

**Jagiello: Nordea  
to początek  
zakupów**

s.6

**Trzy biura podróży  
zagrożone  
upadkiem**

s.20

**Cudotwórca czy  
hochsztapler.  
Coach w biznesie**

s.50

|                                 |      |
|---------------------------------|------|
| <b>Wszystkie aniołki Obamy</b>  | s.12 |
| Ferrari tnie produkcję          | s.26 |
| <b>Błędy warte 312 mld dol.</b> | s.36 |
| Private equity idą na zakupy    | s.42 |
| <b>Zdrowe zyski z krowy</b>     | s.63 |

Nr 24(49)/2013 | 17-23 czerwca 2013

# Bloomberg Businessweek

**Polska**

**Drogi,  
wiatraki,  
gaz łupkowy,  
elektrownie,  
Inwestycje  
Polskie, czyli...**

**puste  
słowa.**

**Nikt wam tyle  
nie da, ile  
rząd Donalda,  
Tuska obieca.**

**Wszystkie wielkie  
projekty inwestycyjne  
sami sobie  
niszczymy**

s.28

cena 5,90 zł (w tym 8% VAT)

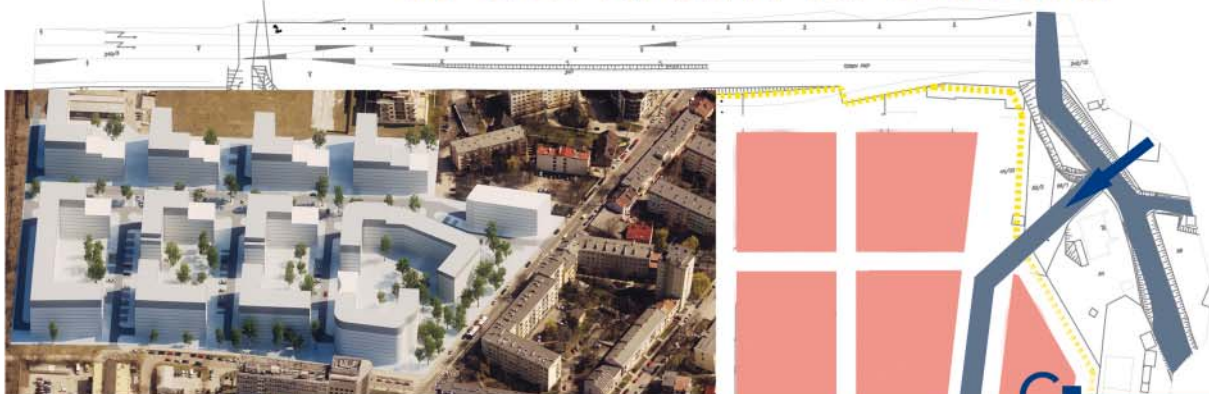
ISSN 2083-6279



INDKES 278009

# OFERTA DLA DEWELOPERÓW

Inwestuj w zespół biurowo-mieszkaniowy  
w centrum Krakowa



## PROJEKTOWANA CZĘŚĆ BIUROWA

5 budynków  
od 8 do 14 tys. m<sup>2</sup>  
w sumie ponad  
50 000 m<sup>2</sup> PUB

 **KCI S.A.**

## GOTOWA CZĘŚĆ MIESZKANIOWA

**część C** - budynek mieszkalny  
z prawomocnym pozwoleniem  
na budowę, 6000 m<sup>2</sup> PUM

**część E** - budynek mieszkalny  
z prawomocnym pozwoleniem  
na budowę - 8600 m<sup>2</sup> PUM

**KONTAKT** email: [i.faron@gremi.pl](mailto:i.faron@gremi.pl) tel: +48 604 56 11 67

Kup książkę

## Spis treści



**Lokalnie znaczy smacznie**  
– moda na żywność  
od producentów  
z sąsiedztwa s.63

### Otwarcie

6

**Zbigniew Jagiełło, prezes PKO BP**  
O fuzji z Nordea, nowych zakupach  
i gospodarce

### Globalne Interesy

12

**Wszystkie aniołki Baracka Obamy**  
Kluczowe stanowiska w administracji USA obejmują kobiety

.....

Jak rząd i bank centralny ożywiają gospodarkę Japonii s.14

Unia Europejska i Chiny na progu handlowej wojny s.16

W Niemczech rośnie spekulacyjna bańka s.17

Meksyk nową potęgą gospodarczą s.18

### Polityka i Biznes

28

**Wielkie plany się sypią**  
Wspaniałych projektów rząd miał wiele. Jak dotąd udał się tylko jeden

.....

