

# Bloomberg Businessweek

Polska

„Jedną z najważniejszych cech ludzkiego charakteru jest większy strach przed stratą niż radość z zysku”

Larry Fink, BlackRock s.11

„Wchodzimy w fazę wykorzystania urządzeń mobilnych do ułatwienia naszego życia offline”

John Donahoe, eBay s.10

## Bill Gates

„W ciągu ostatniej dekady dokonaliśmy postępu większego niż kiedykolwiek”

s.6



Zabraknie ropy naftowej? Bzdura  
s.12

Nowe rozdanie na rynku marketów budowlanych  
s.22

Koniec balu w spółkach Skarbu Państwa, część II  
s.34

Wojna na Świętokrzyskiej. MF i NBP kontra KNF  
s.48

Z Google'a do Yahoo! Kim jest Marissa Mayer  
s.58

cena 6,90 zł (w tym 8% VAT)

ISSN 2083-6279

INDEKS 278009



9 772083 627306



**SPORT.WP.PL**  
ZAWSZE Z TOBĄ



Czytaj **sport.wp.pl** w swoim smartfonie



„Gdy umierasz na malarię, **widok balonu z internetem** na niebie raczej **ci nie pomoże**. Gdy w Afryce dzieci cierpią na ostrą biegunkę, nie znajdą strony internetowej, która je uleczy. Oczywiście, jestem **zwolennikiem technologicznej rewolucji**. Ale po kolei - w najbiedniejszych częściach świata podłączajmy do sieci szpitale, szkoły. To rzeczywiście potrzebne. Ale akcja Google'a jest bez sensu. Najpierw **zróbcie coś** konkretnego, by powstrzymać **malarię**, potem wypuszczajcie balony z internetem” s.6

„Nie widzę bezpośredniego związku między badaniami kosmosu a pomyślnością ludzi na Ziemi” – przyznaje z rozbijającą szczerością na naszych łamach Bill Gates. Kiedyś założyciel i szef Microsoftu, teraz filantrop. I przekonuje, że wielcy – a właściwie moiżni – tego świata powinni wziąć się za jego rzeczywiste ratowanie, a nie robienie tego przy okazji. Nie za dostarczanie balonem internetu do Afryki, ale za walkę z chorobami, ubóstwem i zacofaniem. Internet bowiem da się tym ludziom później.

„Bądźcie mili dla swoich dzieci i wnuków” – to natomiast słowa Larry'ego Finka, szefa BlackRock, czyli największej na świecie firmy zarządzającej. W ich portfelu są aktywa warte niespełna 4 bln dol. Fink chciałby te słowa skierować do wszystkich Amerykanów (pamiętacie Państwo, kto u nas wypowiedział podobne?), w kontekście przyszłych emerytur. Inaczej nie będą mieć za co i gdzie żyć na starość. Chyba że będą pracować dłużej niż tylko do 65. roku życia i zaczną prawdziwie oszczędzać. Prawdziwie, czyli bardziej cieszyć się z zysku, niż bać straty. A niestety, w wielu wypadkach podchodzimy do tego odwrotnie.

I wreszcie: „Rewolucja już się rozpoczęła. Wchodzimy w jej kolejną fazę, czyli wykorzystania urządzeń mobilnych w naszym życiu offline”. John Donahoe, prezes eBay, nie ma złudzeń – do lamusa odchodzą nasze stare przyzwyczajenia: że sklep zamknięty, że na rachunek w restauracji trzeba czekać kwadransami. A Duncan Niederauer, szef NYSE Euronext, bije się w pierś, że przegapili na tej nowojorskiej giełdzie moment technologicznej zmiany.

Jak więc żyć i co nas czeka w najbliższym czasie? Wakacje w pełni, jest jeszcze czas, by na chwilę się zatrzymać i zastanowić. Poczytać. Kolejne wydanie „Businessweeka” za dwa tygodnie.

