymogach dotyczących modernizacji budynków i infrastruktury.

Jako bank silnie związany z finansowaniem sektora rolnego nie możemy tego pomijać. Dlatego rozwijamy produkty, które pozwalają finansować inwestycje poprawiające efektywność energetyczną gospodarstw i jednocześnie obniżające koszty produkcji.

Mówimy tutaj o modernizacji energetycznej budynków, pompach, magazynach i innych inwestycjach ekologicznych. To rozwiązania, które z jednej strony odpowiadają na wymagania związane ze zrównoważonym rozwojem, a z drugiej mają bardzo konkretny wymiar ekonomiczny, powinny obniżać koszty prowadzenia działalności.

Czy w przyszłości efekt środowiskowy inwestycji może wpływać na cenę kredytu?

Myślę, że właśnie w tym kierunku będziemy zmierzać. Możemy sobie wyobrazić sytuację, w której cena finansowania będzie w większym stopniu zależała od efektu środowiskowego konkretnej inwestycji.

Innymi słowy, im więcej „zieloności” przynosi dana inwestycja, tym korzystniejsze mogą być warunki finansowania. To jest jeden z kierunków rozwoju przyszłej bankowości.

A samorządy? Jaką rolę odgrywają w tej transformacji?

Samorządy są bardzo ważnym uczestnikiem tego procesu. Bankowość spółdzielcza ma z nimi szerokie relacje i widzimy rosnące zapotrzebowanie na inwestycje związane z OZE i szeroko rozumianą transformacją energetyczną.

Samorządy korzystają oczywiście z instrumentów dedykowanych właśnie im. Jednocześnie coraz więcej inwestycji okołosamorządowych trafia do banków spółdzielczych. Szczególnie interesujący jest rozwój lokalnych ekosystemów i spółdzielni

Koniec z myśleniem o OZE jak o pojedynczej instalacji. Przyszłość to cały system zarządzania energią.

energetycznych. Samorząd bardzo często jest pomysłodawcą takiego przedsięwzięcia i może stać się jego jednym z głównych organizatorów. Wokół niego mogą skupiać się przedsiębiorcy i inni lokalni uczestnicy rynku.

Wspomniała pani o gospodarce obiegu zamkniętego. Czy można powiedzieć, że transformacja energetyczna coraz mocniej łączy się z GOZ?

Tak. Widzimy samorządy, które zaczynają myśleć o lokalnej gospodarce w sposób zintegrowany. Łączą kwestie energii, wykorzystania lokalnych zasobów, efektywności i gospodarki obiegu zamkniętego.



To bardzo interesujący kierunek, ponieważ pozwala patrzeć na transformację nie przez pryzmat pojedynczej inwestycji, ale całego lokalnego systemu gospodarczego.

Wróćmy więc do bankowości spółdzielczej. Co jest jej największym atutem w kontekście zielonej transformacji?

Lokalność! Uważam, że właśnie banki spółdzielcze mogą odegrać kluczową rolę w transformacji energetycznej Polski, ponieważ mają coś więcej niż wiele dużych instytucji, bezpośrednią obecność i relacje z lokalną społecznością.

Za lokalnością idzie zaufanie, znajomość specyfiki regionu oraz bezpośredni kontakt z przedsiębiorcami, rolnikami, samorządami i mieszkańcami. Często znamy naszych lokalnych partnerów dosłownie z imienia i nazwiska.

Bardzo istotna jest również elastyczność. Bank spółdzielczy może być liderem zielonej zmiany, a nie tylko jej obserwatorem czy uczestnikiem. Może inicjować i przyspieszać inwestycje w OZE, wspierać budowę spółdzielni energetycznych i łączyć lokalnych partnerów.

Czyli bank spółdzielczy może być lokalnym liderem transformacji?

Tak. I jest jeszcze jeden element, który uważam za bardzo ważny. Mam na myśli edukację.

Banki spółdzielcze mają możliwość prowadzenia edukacji na naprawdę lokalnym poziomie. Mogą tłumaczyć mieszkańcom, przedsiębiorcom i samorządom, jakie możliwości daje transformacja i jak można z niej korzystać. To jest zupełnie inny charakter działania niż w przypadku dużych banków komercyjnych. Nasza lokalność powoduje, że możemy być znacznie bliżej procesu zmiany.

To także kwestia uczestnictwa mieszkańców w transformacji.

Dokładnie. Jeśli mieszkaniec lokalnej społeczności ma poczucie, że jest anonimowym uczestnikiem wielkiego procesu, trudno oczekiwać, że będzie się z nim identyfikował.

Natomiast jeżeli transformacja odbywa się lokalnie i mieszkaniec widzi, że może korzystać z tańszej energii, przedsiębiorca obniża koszty działalności, a samorząd zyskuje większą niezależność energetyczną, wówczas każdy zaczyna dostrzegać własną korzyść.

To bardzo ważne. Zielona transformacja musi być nie tylko

„zielona”. Musi być również ekonomicznie racjonalna i przynosić realne korzyści uczestnikom tego procesu.

Wokół transformacji energetycznej narosło jednak wiele mitów i kontrowersji. Co może je przełamać?

Przede wszystkim ekonomia. Oczywiście wokół zielonego przyspieszenia pojawia się wiele mitów i nie brakuje przeciwników transformacji.

Dlatego najważniejsze będzie pokazanie jej realnego, ekonomicznego wymiaru. Jeżeli przedsiębiorca zobaczy niższe koszty, rolnik większą efektywność gospodarstwa, samorząd większe bezpieczeństwo energetyczne, a mieszkaniec tańszą energię, wówczas transformacja przestaje być abstrakcyjnym hasłem.

W ostatecznym rozrachunku ekonomia będzie miała decydujące znaczenie. Każdy chce bowiem wiedzieć, że na zmianie coś zyskuje.

Jak zatem pani zdaniem może wyglądać rola banku za 5-10 lat?

Wszystko wskazuje na to, że będzie zdecydowanie inna niż dziś. Bank przestanie być instytucją, która wyłącznie finansuje inwestycje. Stanie się strategicznym partnerem transformacji, integratorem technologii, doradztwa, danych i kapitału.

Kapitał oczywiście pozostanie naszą domeną. Ale wokół niego będzie powstawał cały ekosystem usług wspierających klienta.

W przypadku SGB szczególne znaczenie będzie miała lokalność. Banki spółdzielcze są naturalnymi partnerami lokalnych społeczności. Mogą więc odegrać szczególną rolę w zielonej transformacji lokalnej Polski, tej, która odbywa się nie tylko poprzez wielkie inwestycje infrastrukturalne, ale także poprzez tysiące mniejszych projektów realizowanych przez przedsiębiorców, rolników, samorządy i mieszkańców.

Potrzebujemy do tego wiedzy, technologii, wykonawstwa, doradztwa i kapitału. Bank może te elementy połączyć.

I właśnie na tym polega przyszłość bankowości, nie tylko finansować zmianę, ale pomagać ją zaprojektować, przeprowadzić i wykorzystać jej ekonomiczne efekty.

Rozmawiał: Jacek Szczęsny

Wywiad ukazał się na łamach czasopisma „Ekologia i Rynek”. Redakcja dziękuje za możliwość przedruku.

FOT: ARCHIWUM SGB-BANK



O zielonej transformacji zdecyduje nie ideologia, lecz ekonomia – klient musi zobaczyć, że na zmianie realnie zyskuje.



OZE JAKO PRZEWAGA KONKURENCYJNA

DLACZEGO PRZEDSIĘBIORSTWA
CORAZ CZĘŚCIEJ INWESTUJĄ WE
WŁASNE ŹRÓDŁA ENERGII

Inwestycje w odnawialne źródła energii przestały być dla przedsiębiorców wyrazem odpowiedzialności środowiskowej. Coraz częściej są elementem dobrze przemyślanej, długoterminowej strategii biznesowej. Rosnące koszty energii, potrzeba większej przewidywalności wydatków oraz dążenie do zwiększenia niezależności energetycznej sprawiają, że własne źródła energii stają się inwestycją, która wpływa nie tylko na rachunki za prąd, ale również na konkurencyjność przedsiębiorstwa.