Miliardy przeminęły z wiatrem s.30

Na ostrzu noża. Gra o łupki trwa s.32

Udane stadiony na Euro s.33

Dzwignia, która się zacięła s.33

Drogi wolniejsze, niż zakładano s.34

### Technologie

36

**Wypijmy za błędy**  
Oprogramowanie rządzi dziś światem. Ale jego producenci unikają jak ognia odpowiedzialności za defekty swojego software'u. Niekiedy bardzo niebezpieczne

.....

Dokąd zmierza Apple? s.39

Skóra i mięso dla wegetarian. Z próbki, ale prawdziwe s.40

Innowator: Straż sąsiedzka uzbrojona w smartfony s.41

### Firmy i Rynki

20

**Zagrożone są jeszcze trzy biura podróży**  
Sezon plaż w turystyce ruszył w tym roku wcześniej niż zwykle. Ale paradoksalnie, kondycja największych graczy w branży się poprawia

.....

Cichy król okapów z Sanoka s.23

Szef Lufthansy: Zakupy? Raczej poczekam s.24

Zapomnij o Vuittonie, Sephora rządzi s.25

W USA trwa wojna o gaz z łupków s.25

Ferrari tnie produkcję, chce utrzymać zyski s.26

Krótko s.27



### Inwestycje i Finanse

42

**Private equity zamiast następcy**  
Fundusze z optymizmem patrzą na nasz region. Mają do wydania miliardy euro i szukają okazji. Także w Polsce

.....

Nerwowo na Wall Street s.44

Przespana hossa w Japonii s.45

GPW i Wiedeń – miłość w czasach kryzysu s.46

Tak Australia oszczędza na starość s.47



Proste pytania mają uwalniać w biznesmenach ukryty potencjał s.50

## Zoom

50

### Moda na coacha

Nie szkolą. Nie przekazują wiedzy, tylko sami zadają pytania. Twierdzą, że pierwszym z nich był Sokrates. Jedni uważają ich za cwaniaków, inni – za nieocenioną pomoc w biznesie s.50

### Galaktyka do wynajęcia

Miliarder z Las Vegas w partnerstwie z NASA przymierza się do budowania na orbicie komercyjnych nieruchomości. Następne kroki – międzyplanetarna turystyka i eksploatacja kosmicznych surowców s.56

## Etc.

63

### Biznes prosto od krowy

W Stanach sieci marek-tów zabiegają o lokalnych producentów. W Polsce wytwórcy domowych serów i nalewek dopiero zaczynają wchodzić na rynek

Bull Street. Historia z giełdy – odc. 3 s.66

**Radio PiN**

„7 dni na biznes”  
– program „Bloomberg Businessweek Polska”  
i Radia PiN – w każdy  
poniedziałek od 7.00  
do 10.00. Zapraszamy!

## OBIECAĆ ZAWSZE MOŻNA



@cszymanek on twitter  
cezary.szymanek@bbwp24.pl

W październiku 2004 roku Zyta Gilowska, ówczesna posłanka Platformy Obywatelskiej, w trakcie debaty budżetowej mówiła w kierunku rządzącego SLD, że „papier jest cierpliwy, papier wszystko przyjmie, na papierze można napisać...”. Po niespełna dziewięciu latach tymi samymi słowami można opisać podejście do wielkich inwestycji zapowiadanych przez rząd. Czego to my nie mieliśmy mieć... Godne emerytury za pieniądze z łupków. Strategię energetyczną i inwestycje liczone w miliardach euro w farmy wiatrowe. Setki kilometrów autostrad i dróg ekspresowych przed Euro. Wielkie, nowoczesne koło zamachowe gospodarki w postaci Inwestycji Polskich. I tak można jeszcze długo. I co? I nic. Stajemy się w tym „nic” coraz lepsi, osiągamy niemal mistrzostwo. A kwintesencją niech będą słowa premiera, który po wycofaniu się zagranicznych firm z projektu wydobycia gazu łupkowego publicznie ruga mini-

stra środowiska, że chyba pomylił się z powołaniem. Trudno oprzeć się wrażeniu, że nie on jeden. Nie ma chyba wielkiego projektu, zapowiedzianego w ciągu ostatnich 12 miesięcy, który wyszedłby poza słowa. A jeśli już nabrał kształtu jakiejś ustawy, został spisany na papierze, to w stylu, który nie powinien ujrzeć światła dziennego. My przywykliśmy do takiego obrotu spraw. Niestety. Ale są tacy, którzy tego nie mogą zrozumieć. Zagraniczni inwestorzy, jeden po drugim, odpuszczają wielkie projekty w Polsce. I będą dalej, jeśli nie spotkają po drugiej stronie ludzi z powołaniem. A przynajmniej z chęcią zrobienia czegoś. Zmieniają na lepsze.

*Cezary Szymanek*

— Cezary Szymanek, redaktor naczelny „Bloomberg Businessweek Polska”

# 3

Na to miejsce na liście „Movers & Shakers” najpopularniejszych książek internetowej księgarni Amazon wskoczył „Rok 1984” George’a Orwella. Przed informacjami zachodniej prasy o PRISM, programie służb specjalnych USA, książka zajmowała odległą 11 855. pozycję.