**Bój na Świętokrzyskiej**  
„Rostowski to **szczwany lis**. Za silną pozycję w **nowej instytucji**, oddał więcej, niż ten chciał, a przy okazji **wkurzył pozostałych**”. s.48

*Cezary Szymanek*

redaktor naczelny „Bloomberg Businessweek Polska”

cezary.szymanek@bbwp24.pl  
@cszymanek on twitter





## Otwarcie

Mówią: Bill Gates, Niederauer (NYSE Euronext), Donahoe (eBay), Fink (BlackRock) **6**

## Globalne Interesy

**Czarne złoto znowu tryska. Ropy naftowej szybko nie zabraknie** **12**

Rosyjska Dolina Krzemowa ofiarą wojny Putina z Miedwiediewem **16**

Fotoreportaż z obozu syryjskich uchodźców **18**

Tajemnice sukcesu Angeli Merkel **20**

## Firmy i Rynki

**Hamowanie z Praktikerem w tle. Będzie rewolucja na rynku marketów budowlanych?** **22**

Produkcja wina w Polsce wciąż się nie opłaca **26**

Maserati kusi kierowców BMW **27**

Najlepszy klient Boeinga? On sam **28**

Dopasowany biustonosz to lepsza kasa **30**

GE nie chce słońca **31**

## Polityka i Biznes

**Poglądy gospodarcze młodych członków Platformy. Piskorski: To karierowicze** **32**

Koniec z bajońskimi odprawami. Minister skarbu wkracza do akcji **34**

Przestępczość w 2012 roku – najgorsza jest ta gospodarcza **36**

Szef Instytutu Spraw Publicznych o polityce i gospodarce jesienią **37**

Szuldrzyński: Biznes pozostaje dla partii na dalszym planie **38**

## Technologie

**Czas wytyczyć nową trasę. Klasycznym systemom nawigacji zagrażają aplikacje internetowe** **40**

E-pobranie – ostrożni polscy klienci dostaną bezpieczny sposób płatności w sieci **41**

Spam ci w komórkę, czyli jak naciągacze gonią mobilną rewolucję **42**

Latające pociągi i samochody ze śmigłami. Czas w nie uwierzyć **44**

Supersmartfon, który przekroczy granice współczesnej technologii **46**

Innowacje: parking dla samochodów jak automat do napojów **47**

## Inwestycje i Finanse

**Okopy na Świątokrzyskiej. Ministerstwo Finansów wspólnie z NBP przeciwko KNF** **48**

Spada oprocentowanie, wyciekają pieniądze. Trudny czas bankowych lokat **51**

Plankton zdycha. Indywidualni inwestorzy odwracają się od giełdy **53**

Zasłynęli z tego, czego nie było. Fuzja Publicis i Omnicom **54**

Jak w gospodarce zmierzyć to, czego nie można **56**

## Zoom

**Czy Marissa Mayer uratuje Yahoo? Tak, jeśli zdoła zatańczyć taniec życia** **58**

Łowcy danych osobowych. Zobacz, ile jesteś dla nich wart **64**

Mordercze żniwa z palmami w tle. Żeby wycisnąć olej, trzeba najpierw wycisnąć ludzi **70**

## ETC

**Recykling w łóżku. Ekologiczne gadżety erotyczne podbijają rynek** **77**

12 godzin w Stambule **80**

Wszystko, co chcecie wiedzieć o piwie **81**

Droga na szczyt Jeffreya Katzenberga **82**

## Bloomberg Businessweek Polska

**Redaktor naczelny**  
Cezary Szymanek  
**Zastępcy redaktora naczelnego**  
Krzysztof Adam Kowalczyk  
Paweł Moskałowicz  
**Sekretarz redakcji**  
Anna Sochocka  
**Redaktorzy prowadzący**  
Zbigniew Domaszewicz  
Karol Manys