Jerzy Sygidus

To właśnie dlatego zainteresowanie rozwiązaniami opartymi na odnawialnych źródłach energii systematycznie rośnie. Coraz więcej firm nie pyta już, czy warto inwestować w OZE, ale jakie rozwiązania najlepiej odpowiadają specyfice ich działalności.

Dla jednych będzie to instalacja fotowoltaiczna z magazynem energii, dla innych biogazownia, instalacja na biomasę czy lokalne źródło energii.

Na te potrzeby odpowiada Pożyczka OZE dla Wielkopolski, finansowana ze środków Funduszu Powierniczego w ramach programu Fundusze Europejskie dla Wielkopolski 2021–2027 i dostępna w SGB-Banku. Instrument skierowany jest do mikro, małych i średnich przedsiębiorstw, dużych przedsiębiorstw, spółek prawa handlowego z większościovym udziałem jednostek samorządu terytorialnego, a także spółdzielni energetycznych, klastrów energii oraz obywatelskich społeczności energetycznych działających w zakresie energii odnawialnej.

Pożyczka umożliwia finansowanie budowy i rozbudowy instalacji produkujących energię elektryczną, ciepło lub chłód z odnawialnych źródeł energii – zarówno na potrzeby własne przedsiębiorstwa, jak i z przeznaczeniem na sprzedaż energii. Obejmuje również inwestycje realizowane przez klastry, wspólnoty i spółdzielnie energetyczne wraz z niezbędną infrastrukturą sieciową.

Istotnym rozszerzeniem programu jest możliwość finansowania zakupu lub budowy magazynu energii działającego na potrzeby istniejącej instalacji OZE.

To odpowiedź na zmieniające się potrzeby przedsiębiorstw, które posiadają już własne źródła energii i chcą zwiększyć efektywność ich wykorzystania bez konieczności realizowania kolejnej dużej inwestycji. Magazyn energii pozwala lepiej wykorzystać wyprodukowaną energię, zwiększyć poziom autokonsumpcji oraz ograniczyć wpływ wahań cen energii na funkcjonowanie przedsiębiorstwa.

Maksymalna wartość pożyczki wynosi 3 mln zł, a okres jej spłaty może sięgać 120 miesięcy. Przedsiębiorstwa mogą skorzystać z preferencyjnego oprocentowania wynoszącego 1%

w skali roku, a w określonych przypadkach – między innymi przy inwestycjach realizowanych przez sektor MŚP obejmujących instalacje OZE z magazynami energii, spółdzielnie energetyczne, klastry energii, obywatelskie społeczności energetyczne czy inwestycje biogazowe i biomasowe – oprocentowanie może zostać dodatkowo obniżone o 0,5 punktu procentowego. Pożyczka przewiduje również karencję w spłacie kapitału wynoszącą do 8 miesięcy, a w przypadku inwestycji obejmujących instalacje o mocy przekraczającej 50 kW_e – do 12 miesięcy, co pozwala lepiej dopasować harmonogram spłat do cyklu realizacji przedsięwzięcia.

Pożyczka umożliwia finansowanie budowy i rozbudowy instalacji produkujących energię elektryczną, ciepło lub chłód z odnawialnych źródeł energii – zarówno na potrzeby własne przedsiębiorstwa, jak i z przeznaczeniem na sprzedaż energii.

Rozwój odnawialnych źródeł energii przestaje być dziś wyłącznie odpowiedzią na wyzwania klimatyczne. Dla przedsiębiorstw staje się sposobem na zwiększenie stabilności prowadzonej działalności, ograniczenie kosztów operacyjnych i budowanie przewagi konkurencyjnej. Dlatego instrumenty finansowe wspierające inwestycje w OZE coraz częściej stają się nie tylko źródłem kapitału, ale również elementem długofalowej strategii rozwoju firm funkcjonujących w zmieniającym się otoczeniu gospodarczym. ●



PRZYSZŁOŚĆ OZE TO NIE TYLKO FINANSOWANIE

ENERGIA

PARTNERSTWA

Jeszcze kilka lat temu inwestycje w odnawialne źródła energii kojarzyły się przede wszystkim z zakupem paneli fotowoltaicznych. Dziś transformacja energetyczna ma zupełnie inny obraz. Obejmuje magazyny energii, pompy ciepła, stacje ładowania samochodów elektrycznych, systemy zarządzania energią czy rozwiązania poprawiające efektywność energetyczną budynków. Zmienił się jednak nie tylko zakres technologii – zmieniły się również oczekiwania klientów.



Joanna Nowak-Pawłowski
SGB-Bank

Klienci coraz rzadziej pytają wyłącznie o kredyt lub leasing. Znacznie częściej szukają partnera, który pomoże przeprowadzić całą inwestycję – od analizy potrzeb i doboru technologii, przez projekt oraz montaż, aż po znalezienie odpowiedniego źródła finansowania i dostępnych programów wsparcia. To naturalna konsekwencja zmian zachodzących na rynku energii. Inwestycje w OZE przestały być wyłącznie odpowiedzią na wyzwania klimatyczne. Coraz częściej są elementem strategii ograniczania kosztów działalności, zwiększania bezpieczeństwa energetycznego i budowania przewagi konkurencyjnej. Potwierdzają to również światowe trendy inwestycyjne. Według Międzynarodowej Agencji Energetycznej globalne inwestycje w sektorze energii mają w 2026 roku osiągnąć re-

Zmieniają się oczekiwania wobec instytucji finansowych. Klient nie chce już samodzielnie poszukiwać wykonawcy i analizować parametrów technicznych urządzeń.

kordowy poziom około 3,4 biliona dolarów, z czego około 2,2 biliona dolarów zostanie przeznaczone na czyste technologie energetyczne, w tym odnawialne źródła energii, energetykę jądrową, magazyny energii, sieci elektroenergetyczne, efektywność energetyczną oraz elektryfikację. To dwukrotnie

więcej niż nakłady na sektor paliw kopalnych. Jeszcze dekadę temu proporcje były odwrotne. Dziś motorem zmian są już nie tylko cele klimatyczne, lecz również bezpieczeństwo energetyczne i rachunek ekonomiczny.

Klient oczekuje rozwiązań, nie produktu

Zmieniają się również oczekiwania wobec instytucji finansowych. Jeszcze niedawno bank był przede wszystkim źródłem kapitału. Dziś coraz częściej staje się partnerem pomagającym



Współpraca Grupy SGB z Energa-Obrót SA łączy doświadczenie banków spółdzielczych w finansowaniu inwestycji z wiedzą ekspercką partnera w zakresie nowoczesnych rozwiązań energetycznych.

zrealizować inwestycję od początku do końca. Klient nie chce samodzielnie poszukiwać wykonawcy, analizować parametrów technicznych urządzeń, sprawdzać możliwości uzyskania dotacji czy porównywać sposobów finansowania. Oczekuje prostego procesu i współpracy z partnerami, którzy wzajemnie uzupełniają swoje kompetencje.

Współpraca banków z partnerami technologicznymi nie jest działaniem wizerunkowym. To odpowiedź na zmianę sposobu podejmowania decyzji inwestycyjnych przez klientów. Oprócz ceny kredytu, nowym kryterium wyboru banku staje się jakość całego procesu i dostęp do specjalistów z różnych dziedzin.

To właśnie z tej potrzeby narodziła się współpraca Grupy SGB z Energa-Obrót S.A.

