

# **SPIS TREŚCI**

|                                                                                                                            |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>WSTĘP, CZYLI O TYM,<br/>ŻE ŚWIATU TYLKO SIĘ WYDAJE,<br/>IŻ INNOWACJE W FINANSACH<br/>POWSTAJĄ WYŁĄCZNIE W AMERYCE</b>   | <b>11</b> |
| <b>1. WIELKI ROZJAZD TRENDÓW,<br/>CZYLI O TOKSYCZNYCH INNOWACJACH<br/>NA PÓŁNOCY I DOBRYCH INNOWACJACH<br/>NA POŁUDNIU</b> | <b>19</b> |
| 1.1. Kraje północy i innowacyjna<br>broń masowego finansowego rażenia                                                      | 20        |
| 1.2. Kraje południa i innowacje tworzone<br>na potrzeby klientów                                                           | 28        |
| <b>2. JAK ŚRODKI UNIJNE ZNISZCZYŁY<br/>INNOWACYJNOŚĆ W POLSCE</b>                                                          | <b>37</b> |
| 2.1. Spójność rozwoju gospodarczego a środki unijne                                                                        | 38        |
| 2.2. Rozwój kapitału ludzkiego a środki unijne                                                                             | 40        |
| 2.3. Środki unijne a innowacyjność w Polsce                                                                                | 41        |
| 2.3.1. Zmiany innowacyjności polskiej gospodarki<br>pod wpływem środków unijnych                                           | 45        |
| 2.3.2. Opis metodologii oceny wpływu środków unijnych<br>na innowacyjność polskiej gospodarki przyjętej<br>w tym rozdziale | 51        |
| 2.3.3. Wyniki analizy                                                                                                      | 53        |
| 2.3.4. Rekomendacje zmian w polityce wspierania<br>innowacyjności w Polsce                                                 | 61        |

|                                                                                                             |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 2.3.5. Wnioski: opracowany i wdrożony w Polsce mechanizm dystrybucji środków unijnych niszczy innowacyjność | 64         |
| <b>3. NADCHODZI ZMIANA TRENDU, POJAWIAJĄ SIĘ PIERWSZE OAZY NA POLSKIEJ PUSTYNI INNOWACYJNOŚCI</b>           | <b>67</b>  |
| <b>4. KRÓLOWIE INNOWACJI W SEKTORZE USŁUG FINANSOWYCH</b>                                                   | <b>75</b>  |
| 4.1. Kim są królowie innowacji w usługach finansowych i jakie mają osiągnięcia?                             | 76         |
| 4.1.1. Alior                                                                                                | 76         |
| 4.1.2. BZ WBK                                                                                               | 82         |
| 4.1.3. Cinkciarz.pl                                                                                         | 87         |
| 4.1.4. mBank                                                                                                | 90         |
| 4.1.5. XTB                                                                                                  | 95         |
| 4.2. Wywiady z królami innowacji w usługach finansowych                                                     | 98         |
| 4.2.1. Prezes i współtwórca Alior Banku, Wojciech Sobieraj                                                  | 98         |
| 4.2.2. Prezes BZ WBK, Mateusz Morawiecki                                                                    | 138        |
| 4.2.3. Twórca, właściciel i prezes portalu Cinkciarz.pl, Marcin Pióro                                       | 165        |
| 4.2.4. Twórca i wieloletni prezes mBanku, Sławomir Lachowski                                                | 191        |
| 4.2.5. Twórca i współwłaściciel X-Trade Brokers, Jakub Zabłocki                                             | 231        |
| <b>5. SKĄD BIORĄ SIĘ KRÓLOWIE INNOWACJI I JAK DZIAŁAJĄ</b>                                                  | <b>273</b> |
| 5.1. Przywództwo                                                                                            | 277        |
| 5.2. Wizja i strategia                                                                                      | 279        |
| 5.3. Umieszczenie klienta w centrum procesów biznesowych                                                    | 281        |
| 5.4. Kultura przyjazna innowacjom                                                                           | 282        |
| 5.5. Płaska struktura zarządcza i elastyczność                                                              | 284        |
| 5.6. Inspiracja                                                                                             | 285        |

|                                                                                                  |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>6. NASTĘPNY KROK: STWORZENIE RYNKU<br/>PRAW WŁASNOŚCI INTELKTUALNEJ<br/>W POLSCE</b>          | <b>289</b> |
| 6.1. Wywiad z Markiem Rosińskim, partnerem<br>zarządzającym kancelarii Baker & McKenzie w Polsce | 290        |
| <b>7. LEKCJE DLA FIRM I SEKTORA<br/>PUBLICZNEGO W POLSCE</b>                                     | <b>317</b> |
| 7.1. Rekomendacje dla firm                                                                       | 317        |
| 7.1.1. Innowacyjne przywództwo                                                                   | 318        |
| 7.1.2. Właściwa kultura organizacyjna                                                            | 320        |
| 7.1.3. Odpowiednie zarządzanie relacjami z klientami                                             | 323        |
| 7.1.4. Nieustanna obserwacja rynku                                                               | 326        |
| 7.2. Rekomendacje dla administracji publicznej                                                   | 329        |
| 7.2.1. Działania na szczeblu centralnym                                                          | 329        |
| 7.2.2. Działania na szczeblu lokalnym                                                            | 331        |
| <b>ZAMIAST ZAKOŃCZENIA</b>                                                                       | <b>335</b> |
| <b>BIBLIOGRAFIA</b>                                                                              | <b>337</b> |