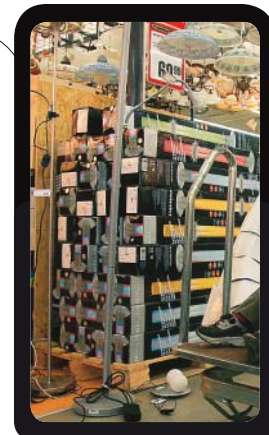
**Dyrektor artystyczna**  
Aleksandra Karoń  
**Grafik**  
Krzysztof Kapica  
**Fotoedycja**  
Anna Wdowińska  
**DTP**  
Michał Kasper  
**Korekta**  
Grzyna Nawrocka

**Obróbka foto**  
Tomasz Rojek  
**Adres redakcji**  
ul. Prosta 51, 00-838 Warszawa  
tel. (22) 463 03 00  
[www.bloombergbusinessweek.pl](http://www.bloombergbusinessweek.pl)  
**DTP**  
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,  
reklamainfo@presspublica.pl  
**Dyrektor reklamy i ogłoszeń**  
Witold Trzcirski – tel. (22) 463 05 53,  
wtrzcirski@rp.pl  
**Sprzedaż egzemplarzowa  
i prenumerata:**  
– urzędy pocztowe  
– oddziały RUCH SA bezpośrednio

na stronie [www.prenumerata.ruch.com.pl](http://www.prenumerata.ruch.com.pl) lub BOK tel. 801 800 803 lub (22) 693 70 00  
Prenumerata redakcyjna – tel. (22) 463 00 87, infolinia 800 120 195  
**Prenumerata elektroniczna**  
(e-wydanie, wydanie na tablecie):  
tel. 801 15 15 15, [www.e-kiosk.pl](http://www.e-kiosk.pl),  
[serwis@pladne@rp.pl](mailto:serwis@pladne@rp.pl),  
[www.bloombergbusinessweek.pl](http://www.bloombergbusinessweek.pl),  
[www.sklep.rp.pl](http://www.sklep.rp.pl), [www.egazety.pl](http://www.egazety.pl)



# WYOBRAŹ SOBIE, ŻE NIE TYLKO DBASZ O PRZYSZŁOŚĆ, ALE TAKŻE JĄ TWORZYSZ.



Czy możesz sobie wyobrazić świat, w którym to właśnie kierowcy najbardziej dbają o środowisko i zrównoważony rozwój? Okazuje się, że marzenia spełniają się szybciej niż myślisz. Nowy Nissan LEAF jest już dostępny w Polsce. Dla wszystkich, którzy chcą już dziś poznać przyszłość.

**Ekologiczna i oszczędna jazda? To możliwe!** Po raz pierwszy w masowej produkcji, w 100% elektryczny Nissan LEAF, to dowód na to, że zerowa emisja spalin przestała być marzeniem. Możesz zapomnieć o rurze wydechowej! Pod maską nie ma już silnika benzynowego. Teraz znajduje się tam potężny silnik elektryczny z 254 Nm momentu obrotowego. Poczujesz wiatr we włosach! Jazda Nissanem LEAF jest tak cicha, że wyposażyliśmy go w źródło emisji dźwięków, tak aby piesi mogli się czuć bezpiecznie. Innowacja goni innowację.

Chciałbyś obniżyć koszt paliwa o 80% z dnia na dzień? Z Nissanem LEAF możesz przejechać 100 km za mniej niż 7,4 zł.\* Wyobraź sobie z jaką ulgą będziesz mijać stacje benzynowe, widząc coraz wyższe ceny paliw.

**Może pomyślisz, że to jest właśnie przyszłość – my mówimy, że to dopiero początek.** LEAF, Samochód Roku 2011, jest naszpikowany innowacyjnymi rozwiązaniami. Niektóre z nich, jak na przykład rekuperacyjne hamowanie, EKO jazda i opływowy kształt, pozwalają poprawić wydajność, funkcjonalność i wzbogacić wrażenia z jazdy. Dzięki pomysłowości naszych inżynierów, możesz przejechać do 199 km\*\* po jednokrotnym ładowaniu, co stanowi podwójną wartość średniej odległości pokonywanej dziennie przez 80% kierowców.