Łączy ona doświadczenie banków spółdzielczych w finansowaniu inwestycji z wiedzą ekspercką partnera w zakresie nowoczesnych rozwiązań energetycznych. Dzięki temu klient otrzymuje kompleksowe wsparcie obejmujące audyt energetyczny, analizę techniczno-ekonomiczną, przygotowanie projektu, dobór optymalnych rozwiązań, dostawę i montaż urządzeń, pomoc przy przyłączeniu do sieci oraz pozyskanie finansowania.

Współpraca ta obejmuje m.in. instalacje fotowoltaiczne, pompy ciepła, magazyny energii, stacje ładowania pojazdów elektrycz-



nych czy rozwiązania poprawiające efektywność energetyczną budynków. Klient poprzez bezpośredni kontakt z bankiem lub [formularz kontaktowy](#) może otrzymać więcej informacji.

Szczególna oferta dla rolników

Jednym z pierwszych projektów w ramach współpracy jest przygotowanie rozwiązania dla gospodarstw rolnych.

Łączy ono finansowanie inwestycji oferowane przez banki spółdzielcze z kompleksową realizacją instalacji przez Energa-

Przyszłość bankowości coraz częściej będzie opierała się nie tylko na finansowaniu, ale także na budowaniu partnerstw.

Obrót S.A. oraz możliwością wykorzystania programów wsparcia Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa (dotacja I.10.2 | OZE i efektywność energetyczna w gospodarstwach rolnych). Dzięki temu rolnik nie musi samodzielnie koordynować wielu etapów inwestycji ani kontaktować się z wieloma instytucjami.

To szczególnie istotne w sektorze rolnym, gdzie koszty energii coraz mocniej wpływają na opłacalność produkcji, a inwestycje w OZE pozwalają nie tylko ograniczyć wydatki, ale również zwiększyć odporność gospodarstw na zmienność cen energii.

Partnerstwo, które tworzy wartość

Banki działające lokalnie od zawsze opierały swoją działalność na relacjach i znajomości potrzeb klientów. Partnerstwa z wyspecjalizowanymi firmami pozwalają rozszerzyć tę rolę, w efekcie czego największą korzyść odnosi właśnie klient.

Przejęcie odpowiedzialności za poszczególne etapy inwestycji przez partnerów pozwala stworzyć spójny proces, który dzięki ich specjalistycznej wiedzy zdejmuje z klienta ciężar koordynacji inwestycji. W świecie coraz bardziej złożonych inwestycji to właśnie prostota procesu staje się jedną z najważniejszych wartości.

Dlatego przyszłość bankowości coraz częściej będzie opierała się nie tylko na finansowaniu, ale także na budowaniu partnerstw. Takich, które łączą kompetencje wielu podmiotów i w komfortowy sposób otwierają klientowi dostęp do wielu usług.

W tym sensie współpraca Grupy SGB z Energa-Obrót S.A. jest czymś więcej niż nową ofertą. Jest przykładem kierunku, w którym zmienia się współczesna bankowość – od dostawcy produktów finansowych do partnera wspierającego klientów w realizacji ich najważniejszych inwestycji. ●





| Platforma ESG BIK

FUNDAMENT ODPOWIEDZIALNEGO BIZNESU

Zrównoważony rozwój i zarządzanie czynnikami ESG należą do kluczowych elementów budowania długoterminowej wartości przedsiębiorstw. Rosnące wymagania regulacyjne, oczekiwania klientów i inwestorów sprawiają, że organizacje muszą nie tylko monitorować swój wpływ na środowisko, społeczeństwo i ład korporacyjny, ale także skutecznie raportować związane z tym dane.

**Anna Jaruszewska**

SGB-Bank

Jednym z największych wyzwań w tym procesie pozostaje gromadzenie i przekazywanie informacji ESG w sposób spójny, wiarygodny i porównywalny. Odpowiedzią na te potrzeby stała się Platforma ESG BIK, która usprawnia wymianę danych pomiędzy przedsiębiorstwami, a sektorem bankowym, wspierając jednocześnie realizację celów zrównoważonego rozwoju i zarządzanie ryzykami ESG.

Odpowiedź na rosnące wymagania regulacyjne

Wytyczne EBA zobowiązały banki do uwzględniania czynników ESG w procesach zarządzania ryzykiem, badania narażenia klientów na ryzyka ESG, a także do opracowywania planów transformacji opartych na danych klientów.

W odpowiedzi na te wymagania dotychczasowa Ankieta oceny ryzyka ESG Klienta, funkcjonująca w formie arkusza Excel, została przeniesiona do rozwiązania systemowego i stała się integralnym elementem Platformy ESG BIK. Dzięki temu proces pozyskiwania informacji został zautomatyzowany, uporządkowany i dostosowany do rosnących potrzeb sektora bankowego.

W 2025 roku prowadzone były prace nad nową wersją Ankiety oceny istotności ryzyka ESG Klienta. Dzięki podpisanemu aneksowi do umowy zrzeczeniowej banki i ich klienci mają dostęp do

aktualnego narzędzia wspierającego ocenę ryzyka ESG.

SGB-Bank SA realizuje już postanowienia wynikające z zawartego aneksu, wykorzystując Platformę ESG BIK w procesie oceny ryzyka ESG klientów oraz wspierając banki zrzeszone w przystępowaniu do porozumienia i wdrażaniu nowego rozwiązania.

Doceniając zaangażowanie we wdrożenie nowego rozwiązania, wyróżniliśmy i wręczyliśmy podziękowanie Bartoszowi Mencilowi, dyrektorowi Oddziału Regionalnego SGB-Banku w Ostrowie Wielkopolskim, który jako pierwszy przepracował Ankiety na Platformie ESG BIK. Był to symboliczny gest uznania dla aktywnego wsparcia procesu wdrożeniowego oraz promocji nowych narzędzi wspierających ocenę ryzyka ESG.

– *System prowadzi klienta przez cały proces i ułatwia wypełnianie ankiety. Przyjemny interfejs pomaga i oszczędza czas. Warto korzystać z tego narzędzia, gdyż ankiety zbierane są w jednym miejscu* – przyznaje Bartosz Mencil, zapytany o wrażenia z eksploracji Platformy ESG BIK.

Narzędzie wspierające przyszłość sektora

Jak podkreślają opiekunowie rozwiązania, celem jest uczynienie Platformy ESG BIK standardowym narzędziem wykorzystywanym przez banki spółdzielcze.

– *Chcielibyśmy, aby Platforma ESG BIK stała się roz-*

System prowadzi klienta przez cały proces i ułatwia wypełnianie ankiety. Przyjemny interfejs pomaga i oszczędza czas.





Gratulacje przyjmuje Bartosz Mencil (w środku), dyrektor Oddziału Regionalnego SGB-Banku w Ostrowie Wielkopolskim od Piotra Ratajczaka, starszego managera ds. klientów strategicznych z BIK i Anny Jaruszewskiej, głównej specjalistki ds. ESG w SGB-Banku.

wiązaniem zrzeczeniowym. Dzięki niej banki spółdzielcze będą mogły gromadzić informacje dot. ESG od Klientów w sposób ustrukturyzowany na potrzeby np. raportowania wewnętrznego – mówi Anna Jaruszewska, główna specjalistka ds. ESG.

– W obliczu rosnących wymagań regulacyjnych oraz oczekiwań inwestorów, klientów i nadzorcy, platforma ESG staje się kluczowym elementem nowoczesnego zarządzania – mówi z kolei Marcelina Dubiel, specjalistka ds. metodyk i ESG.

Jej opinię uzupełnia Adam Posmyk, dyrektor Ryzyka kredytowego:

W obliczu rosnących wymagań regulacyjnych oraz oczekiwań inwestorów, klientów i nadzorcy, platforma ESG staje się kluczowym elementem nowoczesnego zarządzania.

– Nie sposób wymienić wszystkich zalet platformy: od tworzenia bazy danych o klientach poprzez możliwość wypełnienia ankiety przez Klienta bezpośrednio na Platformie a kończąc na sprawnym raportowaniu – dodaje.