## Widzi nam się

„Oczekiwalismy, że gospodarka w strefie euro przyspieszy w drugiej połowie 2012. Teraz mamy nadzieję, że będzie to w połowie 2013 roku”.

Ewa Korczyc, ekonomistka Banku Światowego.  
Według prognozy BS polski PKB wzrośnie w tym roku o 1 proc.

## Bloomberg Businessweek Polska

### Redaktor naczelny

Cezary Szymanek

### Zastępca redaktora naczelnego

Krzysztof Adam Kowalczyk

Paweł Moskaiewicz

### Sekretarz redakcji

Anna Sochocka

### Redaktorzy prowadzący

Zbigniew Domaszewicz

zbigniew.domaszewicz@bbwp24.pl

Karol Manys

karol.manys@bbwp24.pl

### Adres redakcji

ul. Prosta 51, 00-838 Warszawa

tel. (22) 463 03 00

[www.bloombergbusinessweek.pl](http://www.bloombergbusinessweek.pl)

### Zespół redakcyjny

Tomasz Furman, Adam Woźniak,

Mariusz Janik, Judyta Sierakowska,

Katarzyna Kucharczyk, Natalia Góral,

Przemysław Tychmanowicz, Piotr

Mazurkiewicz, Danuta Walewska,

Paweł Rożyński, Jarosław Marczuk,

Aleksandra Stanisławska

### Dyrektor artystyczna

Aleksandra Karoń

### Grafik

Krzysztof Kapica

### Fotoredakcja

Anna Wdowińska

### DTP

Michał Kasper

### Korekta

Grażyna Nawrocka

### Obróbka foto

Tomasz Rojek

### Tłumaczenia z języka angielskiego

Krzyżanowski Tłumaczenia Prasowe

ISSN 2083-6279

Artykułów niezamówionych nie zwracamy.

Redakcja zastrzega sobie prawo

do redagowania i skracania tekstów.

### Wydawca

Gremi Media sp. z o.o.

ul. Prosta 51, 00-838 Warszawa

### Druk

RR DONNELLEY EUROPE



### Biuro reklamy i ogłoszeń

ul. Prosta 51

tel. (22) 629 86 14, 621 48 49,

faks: (22) 621 46 58, (22) 625 61 57

[reklamainfo@presspublica.pl](mailto:reklamainfo@presspublica.pl)

### Dyrektor biura sprzedaży korporacyjnej

Witold Trzciński – tel. (22) 463 05 53

### Dyrektor działu agencyjnego

Filip Weichert

tel. (22) 463 01 88

### Dział marketingu i rozwoju

p.o. dyrektor marketingu

Cezary Piernikowski

[c.piernikowski@presspublica.pl](mailto:c.piernikowski@presspublica.pl)

### Sprzedaż egzemplarzowa

#### i prenumerata:

Zamówienia na prenumeratę przyjmują

– urzędy pocztowe – oddziały RUCH SA

bezpośrednio na stronie [www.prenumerata.ruch.com.pl](http://www.prenumerata.ruch.com.pl) lub kontaktując się z Telefo-

nicznym Biurem Obsługi Klienta – 801 800

803 lub (22) 693 70 00 (czynne w godz.

7-18 koszt połączenia wg taryfy operatora)

Prenumerata redakcyjna

– tel. (22) 463 00 87, infolinia 800 120 195

Prenumerata elektroniczna (e-wydanie,

wydanie na tablet): tel. 801 15 15 15,

[serwisypłatne@rp.pl](mailto:serwisypłatne@rp.pl), [www.e-kiosk.pl](http://www.e-kiosk.pl)

[www.bloombergbusinessweek.pl](http://www.bloombergbusinessweek.pl),

[www.sklep.rp.pl](http://www.sklep.rp.pl), [www.egazety.pl](http://www.egazety.pl)

„Bloomberg Businessweek Polska” jest wydawany przez Gremi Media sp. z o.o. i Bloomberg L.P. Przetłumaczone i przedrukowane artykuły z „Bloomberg Businessweek” są chronione prawami autorskimi Bloomberg L.P. Wszelkie prawa zastrzeżone. Zakazane jest kopiowanie w jakiegokolwiek formie, w całości lub części, bez pisemnej zgody Bloomberg L.P. i Gremi Media sp. z o.o. „Bloomberg Businessweek Polska” is published by Gremi Media sp. z o.o. and Bloomberg L.P. Articles translated and reprinted in this issue from „Bloomberg Businessweek” are copyrighted 2013 by Bloomberg L.P. All rights reserved. Reproduction in any manner, in whole or in part, without prior written permission of Bloomberg L.P. and is expressly prohibited.