**Jak długo może trwać pojedyncze ładowanie, gdy zależy ci na czasie?** Może to zabrzmieć niewiarygodnie, ale z najnowszym standardem CHAdeMO potrzebujesz niespełna 30 minut, aby naładować baterie od 0 do 80%, a za pomocą specjalnej ładowarki Nissan LEAF drugiej generacji może być naładowany w Twoim domu w ciągu zaledwie 4 godzin.

**Dzisiaj możesz korzystać z 85 standardowych i 4 szybkich ładowarek w Polsce lub doładować samochód przy kolejnych 20 000 w całej Europie. Ich liczba stale rośnie.**



Zużywa mniej energii niż skuter



Ładuje się w ciągu Twojej przerwy na kawę



Pojemny jak samochód rodzinny

Jeszcze długo moglibyśmy opowiadać o innowacyjności i osiągnięciach Nissana LEAF, ale najlepiej przekonasz się o nich podczas jazdy próbnej.

\* Koszt przejechania 100 km obliczony przy cenie 0,61 zł za kW energii i w oparciu o dane co do poboru energii zgodnie z rozporządzeniem UN/ECE 101.\*\* Zasięg (NEDC) pojazdu z nowym akumulatorem i wyłączoną klimatyzacją. Rzeczywisty zasięg zależy od szeregu czynników, takich jak styl jazdy, ładowania akumulatora, temperatury, nawierzchni, wieku akumulatora, ciśnienia w oponach, konserwacji, masy ładunku, itp. Średnie zużycie paliwa w cyklu mieszanym: 0 l/100 km, emisja CO<sub>2</sub>: 0 g/km. Zdjęcia są jedynie ilustracją.



# Bill Gates

## Filantrop

---

**Współzałożyciel Microsoftu o walce z malarią, poprawie jakości szkół oraz o tym, dlaczego priorytety Google'a we współczesnym świecie są zupełnie bez sensu.**

Rozmawiał:  
Brad Stone

---

**Ostatnio opublikował Pan na Twitterze unikatowy filmik z 1944 roku, na którym widać prezydenta Roosevelta pchanego na inwalidzkim wózku. Dlaczego uznał go Pan za tak ważny?**

Walka z polio (zwanym także chorobą Heinego-Medina) jest niezwykle ważnym zadaniem. Używamy wszystkich funduszy, by zakończyć ją do roku 2018. Gdy udało się wykorzenić tę chorobę z krajów bogatych, gdy znikła nam z oczu, przestaliśmy ją zauważać. My przypomnieliśmy ludziom, jak ważny to problem i jak ciężka choroba - i spotkaliśmy się z fantastyczną reakcją. Mamy narzędzia i mamy pieniądze, by działać. Mam nadzieję, że będzie to druga wielka choroba, którą uda się usunąć ze świata.



**Bill Gates przed  
swoim biurem  
w Fundacji  
Billa i Melindy  
Gatesów.**



## Jakie są szanse na wyeliminowanie polio i malarii?

W przypadku polio mamy bardzo konkretny plan. Koszt tej operacji to ok. 5,5 mld dol., z czego nasza Fundacja wykłada 1,8 mld dol. Jeśli uda nam się zetrzeć polio z powierzchni ziemi, ludzie uwierzą, że poradzimy sobie także z malarią, a potem odrą i różyczką. Największe wyzwanie to malaria, zwycięstwo nie przyjdzie szybko, ale ja lubię podejmować wyzwania na całe życie.

## Czy to doświadczenia z podróżami po wszystkich kontynentach przekonały Pana, by poświęcić się walce o zdrowie na świecie?

W krajach rozwiniętych dzieci umierają bardzo rzadko. Wiedza, że są miejsca na świecie, gdzie jedna czwarta dzieci umiera przed ukończeniem pięciu lat, wydaje nam się bardzo odległa. I nagle staje się bardzo konkretna, gdy pojedziesz i zobaczysz dzieci chore na malarię. Warto wybrać się do Afryki - ja robię to przynajmniej dwa-trzy razy do roku - i spojrzeć w oczy matek, którym umierają dzieci, porozmawiać z nimi. To natychmiast uświadamia nam, że nie wszędzie na ziemi jest tak jak w bezpiecznym miejscu, w którym mieszkamy.