Platforma ESG BIK to nie tylko odpowiedź na obecne wyzwania związane z rapor-

towaniem i oceną ryzyk ESG. To także inwestycja w przyszłość, która wspiera budowę bardziej transparentnego, odpowiedzialnego i zrównoważonego ekosystemu finansowego. ●

KORZYŚCI DLA BANKÓW SPÓŁDZIELCZYCH I ICH KLIENTÓW

Wdrożenie Platformy ESG BIK przynosi szereg praktycznych korzyści zarówno bankom, jak i klientom:

- wszystkie dane ESG gromadzone są w jednym centralnym miejscu, co zwiększa ich spójność i usprawnia zarządzanie informacją w ramach różnych procesów zarządzania ryzykiem w banku;
- klienci mogą samodzielnie wypełniać ankiety poza placówką banku, przy jednoczesnym podglądzie procesu przez pracownika banku;
- platforma zapewnia sprawne raportowanie zarówno na poziomie pojedynczego klienta, jak i całego portfela;
- możliwe jest wykorzystanie danych z wcześniej zatwierdzonych ankiet, co ogranicza nakład pracy i oszczędza czas;
- rozwiązanie jest dostępne dla banków spółdzielczych niezależnie od wykorzystywanego systemu transakcyjno-księgowego.



ROLNICTWO POTRZEBUJE SPRAWDZONEGO PARTNERA



Roman Szewczyk

SGB-Bank

Ryk silników, ogromne ciągniki i kombajny, precyzyjne maszyny pracujące niemal z chirurgiczną precyzją a wokół nich tłumy zwiedzających. Agro Show w Bednarach po raz kolejny pokazało, jak bardzo zmienia się współczesne rolnictwo. Tegoroczna edycja jednej z najbardziej znaczących plenerowych wystaw rolniczych w Europie była wielkim spotkaniem producentów, rolników, przedsiębiorców i firm, które na co dzień tworzą zaplecze polskiej wsi. Oczywiście, jak co roku nie mogło zabraknąć SGB. Na specjalnie zaprojektowanym stoisku byli obecni eksperci reprezentujący, SGB-Bank oraz SGB Leasing i SGB Faktoring oraz Banki Spółdzielcze SGB m.in. Kujawski Bank Spółdzielczy w Aleksandrowie Kujawskim, Bank Spółdzielczy Ziemi Kaliskiej, KDBS Bank, Rejonowy Bank Spółdzielczy w Lututowie, Bank Spółdzielczy w Pleszewie, Pobiedzisko-Gośliński Bank Spółdzielczy w Pobiedziskach, Nadobrzański Bank Spółdzielczy w Rakoniewicach, Bank Spółdzielczy w Starogardzie Gdańskim, Ludowy Bank Spółdzielczy w Strzałkowie, Spółdzielczy Bank Ludowy w Śremie, Ludowy Bank Spółdzielczy w Zduńskiej Woli, Spółdzielczy Bank Ludowy w Złotowie, Bank Spółdzielczy we Wschowie

Nie zabrakło naszego partnera biznesowego Energii Obrót. Nasze stoisko o 200 m powierzchni cieszyło się dużym zainteresowaniem klientów i targowych gości.

Jesteśmy zawsze blisko tego, co ważne - mówi Elżbieta Lipińska, prezes Zarządu Kujawskiego Banku Spółdzielczego w Aleksandrowie Kujawskim. – 60 procent naszych klientów to rolnicy i przetwórcy rolno-spożywczy, dlatego nie mogło nas tutaj zabraknąć. Wszystko to, co związane jest z rolnictwem interesuje naszych klientów, dlatego też zaprosiliśmy naszych klientów i udziałowców. I wspólnie przyjechaliśmy na te targi.

Agro Show w Bednarach obejrzało ponad 82 tys. zwiedzających – podało Radio Poznań. Można tam było zobaczyć najnowsze maszyny i technologie, ale przede wszystkim ich możliwości. Pokazy pracy sprzętu pozwalały zobaczyć w praktyce, jak automatyzacja, cyfryzacja i precyzyjne rolnictwo zmieniają sposób prowadzenia gospodarstw. Obok producentów maszyn swoją ofertę prezentowali dostawcy nasion, nawozów, środków ochrony roślin, technologii oraz usług finansowych.

Skala wydarzenia robiła wrażenie. Setki wystawców i tysiące odwiedzających sprawiły, że przez trzy dni Bednary stały się miejscem, w którym można było nie tylko zobaczyć przyszłość rolnictwa, ale też o niej porozmawiać.

SGB blisko rolników

W tym właśnie kontekście swoją obecność zaznaczyła Spółdzielcza Grupa Bankowa. Jak wspomniałem wcześniej, stoisko SGB było miejscem spotkań z przedsiębiorcami z sektora AGRO. Rozmowy nie dotyczyły wyłącznie produktów finansowych. Mówiono o wsparciu jakie SGB może zaoferować przedsiębiorcom rolnym. Były tematy o rozwoju biznesu, inwestycjach i wyzwaniach, z jakimi mierzą się współczesne gospodarstwa. Zakup nowego ciągnika, rozbudowa gospodarstwa, inwestycja w nowoczesną linię technologiczną czy rozwój działalności przetwórczej wymagają dziś kapitału, ale także dobrego rozpoznania potrzeb klienta.



Kuluarowe rozmowy. Wśród gości było wielu klientów Banków Spółdzielczych SGB.

To właśnie tutaj szczególnie wyraźnie widać znaczenie bankowości spółdzielczej. Relacja z rolnikiem nie zaczyna się i nie kończy na decyzji kredytowej. Bank, który działa lokalnie, zna swoich klientów, ich gospodarstwa i specyfikę rynku, może być partnerem także wtedy, gdy sytuacja staje się trudniejsza.

SGB od lat finansuje działalność rolniczą i inwestycje na polskiej wsi. Ważną częścią tego wsparcia są również ubezpieczenia, które pomagają chronić gospodarstwa i uprawy przed skutkami niekorzystnych zjawisk atmosferycznych. SGB jest liderem w finansowaniu sektora rolnego.