The power to do more

Dell zaleca system Windows 8.



Wygląd i funkcjonalność jak w tablecie. Zarządzanie i bezpieczeństwo jak w komputerze.

Funkcyjny tablet Latitude™ 10, wyposażony w procesor Intel® Atom™, umożliwia osiągnięcie wyższej wydajności w Twojej firmie niż kiedykolwiek wcześniej. Dzięki zastosowaniu systemu operacyjnego Windows 8 można nim zarządzać tak, jak innymi urządzeniami Windows. Wyposażono go w pełnowymiarowy port USB, wymienną baterię i gniazdo na karty pamięci SD. Stacja dokująca jest dostępna jako opcja.

Dowiedz się więcej, co może zyskać Twoja firma dzięki tabletowi Dell™ Latitude 10  
- odwiedź stronę [www.dell.pl/tablet](http://www.dell.pl/tablet)

©2013 Produkty firmy Dell. Nazwa i logo Dell oraz nazwa Latitude są znakami towarowymi lub zastrzeżonymi znakami towarowymi firmy Dell Inc. w Stanach Zjednoczonych oraz innych krajach. Intel, logo Intel, Intel Atom i Intel Atom Inside są znakami towarowymi firmy Intel Corporation w Stanach Zjednoczonych i/lub innych krajach. Firma Dell nie rości żadnych praw do znaków towarowych i nazw będących własnością innych firm. Copyright © 2011 Dell Inc. All rights reserved. Dell Corporation Limited, firma zarejestrowana pod numerem 02081369, Dell House, The Boulevard, Cain Road, Bracknell, Berkshire, RG12 1LF.

Kup książkę



# Otwarcie



## Na tym nie

Ze **Zbigniewem Jagiełłą**, prezesem PKO BP, rozmawia Cezary Szymanek.

**Odetchnął Pan z ulgą po zakupie Nordei? Bo ciśnienie wokół „kupcie coś” było w ciągu ostatnich miesięcy duże.**

PKO jest wymieniane jako potencjalny nabywca przy większości transakcji na rynku finansowym. Nie prostujemy tych informacji. Ciśnienia po naszej

stronie nie ma i nie było. Jesteśmy w komfortowej sytuacji, ponieważ możemy, ale nie musimy, kupować, by się rozwijać. Jeśli chodzi o akwizycje spółek z grupy Nordei, to odetchnąć może zespół kierowany przez Jakuba Papierskiego i Pawła Borysa, który przez ostatnie tygodnie pracował 24 godziny na dobę. Ja ich wspierałem i tonowałem napięcia, które zawsze pojawiają się w trakcie ważnych negocjacji.

**Jakie napięcia?**

Mocno się angażując, można stracić dystans...

**I można przeplątać.**

Moją rolą jest pilnowanie, abyśmy płacili odpowiednio do wartości aktywów.

**Ma Pan teraz takie poczucie?**

Tak.

**A z jakiego pułapu ceny startowała Nordea?**

Tego nie mogę zdradzić, ale zarówno doradcy, jak i prawnicy pracujący przy transakcji twierdzą, że była jedną z bardziej skomplikowanych. W grę obok zakupu aktywów wchodziły kwestie dotyczące ograniczenia ryzyka



# koniec

kursowego wynikającego z finansowania wartego ponad 15 mld zł portfela kredytów walutowych. To było kilka połączonych umów. Cena i warunki transakcji są dobre dla obu stron.

## **Pływa Pan trochę w odpowiedzi...**

Oba banki dzieli morze.

**Pytam, bo pojawiły się głosy, że biorąc pod uwagę sytuację gospodarczą w Europie, to przeplaciliście.**

Ja znam opinie analityków wskazujące

na korzystną relację ceny do wartości księgowej. Przypomnę, że premia wyniosła 7 proc. Proszę porównać inne transakcje na polskim rynku, które miały miejsce w ostatnim czasie. Na później zostawiliśmy kwestię funduszu emerytalnego, rozmawiamy też o długofalowej współpracy obu banków w promowaniu biznesu polsko-nordyckiego.

## **Fundusz emerytalny później, bo nie wiadomo, co się stanie z OFE?**

Podstawą wyceny aktywów są prognozy makroekonomiczne. W przypadku banku mają one istotne znaczenie. Na funk-

cjonowanie i wartość funduszu emerytalnego znaczący wpływ mają natomiast rozwiązania systemowe.

## **Jeśli wokół OFE zostanie zachowany status quo, to kupicie?**

By kupić fundusz emerytalny, musimy znać decyzję co do przyszłości OFE.

## **A fundusz jest wam w ogóle potrzebny?**

Po zakupie PTE Polsat będziemy zarządzać aktywami o wartości 12 mld zł, ale to nadal nie spełnia naszych aspiracji. Jeśli pojawią się ciekawe

[Kup książkę](#)