## Jak zatem - widząc to całe cierpienie - udaje się Panu pozostać optymistą?

Od czasu, gdy nasza Fundacja zaangażowała się w walkę o zdrowie na świecie, odsetek umierających dzieci spadł z 9 do 6 proc. Dzięki nowym szczepionkom przez ostatnich 10 lat osiągnęliśmy większy postęp niż kiedykolwiek wcześniej. Jednocześnie, na szczęście, świat zmienia się w dobrym kierunku: w latach 60. XX wieku jedna trzecia świata była bogata, a dwie trzecie - bardzo biedne. Teraz największa część światowej populacji żyje w państwach, które nazwałbym „krajami średniego dochodu”: Brazylii, Meksyku, Tajlandii, Chinach... Tych najbardziej potrzebujących jest coraz mniej.

## Widzi Pan bezpośredni związek pomiędzy poziomem zdrowia publicznego a polityczną stabilnością i wzrostem gospodarczym?

W każdym kraju, który awansuje z grupy państw najbardziej potrzebujących do tych o średnim dochodzie, zdecydowanie podnosi się stan zdrowia publicznego. Oznacza to nie tylko spadek odsetka umierających dzieci, ale także stałe powiększanie grupy specjalistów, pracujących nad polepszeniem stanu zdrowia i wyżywienia w danym kraju. Z drugiej strony inwestycje poczynione dziś w zdrowie czy rolnictwo mogą pomóc wyrwać się najbardziej potrzebującym krajom z pułapki głębokiego ubóstwa.

## Google jest przekonane, że jednym ze sposobów walki ze światowym ubóstwem jest dostarczenie internetu do tych części globu, które dziś nie mają do niego dostępu. To ma przyspieszyć ich rozwój. Internetowy gigant rozpoczyna więc program dostarczania szerokopasmowego internetu poprzez przekaźniki zainstalowane na balonach. Czy rzeczywiście zapewnienie dostępu do internetu pomoże najbardziej zaniedbanym częściom globu?

Gdy umierasz na malarię, widok balonu z internetem na niebie raczej ci nie pomoże. Gdy w Afryce dzieci cierpią na ostrą biegunkę, nie znajdą strony internetowej, która je uleczy. Oczywiście, jestem zwolennikiem technologicznej rewolucji. Ale po kolei - w najbardziej potrzebujących częściach świata podłączamy do sieci szpitale, podłączamy szkoły, to rzeczywiście potrzebne. Ale ta akcja Google'a z balonami jest bez sensu. Najpierw zrobicie coś konkretnego, by powstrzymać malarię, potem wypuszczajcie balony z internetem. Tymczasem Google z wielką pompą ogłosiło wielki program pomocy, za kupę kasy wynajęli Larry'ego Brillianta [związany z Google'em amerykański lekarz-celebryta - PM], zrobili sobie fantastyczną reklamę. I zaraz potem po ci-

ZAWSZE PAMIĘTAJ,

ŻE NIE WSZYSCY LUDZIE

ZYJĄ W TAK DOBRYCH WARUNKACH

JAK TY.

chu się ze wszystkiego wycofali. Teraz zajmują się tylko swoim podstawowym biznesem - internetem. OK, ale w ten sposób na pewno nie pomogą najbardziej potrzebującym wyrwać się z biedy.

## Jakie jest dziś Pana zdanie o MOOC? (Massive Open Online Courses - powszechnie dostępne kursy edukacji internetowej). Czy to najlepsza alternatywa dla tradycyjnych kursów stacjonarnych? Najlepsze rozwiązanie dla studentów, którzy nie są w stanie studiować na tradycyjnej uczelni?