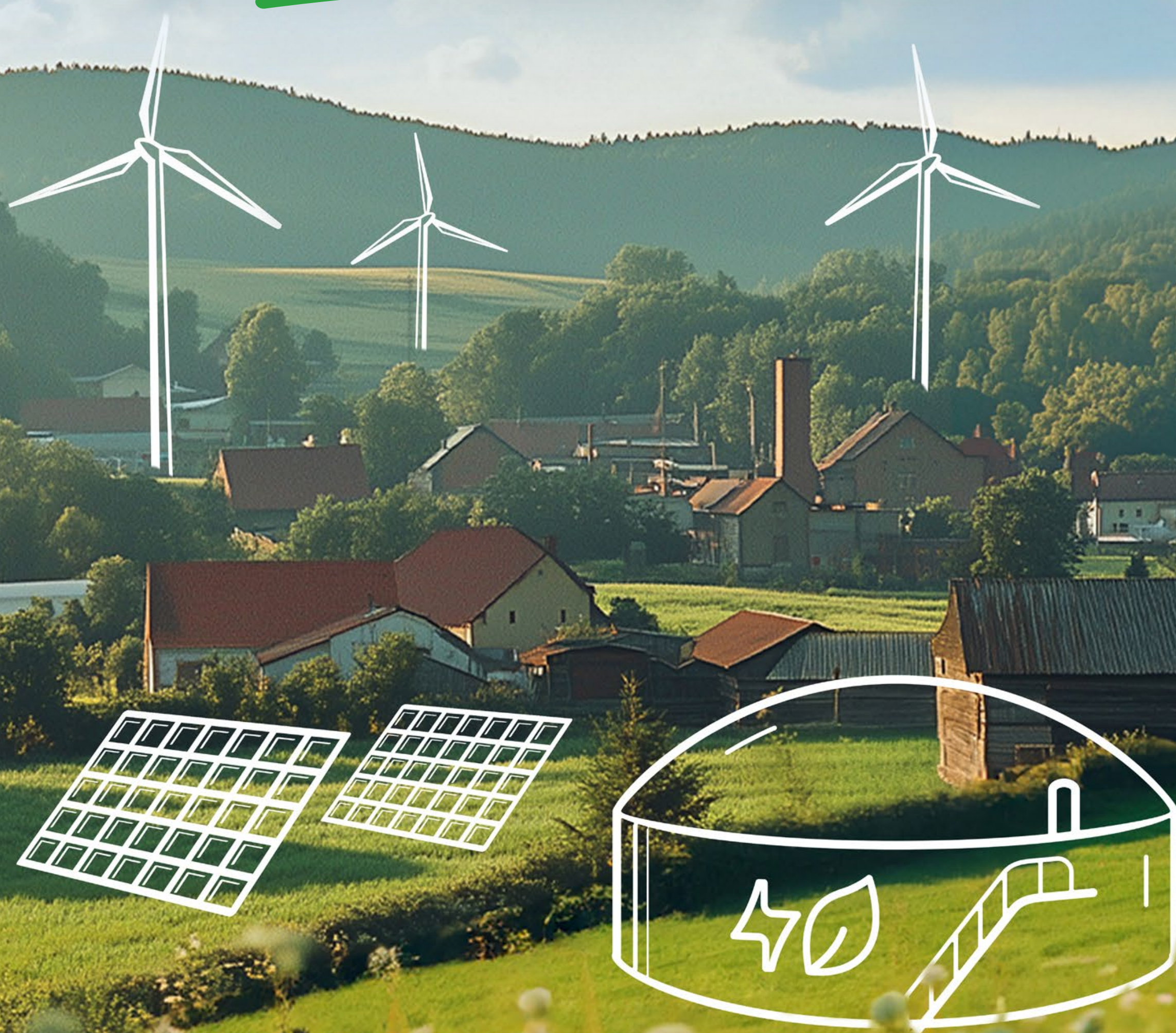
Agro Show było więc czymś więcej niż wystawą maszyn. Było spotkaniem świata technologii, biznesu i finansów z ludźmi, którzy każdego dnia produkują żywność i inwestują w rozwój swoich gospodarstw.

Nowoczesne rolnictwo potrzebuje nowoczesnych maszyn. Potrzebuje też kapitału, wiedzy i partnerów, którzy rozumieją jego specyfikę. W Bednarach było dobrze widać, że te elementy coraz mocniej się ze sobą łączą. A bankowość spółdzielcza chce być częścią tego procesu – blisko rolnika, blisko jego gospodarstwa i blisko jego planów na przyszłość. ●



POŻYCZKA OZE

dla przedsiębiorstw



- Biogazownie
- Fotowoltaika
- Elektrownie wiatrowe i wodne

Bezpłatna infolinia 24/7:

800 888 888



Jak SGB buduje cyfrową odporność



Daniel Krzywiec
SGB-Bank

W krajobrazie współczesnej bankowości zaszła fundamentalna zmiana. Kwestie takie jak cyberbezpieczeństwo i innowacje technologiczne awansowały na szczyt agendy strategicznej. Liderzy największych instytucji finansowych na świecie wiedzą dziś, że stabilność technologiczna jest równie ważna co stabilność finansowa. Filozofia "finansowej fortecy" została rozszerzona na cyfrowy świat. W tym wyścigu, napędzanym przez gigantyczne budżety i potęgę sztucznej inteligencji, pojawia się kluczowe pytanie – jak w tej rzeczywistości mogą konkurować mniejsze, oparte na współpracy organizacje? Odpowiedź, którą prezentuje sektor bankowości spółdzielczej SGB, jest fascynującym studium siły synergii i inteligentnej strategii.

Siła we wspólnocie jako odpowiedź na strategię gigantów

Globalni giganci finansowi podchodzą do cyberbezpieczeństwa z niemal nieograniczonymi zasobami. Dysponując rocznymi budżetami technologicznymi liczącymi w miliardach dolarów, zatrudniają tysiące ekspertów i wdrażają sztuczną inteligencję w setkach procesów. Ich podejście opiera się na prostym założeniu – przytłoczyć przeciwnika skalą inwestycji. Jest to strategia skuteczna, lecz dla większości rynku niemożliwa do skopiowania.

Zrzeszenie SGB zaproponowało inne rozwiązanie, oparte na swoim największym atucie – modelu zrzeszeniowym. Zamiast indywidualnie mierzyć się z wyzwaniem, banki spółdzielcze centralizują kluczowe kompetencje i dzielą się zasobami. W ten sposób realizują te same cele strategiczne co najwięksi gracze, ale w sposób znacznie bardziej efektywny kosztowo i operacyjnie. To model, w którym siła całej grupy staje się siłą każdej pojedynczej instytucji.

SOC SGB w praktyce

Sercem tej strategii jest centralne Centrum Operacji Bezpieczeństwa (SOC), które pełni rolę tarczy dla całego zrzeszenia. Jego skuteczność nie wynika z same-



go faktu istnienia, ale z wdrożenia dojrzałych, światowych standardów operacyjnych, zaadaptowanych do realiów bankowości spółdzielczej.

Strategia cyberbezpieczeństwa jest tworzona centralnie a następnie kaskadowana na całą grupę. Wspierają ją wiodące na rynku platformy do analizy i dostarczania informacji o globalnych zagrożeniach (Threat Intelligence) oraz zaawansowane narzędzia do automatycznej walidacji bezpieczeństwa i symulacji ataków (BAS). Kluczowym elementem jest jednak pozyskiwanie danych telemetrycznych z najważniejszych punktów infrastruktury setek zrzeszonych banków spółdzielczych. Daje to unikalną, panoramiczną widoczność, pozwalającą dostrzec trendy i wektory ataków, które byłyby niewidoczne z perspektywy pojedynczej instytucji. Tylko z tej szerokiej perspektywy jesteśmy w stanie nie tylko reagować na incydenty, ale przede wszystkim proaktywnie wzmacniać mechanizmy obronne banków spółdzielczych.

Zebrane dane trafiają do serca systemu – korporacyjnej platformy SIEM (Security Information and Event Management), która wykorzystuje mechanizmy sztucznej inteligencji i uczenia maszynowego do błyskawicznej analizy miliardów zdarzeń. To jednak dopiero

Liderzy największych instytucji finansowych na świecie wiedzą dziś, że stabilność technologiczna jest równie ważna co stabilność finansowa.





początek procesu. Zespół wysoko wykwalifikowanych ekspertów – analityków i inżynierów bezpieczeństwa – koreluje pozornie nieistotne zdarzenia z różnych lokalizacji, które razem mogą świadczyć o skoordynowanym, zaawansowanym ataku (APT). To na tym etapie odbywa się proaktywne polowanie na zagrożenia (threat hunting).

Praca analityków SOC jest wspierana przez ścisłą współpracę z innymi wyspecjalizowanymi zespołami, takimi jak te odpowiedzialne za bezpieczeństwo bankowości internetowej i mobilnej. Wykorzystują one dedykowane systemy anty-fraudowe, które w czasie rzeczywistym badają anomalie w oparciu o biometrię behawioralną i wykorzystują wyspecjalizowane moduły AI do polowania na nowe warianty złośliwego oprogramowania.