Gdy popatrzymy, jak mało ludzi uczestniczy w tym projekcie, jak niewiele go kończy, a jeszcze mniej zdobywa po nim pracę, widać, że nadzieje i szczerne idee poległy w starciu z rzeczywistością. Musimy więc spojrzeć na nie inaczej, być może wymyślić od nowa. Nie można powiedzieć komuś „nie chodź do szkoły, wystarczy ci MOOC”, bo to tak, jakby powiedzieć „poczytaj książkę i będziesz umiał”. Edukacja w sieci ma przyszłość, ale wspierana dostępem „na żywo” do profesorów, grup dyskusyjnych, laboratoriów, testów. Dopóki nie przeprowadzimy takiej reformy, MOOC nie będzie miał większego wpływu na poziom edukacji w USA.

## Czy Pana zdaniem jesteśmy w stanie powstrzymać zmiany klimatu?

Każdy, kto mówi, że jesteśmy blisko rozwiązania tego problemu, myli się i nie patrzy na całą złożoność problemu. Ja sam zainwestowałem już w ok. 20 firm zajmujących się alternatywnymi źródłami energii: producentów paneli słonecznych, energii termalnej oraz jedną dużą elektrownię jądrową. Ale potrzebujemy setek i tysięcy takich inwestycji, by w perspektywie mniej więcej 20 lat zacząć zmieniać strukturę pozyskiwania energii.

## Po serii bankructw firm technologicznych zmienia się nastawienie do Doliny Krzemowej, a część inwestorów zaczyna ją omijać...

Część tych firm padła, bo nie otrzymała w odpowiedniej chwili odpowiedniego wsparcia. A Dolina Krzemowa nie może zależeć wyłącznie od czasowych mód wśród inwestorów. Na dodatek można sobie mocno rozbić nos, przenosząc doświadczenia z sektora IT - gdzie czas pomiędzy opracowaniem produktu a jego wdrożeniem jest bardzo krótki - do innych branż, z ich cyklami koniunktury i wszystkimi innymi ograniczeniami.

## Jak porównałby Pan wyzwania, z którymi mierzył się Pan w pierwszej części swej kariery - zmieniając styl naszego życia i pracy oraz umieszczając komputer na każdym biurku - z wyzwaniami, które podjął Pan, stając na czele Fundacji?

Gdy miałem 20-30 lat, tworzenie oprogramowania było dla mnie wszystkim, byłem fanatykiem, który wciąż chciał więcej i więcej - i to mnie nakręcało. Teraz, dostarczając szczepionkę na malarię potrzebującym, mam w sumie spokojniejszą pracę. Nie pracuję dniami i nocami, jak to było w pierwszych latach Microsoftu - także dlatego, że mam rodzinę i chcę mieć dla niej czas. I już nie jestem takim fanatykiem...

## Nie tęskni Pan za bezpośrednim zarządzaniem firmą? Nie chciałby Pan znów poprowadzić Microsoftu, który na wielu rynkach dziś słabnie?

Nie, znaczenie rozwiązań informatycznych i cyfrowych jest tak wielkie, pole dla innowacji tak ogromne i są takie zastępy zdolnych inżynierów i programistów, że nie boję się o przyszłość Microsoftu. Zresztą nie odszedłem z firmy tak do końca - jestem członkiem rady nadzorczej. Niemniej wybrałem zaangażowanie w Fundację, więc siłą rzeczy mniej czasu spędzam na burzach mózgow w Microsoftzie.

## Kilku biznesmenów, którzy odnieśli podobny do Pańskiego sukces w interesach, angażuje się dziś w podbój kosmosu.

### Czy Pana to interesuje? Czy to ważne dla ludzkości?

Każdy ma swoje priorytety. Jednak ja nie widzę bezpośredniego związku pomiędzy badaniem kosmosu a pomyślnością ludzi na Ziemi. Oczywiście wierzę, że wystrzeliwanie rakiet w kosmos może być dobrą zabawą. Ale ja w to pieniądze nie włożę.