„SOC SGB to nierozdzielny duet technologii i człowieka, który stanowi pierwszą linię obrony przed cyberzagrożeniami. Nasze zaawansowane systemy automatycznie analizują miliardy zdarzeń, lecz to unikalna ekspertyza i intuicja analityka pozwalają nadać im kontekst i podjąć ostateczną decyzję. Ta synergia człowieka z technologią jest fundamentem skutecznego bezpieczeństwa, pozwalając chronić zasoby banków spółdzielczych z precyzją, której nie dałaby sama technologia.” – mówi Daniel Krzywiec dyrektor cyberbezpieczeństwa

Wykrycie realnego zagrożenia powoduje natychmiastowe wygenerowanie alertu. Zespół SOC inicjuje precyzyjnie zdefiniowaną procedurę, która może obejmować

Sercem tej strategii jest centralne Centrum Operacji Bezpieczeństwa (SOC), które pełni rolę tarczy dla całego zrzeszenia.

zarówno w pełni zautomatyzowane działania realizowane przez platformę SOAR (Security Orchestration, Automation, and Response) – jak blokada złośliwego oprogramowania – jak i skoordynowaną reakcję wymagającą współpracy z personelem danego banku spółdzielczego.

Ten zamknięty obieg tworzy potężną pętlę wiedzy. Każdy incydent staje się lekcją, a wnioski z niej płynące natychmiast wzmacniają systemy obronne wszystkich uczestników zrzeszenia. W ten sposób SGB buduje własną, unikalną bazę wiedzy o zagrożeniach, idealnie dopasowaną do specyfiki lokalnego rynku finansowego.

Strategia SGB idealnie wpisuje się w ramy europejskiego rozporządzenia DORA (Digital Operational Resilience Act). Model centralnego SOC i scentralizowanych kompetencji nie tylko ułatwia spełnienie tych rygorystycznych wymogów, ale czyni ten proces bardziej efektywnym dla każdego banku w Zrzeszeniu. Zapewnia spójne standardy, jednolity system raportowania i dostęp do specjalistycznej wiedzy.

Inteligentna strategia, czyli droga do doskonałości

W erze cyfrowych zagrożeń inteligentna strategia i współpraca mogą być równie skuteczne co nieograniczone budżety. Krajobraz zagrożeń zmienia się nieustannie, a to, co wystarczało dziś, jutro może okazać się niewystarczające. Budując swoją odporność na siłę wspólnoty oraz profesjonalnych, światowych rozwiązaniach technologicznych i standardach operacyjnych, sektor bankowości spółdzielczej udowadnia, że jest w stanie zapewnić sobie i swoim klientom bezpieczeństwo na najwyższym poziomie.

To dowód na to, że w nowej rzeczywistości technologicznej siła nie zawsze tkwi w wielkości, ale w zdolności do tworzenia synergii i nieustannego dążenia do doskonałości. ●



ARCHITEKCI CODZIENNOŚCI

W ŚWIECIE PERMANENTNEJ ZMIANY WSZYSCY GRAMY W JEDNEJ DRUŻYNIE?

Sektor bankowy charakteryzuje dziś wyjątkowa dynamika. Nowe technologie, nieustanne modyfikacje regulacyjne i ewoluujące oczekiwania klientów to nasza codzienność. Zmiana przestała być jednorazowym projektem z określoną datą rozpoczęcia i zakończenia – stała się środowiskiem, w którym funkcjonujemy na co dzień.



Aleksandra Karpińska
SGB-Bank

W obliczu tak szybkiego tempa transformacji nasza codzienna współpraca staje się kluczowa. Właśnie dlatego w naszym Zrzeszeniu konsekwentnie budujemy przestrzeń do wymiany wiedzy: od konferencji i forów po dedykowane programy rozwojowe. Ich celem jest dostarczanie realnych narzędzi do bezpiecznego i skutecznego nawigowania w zmiennym otoczeniu.

Zmiana dotyczy przecież każdego szczebla organizacji. Kluczem do sukcesu całej grupy jest sprawne wejście w swoją rolę w tym procesie.

Lider i Pracownik w procesie zmiany

Świadomość własnej roli w transformacji to najlepszy sposób na zniwelowanie niepewności i uniknięcie przeciążenia. A jak ta odpowiedzialność rozkłada się w praktyce?

Podwójna rola lidera

Choć powyższy podział ról wydaje się klarowny, w codziennym pędzie łatwo przeoczyć pewien fundamentalny fakt: lider jest przecież także pracownikiem.

Menedżerowie i członkowie zarządów również przeżywają presję, stres oraz naturalne obawy związane z niepewnością otoczenia. Wymaga się od nich, by byli opoką dla swoich zespołów, jednak nie da się nalewać z pustego naczynia. Lider, który nie zadba o własny rozwój, odporność psychiczną i higienę pracy, szybko straci energię niezbędną do prowadzenia innych. Właśnie dlatego tak istotny element naszej oferty rozwojowej kierujemy bezpośrednio do kadry zarządzającej. Chcemy stwarzać menedżerom bezpieczną przestrzeń, w której mogą na chwilę zdjąć odpowiedzialność za cały zespół, zweryfikować swoje wyzwania z osobami na analogicznych stanowiskach i po prostu zregenerować swoje zasoby.

Rola Lidera: Przeprowadzić zespół przez mgłę

Dla menedżerów zmiana to sprawdzian z dojrzałości przywódczej. Rola lidera dawno przestała ograniczać się do przekazywania poleceń. Dziś lider w procesie zmiany to przede wszystkim:

- **Tłumacz rzeczywistości:** Wyjaśnia nie tylko co się zmienia, ale przede wszystkim dlaczego dana modyfikacja jest konieczna i jaki jest jej cel.
- **Gwarant bezpieczeństwa psychologicznego:** Tworzy środowisko, w którym pracownicy mogą otwarcie mówić o wątpliwościach, testować nowe rozwiązania i uczyć się na błędach. Bez przyzwolenia na błąd trudno o innowacyjność.
- **Emocjonalny Kompas:** Dbą o to, by transformacja nie odbywała się kosztem dobrostanu zespołu, odpowiednio dawkując tempo wdrażania nowych procesów.

Rola Pracownika: Od obserwatora do agenta zmiany

Nowa regulacja, zmiana procedury czy wdrożenie nowego systemu informatycznego mogą budzić naturalny opór. To zrozumiałe. Kluczem do odzyskania wpływu na swoją codzienną pracę jest jednak przejście z roli biernego odbiorcy do aktywnego uczestnika:

- **Zrozumienie własnego wpływu:** Każda zmiana na konkretnym stanowisku ma bezpośrednie przełożenie na wynik całego banku oraz jakość obsługi klienta.
- **Rozwijanie elastyczności:** Otwartość na naukę nowych narzędzi i procedur staje się dziś jedną z najważniejszych kompetencji zawodowych.
- **Konstruktywny feedback:** To właśnie praktycy najszybciej dostrzegają, jak nowe rozwiązania sprawdzają się w działaniu. Bycie agentem zmiany to odwaga do wskazywania obszarów, które wymagają poprawy czy też dopracowania.



Nie wyważajmy otwartych drzwi – czerpmy z wiedzy Zrzeszenia

Proces adaptacji do zmian staje się znacznie prostszy, gdy korzysta się ze sprawdzonych wzorców. Konferencje merytoryczne, fora eksperckie czy warsztaty w ramach akademii są organizowane w Zrzeszeniu z myślą o prostej zasadzie: w grupie liczącej ponad 10 000 pracowników istnieje duże prawdopodobieństwo, że ktoś rozwiązał już problem, z którym dany bank mierzy się dzisiaj.

Wydarzenia zrzeszeniowe to platforma do bezpośredniej dyskusji. To tam kadra zarządzająca wymienia się doświadczeniami z zakresu zarządzania zespołami w trudnych momentach, a eksperci merytoryczni wspólnie wypracowują standardy ułatwiające codzienną pracę. Spotkania te zdejmują z poszczególnych jednostek ciężar projektowania wszystkiego od zera. Wspólna nauka i czerpanie z doświadczeń innych banków w Zrzeszeniu to nie dodatek do codziennych obowiązków, ale strategiczne narzędzie budowania przewagi konkurencyjnej.

Nowe projekty rozwojowe

Praktyka pokazuje, że sama intuicja w zarządzaniu zmianą nie wystarczy – potrzebna jest ustrukturyzowana wiedza i twarda metodologia. Odpowiedzią na to wyzwanie jest nowa inicjatywa edukacyjna w naszym Zrzeszeniu. Wraz z nadchodzącym rokiem akademickim rusza I edycja studiów podyplomowych: „Zarządzanie zmianą w organizacji – od strategii do wdrożenia”, przygotowanych we współpracy z Uniwersytetem Ekonomicznym w Poznaniu.

Program został zaprojektowany z myślą o wyzwaniach banków spółdzielczych. Jego celem jest wyposażenie uczestników w praktyczne narzędzia: od mapowania procesów i psychologii zmiany, po skuteczną komunikację transformacji. Zajęcia prowadzone przez praktyków biznesu będą również przestrzenią do budowania relacji i wymiany wiedzy między uczestnikami z różnych banków zrzeszonych.

Z początkiem listopada startuje również druga edycja programu rozwojowego Mentoring w SGB. Pierwsza edycja pokazała, że to doskonała i bezpieczna przestrzeń do rozwoju osobistego oraz zawodowego, która pomaga budować partnerskie relacje, uczy zaufania i daje przestrzeń na biznes i działania strategiczne. To projekt skierowany do menadżerów w całej SGB. Jest nastawiony przede wszystkim na rozwój kompetencji liderских.

Nowocześni liderzy nie muszą brać wszystkiego na własne barki. Ich siłą jest inspirowanie ludzi i wspólne sięganie po wię-

cej. To właśnie zmiana perspektywy i odwaga są kluczem do sukcesu w dynamicznym świecie bankowości. W nadchodzącej edycji motywem przewodnim wszystkich działań rozwojowych staje się właśnie ODWAGA.

Zmiana to proces zespołowy

Każda transformacja – bez względu na to, czy dotyczy technologii, czy procedur – ostatecznie opiera się na ludziach. To postawa liderów i zaangażowanie pracowników decydują o tym, jak sprawnie organizacja przechodzi przez nowe wyzwania. Serdecznie zachęcam do korzystania z dostępnych w Zrzeszeniu programów rozwojowych, udziału w forach i dołączania do nowych inicjatyw edukacyjnych.

Zmiana nie musi być zagrożeniem – odpowiednio zarządzana staje się naturalnym impulsem do podnoszenia kompetencji i budowania silnej pozycji na rynku. ●



BĄDŹ ODWAŻNY(A)
Zrób krok, o którym inni tylko mówią

II EDYCJA MENTORINGU W SGB

- inicjatywa rozwojowa realizowana **w ramach strategii**
- projekt dla **menadżerów**
- rozwój **kompetencji liderских**
- **tylko 15 miejsc** w roli mentee
- poufna rekrutacja mentee przez portal e-recruter
- uczestnicy otrzymają w prezencie **DISC3**
- grupowe **warsztaty stacjonarne i online**
- **inspirujące spotkania 1:1** (mentor-mentee)
- obustronna nauka i wymiana doświadczeń
- warsztaty z **wystąpień publicznych**

Rekrutacja już wkrótce!

✉ A zainteresowanych **mentorów** zapraszamy do kontaktu już teraz: grazyna.koziolek@sgb.pl, anna.jaszczak@sgb.pl




ROZPOCZYNAMY REKRUTACJĘ NA ROCZNE STUDIA PODYPLOMOWE:

ZARZĄDZANIE ZMIANĄ W ORGANIZACJI

Od strategii do wdrożenia

📅 14 zjazdów 📅 28 dni ⌚ 176 h zajęć



TROCHE KULTURY

Władza, Pieniądze, Nauka. Jak chciwość, ideologia i szaleństwo wypaczyły badania naukowe

KRZYSZTOF MENDYK, SGB-BANK

Ten rok był wyjątkowy pod względem wydarzeń związanych z nauką i kosmo- sem. W Polsce dużo mówiło się o kosmosie za sprawą Polaka, który poleciał w przestrzeń kosmiczną. Nie zabrakło też wyjątkowych okazji do obserwowania ciekawych zjawisk na niebie — 12 sierpnia wieczorem można było zobaczyć częściowe zaćmienie Słońca, a zaledwie kilka godzin później, tej samej nocy, obserwować maksimum aktywności roju Perseidów. Choć nie było to zaćmienie całkowite, jak w Hiszpanii, w Polsce również było to wyjątkowe wydarzenie. Takie chwile są świetną okazją, żeby zainteresować ludzi nauką i pokazać ją z tej bardziej fascynującej strony.

Jednak nauka ma też drugie oblicze — takie, w którym ogromne znaczenie ma nie tylko to, co jest prawdą, ale również to, w jaki sposób ta prawda zostaje przedstawiona. I właśnie o tym, między innymi, jest książka Tomasza Rożka „Władza, pieniądze, nauka”, którą chciałbym tym razem polecić.

To książka o nauce, która staje się polem

walki o wpływy, pieniądze i reputację. Autor opisuje prawdziwe przypadki, w których wielkie firmy, różne środowiska czy ideologie próbowały wpływać na wyniki badań, podważać niewygodne badania, dyskredytować naukowców albo kreować fałszywy obraz rzeczywistości.

I właśnie ten ostatni element szczególnie dobrze łączy się z tematem kampanii wizerunkowej. Bo wizerunek można budować nie tylko wokół produktu, firmy czy osoby. Można również próbować budować określony obraz nauki, badań czy konkretnego problemu.

W książce znajdziemy przykłady zarówno z historii, jak i takie, których skutki możemy obserwować do dzisiaj. Pokazują one, że odpowiednio przedstawiona informacja potrafi zyskać ogromny wpływ, nawet jeśli z czasem okazuje się nieprawdziwa.

I właśnie to jest chyba w tej książce najbardziej ciekawe. Kiedy fałszywa informacja zdąży już mocno zakorzenić się w świadomości ludzi, jej późniejsze sprostowanie wcale nie musi być równie skuteczne. Sensacja przyciąga uwagę,



a sprostowanie zazwyczaj już nie. W efekcie mit może żyć jeszcze długo po tym, jak został naukowo obalony.

Nie będę podawał konkretnych przykładów, żeby nie psuć wam lektury. Powiem tylko, że niektóre z opisanych historii pokazują, jak łatwo można wpłynąć na sposób, w jaki odbieramy

rzeczywistość — i jak trudno później ten obraz zmienić.

Moim zdaniem „Władza, pieniądze, nauka” to ciekawa książka nie tylko dla osób interesujących się nauką. Pokazuje też mechanizmy, które są bardzo dobrze znane ze świata komunikacji i marketingu: jak buduje się przekaz, jak zdobywa uwagę odbiorcy i jak można kształtować określony wizerunek.

A przy okazji przypomina o czymś bardzo ważnym — że zanim uwierzymy w dobrze opowiedzianą historię, czasami warto sprawdzić, kto ją opowiada i dla czego chce, żebyśmy w nią uwierzyli.

Jeżeli lubicie książki, które nie tylko dostarczają wiedzy, ale również zmuszają do spojrzenia trochę krytyczniej na informacje, które codziennie do nas docierają, zdecydowanie polecam. ●

Mleczce – Album Niebieski

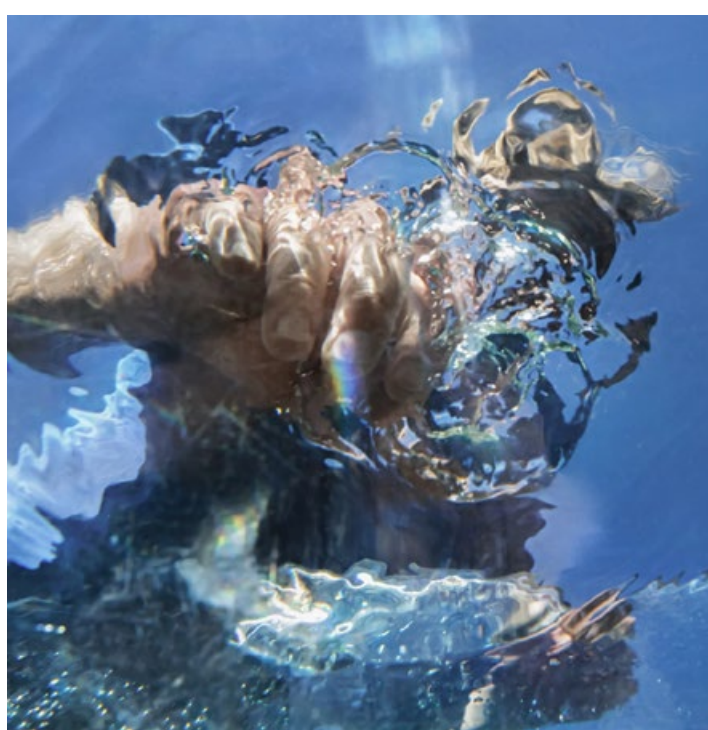
JĘDRZEJ SZYMANOWSKI, SGB-BANK

O wakacjach wszyscy zdążyliśmy już zapomnieć, ale na szczęście jest muzyka, która czasami pozwala nam się na chwilę przenieść do innych momentów. Dzisiejsza płyta może nie tylko idealnie posłużyć jako swoiste wspomnienie lata, ale i zadziałać w szerszej skali. Historycznie – jako powidok artystycznych scen lat dziewięćdziesiątych i zerowych – oraz indywidualnie – jako powrót do beztraskiej młodości.

Warszawski zespół Mleczce coś o tym wie, bo to naprawdę młodzi ludzie. Może dlatego wierzymy w ich emocjonalne teksty o pierwszych przyjaźniach, zakochiwaniu się i radzeniu sobie z emocjami – bez przesadnego analizowania. Współautorka materiału, wokalistka Karolina Prasał, przyjemnym, leniwym głosem odmalowuje szereg prostych codziennych sytuacji, na tle których snuje skierowane bardziej wewnątrz refleksje. Dostajemy w ten sposób wgląd w uczucia młodej osoby, odrobinę za-

gubionej i co rusz przytłaczanej rozpędzoną współczesnością. Jest to jednak zarazem osoba, która ani myśli się poddawać i odważnie stawia czoła kolejnym niespodziankom szykowanym przez życie.

Z tym liryzmem świetnie koresponduje muzyka. „Album Niebieski” wypełnia miły gitarowy pop. Marzycielska gitara akustyczna, która przewodzi w większości utworów, przywołuje dokonania Catatonii, Mazzy Star czy Sixpence None the Richer. Pomysłowych aranżacji nie powstydziliby się z kolei – pozostając w klimacie lat dziewięćdziesiątych – The Cardigans. W nagraniach wzięła udział niewielka sekcja smyczkowa, która wyraźnie wzbogaciła niektóre piosenki („Róża”, „Mrużę oczy”). Uwagę zwraca też błyskotliwe wykorzystanie harmonijki („Może ty też”) czy skreczy



(„Tracę czas”). Czasami gitara uderza mocniej, jak w otwierającym płytę, niemal shoegaze’owym „Brak tchu” czy balladowym „Zaśniesz spokojnie”. Niemniej nie są to eksperymenty wytrącające z przyjemności obcowania z przystępnie

i klarownie wyprodukowanym albumem. Czytelne są wszystkie niuanse, subtelności i ogólna ciepła, kojąca atmosfera, która zbliża twórczość Mleczy do bardziej współczesnych artystów, jak Alice Phoebe Lou, Men I Trust czy Phoebe Bridgers.

Na nic nie zdałyby się jednak najlepsza realizacja i aranżacje, gdyby nie same piosenki. Te, na szczęście, stoją na wysokim poziomie. Zespół wie, jak atrakcyjnie prowadzić melodię i nie narażać słuchacza na znużenie. Warto więc zatopić się w „Niebieskim” i przypomnieć sobie wakacyjną błogość. ●



Koniec roku z SALTUS Ubezpieczenia

40 nagród dla klientów Banków Spółdzielczych

Od 1 października do 31 grudnia 2026 r. trwa kolejny konkurs SALTUS Ubezpieczenia skierowany do klientów Banków Spółdzielczych. Tym razem na uczestników czeka aż **40 nagród o łącznej wartości ponad 23 000 zł.**

**Dobre
ubezpieczenie
zaczyna się
od dobrej
rozmowy.**



Konkurs ma **wspierać Banki Spółdzielcze w promocji ubezpieczenia SALTUS – Twoje ŻYCIE**, czyli produktu, który może zabezpieczać spłatę zobowiązań klienta i zapewniać finansowe wsparcie jego bliskim. To także dobry pretekst do rozmowy z klientem o odpowiedzialnym planowaniu przyszłości i budowaniu większego poczucia bezpieczeństwa finansowego.

Zasady udziału są proste: klient, który w czasie trwania konkursu kupi w placówce Banku Spółdzielczego **minimum jedno ubezpieczenie SALTUS – Twoje ŻYCIE**, może **odpowiedzieć na pytanie konkursowe** i zaważczyć **o jedną z 40 nagród**. A jest o co walczyć – w puli znalazły się m.in. automatyczny ekspres do kawy Beko, tablety, robot sprząający, smartwatch Garmin, słuchawki AirPods, głośniki JBL, projektory i aparaty Instax.



Dla Banków to kolejny sposób, by w IV kwartale dodatkowo **wesprzeć rozmowy Doradców z klientami** o zabezpieczeniu zobowiązań i zwiększyć widoczność oferty **SALTUS – Twoje ŻYCIE** w placówkach.

40 nagród, ponad 23 000 zł w puli i trzy miesiące trwania akcji – końcówka roku w Bankach Spółdzielczych zapowiada się naprawdę atrakcyjnie!



BODiE
Grupa SGB

NOWE VIDEOSZKOLENIE

Przeciwdziałanie mobbingowi:

Prawa i obowiązki pracownika po zmianach prawnych

W związku z wprowadzeniem od 5 listopada 2026 r. **nowych przepisów dotyczących mobbingu i dyskryminacji** przygotowaliśmy dla Państwa **videoszkolenie**, które pomoże przygotować Bank do wdrożenia zmian. Omówione zostanie:

CZYM JEST
MOBBING
PO ZMIANACH

CZY KAŻDE
TRUDNE
DOŚWIADCZENIE
W PRACY JEST
MOBBINGIEM

CO ZROBIĆ,
KIEDY DZIEJE
SIĘ COŚ
NIEPOKOJĄCEGO

ZGŁOSZENIE
MOBBINGU –
CO DALEJ

Dlaczego warto wybrać właśnie videoszkolenia?

Ponieważ umożliwiają zapoznanie się z kluczowymi zagadnieniami:

- ✓ poznając materiał edukacyjny w postaci nagranych wykładów,
- ✓ w dowolnym miejscu i czasie, grupowo lub indywidualnie
- ✓ bez konieczności dostosowywania kalendarza do terminu szkolenia,
- ✓ z opcją wielokrotnego powrotu do materiału.

Jakie jeszcze videoszkolenia dodaliśmy do oferty?

- Strategiczne zarządzanie odpornością operacyjną ICT
- Rola Rady Nadzorczej i Zarządu Banku w zarządzaniu ryzykiem kredytowym w świetle regulacji i praktyki

Szczegóły dostępne na naszej stronie: www.bodie.pl

Zgłoszenia: sesje@bodie.pl

WIEDZA

EDUKACJA

ROZWÓJ