



ZYGMUNT BERDYCHOWSKI

FORUM EKONOMICZNE: SUKCES NA PRZEKÓR PANDEMII

8

WRZESIEŃ • 2021
www.manageronline.pl
cena: 9,90 zł (w tym 8% VAT)

MANAGER

REPORT

BIZNES • EKOLOGIA
• INNOWACJE

26

HUMANIZACJA
SZTUCZNEJ
INTELIGENCJI

CIC:

MIASTO JAKO
KATALIZATOR
ROZWOJU

30

BUDOWNICTWO:
BRANŻA ODPORNA
NA PANDEMIE

38

PPK

WZMACNIAJĄ
STABILNOŚĆ
KADR

36

CLUB 57:
NOWOJORSKA
LEGENDA

100

DR HAB. BEATA
KOZŁOWSKA-CHYŁA
PREZES PZU

PZU LIDER

WYZNACZA
STANDARDY

16



Nr ind. 258539

9 772299 202 106

09 >



ZYGMUNT BERDYCHOWSKI

FORUM EKONOMICZNE: SUKCES NA PRZEKÓR PANDEMII

8

WRZESIEŃ • 2021 EGZEMPLARZ
www.manageronline.pl
WYDANIE SPECJALNE BEZPŁATNY

MANAGER

REPORT

BIZNES • EKOLOGIA
• INNOWACJE

26

HUMANIZACJA
SZTUCZNEJ
INTELIGENCJI

CIC:
MIASTO JAKO
KATALIZATOR
ROZWOJU

30

BUDOWNICTWO:
BRANŻA ODPORNA
NA PANDEMIE

38

CLUB 57:
NOWOJORSKA
LEGENDA

100

PPK
WZMACNIAJĄ
STABILNOŚĆ
KADR

36

BARTOSZ DOBROWOLSKI
CO-FOUNDER
PROPTECH FOUNDATION

PROPTECH

22



ZMIENIA BRANŻĘ
NIERUCHOMOŚCI



Świat nie czeka. Dlaczego miałbyś Ty?

Nowe Porsche Macan. Odważ się na więcej.

Pięciodrzwiowy, z pięcioma miejscami, a jednak jest w nim coś, czego nie można porównać z innym SUV-em. To DNA Porsche. Natychmiast daje się rozpoznać po pochyłej linii dachu i ikonicznych konturach legendarnego sportowego samochodu, który sprawi, że odważysz się na więcej.

Porsche Macan S. W zależności od wariantu i wersji zużycie paliwa w cyklu mieszanym 11,1-11,7 l/100 km, emisja CO₂ 251-265 g/km (dane na podstawie świadectw homologacji typu). Zużycie paliwa i emisja CO₂ zostały określone zgodnie z procedurą WLTP. O szczegóły zapytaj Autoryzowanego Dealera Marki Porsche lub sprawdź na stronie www.porsche.pl/porsche-wltp.



PORSCHE

MANAGER REPORT

wrzesień 2021

O

REDAKTOR NACZELNY

Piotr Cegłowski
p.ceglowski@manager-report.pl

ZASTĘPCA REDAKTORA NACZELNEGO

Wojciech Gryciuk
w.gryciuk@manager-report.pl

ZASTĘPCA REDAKTORA NACZELNEGO

Andrzej Mroziński
ampress@ampress.pl

SEKRETARZ REDAKCJI

Stefan Przygocki
redakcja@manager-report.pl

MANAGERONLINE.PL

Michał Garbaczuk
m.garbaczuk@manager-report.pl

CEO

Jarek Dotka
jarek@dotka.pl

DYREKTOR ARTYSTYCZNY

Anna Skowrońska
as@ideapress.pl

STUDIO GRAFICZNE

IDEAPRESS sp z o.o.

DYREKTOR BIURA REKLAMY

Żaneta Dotka
z.dotka@manager-report.pl
kom. 502 302 015

DYREKTOR MARKETINGU I PR

Jolanta Grus
j.grus@manager-report.pl
kom. 537 200 527

DYREKTOR DS. PROJEKTÓW specjalnych

Zbigniew Heinrich
z.heinrich@manager-report.pl
kom. 666 818 367

KEY ACCOUNT MANAGER

Joanna Biedrzycka
j.biedrzycka@manager-report.pl
kom. 501 373 813

DZIAŁ FOTO

Karolina Walawender
karolina.walawender@gmail.com

MANAGEMENT BUSINESS ASSOCIATION

Maciej Siembieda

WYDAWCA

TOP CONNECTIONS
ul. Twarda 44
00-831 Warszawa

www.manageronline.pl

Wishful thinking



Przygotowując kolejny numer „Managera” z myślą o uczestnikach Forum Ekonomicznego, z pobłażliwym uśmiechem wspominam osoby, które przez wiele lat wieszczyły szybki zmierzch tej inicjatywy. Na przekór wishful thinking co roku konferencja przyjmowała coraz więcej osób, by w roku 2019 zgromadzić rekordowe 5000 czołowych polityków reprezentujących partię rządzącą i opozycję, top managerów, gości z zagranicy, ekspertów ekonomicznych i dziennikarzy reprezentujących główne światowe media. Nawet w ubiegłym roku, podczas szalejącej pandemii, na konferencję – po raz pierwszy zorganizowaną w Karpaczu – przyjechało prawie 2000 osób. Biorąc pod uwagę okoliczności, był to rekord na skalę światową. Forum Ekonomiczne trwa i jest coraz mocniejsze. Zapaściło tak głębokie i silne korzenie, że nie są w stanie przewrócić go pokrzykiwania niezadowolonych z jakiegoś powodu polityków i mediów. Jestem przekonany, że także w tym roku, choć nadal dają się we znaki ograniczenia związane z pandemią COVID-19, żaden specjalista od schadenfreude nie zazna satysfakcji.

Piotr Cegłowski
redaktor naczelny

72



Wojciech Gryciuk
zastępca redaktora naczelnego
POLECA

Fotowoltaika w polskich realiach

Energia elektryczna jest niezbędna do normalnego funkcjonowania każdego gospodarstwa domowego, a także każdej firmy. Dla wielu przedsiębiorców jej cena jest jedną z największych pozycji kosztowych w rachunku ekonomicznym przedsiębiorstwa. Czy jest możliwa realna optymalizacja tej pozycji kosztowej? Jak naprawdę wygląda rynek energii elektrycznej w Polsce?

E-COMMERCE Z DHL? PROSTY PRZEPIS NA SUKCES.

DHL jest globalnym liderem w dziedzinie logistyki e-commerce. Skup się na tym, co robisz najlepiej. Pozwól DHL zrobić resztę za Ciebie. Dzięki elastycznym opcjom dostaw i szerokiemu wachlarzowi usług DHL Twoja firma **nadaży za kliknięciami**.

Sprawdź -> dhl.com/ecommerce

DHL
EXCELLENCE. SIMPLY DELIVERED.

NADAŻAJ ZA KLIKNIĘCIAMI

12

Forum Ekonomiczne łączy Wschód i Zachód

Forum Ekonomiczne w Karpaczu jest w Europie Środkowo-Wschodniej najważniejszym miejscem międzynarodowych spotkań. Dyskutuje się tu o bezpieczeństwie, perspektywach rozwoju gospodarczego, współczesnych wyzwaniach i przewyżnianiu kryzysów. To tutaj padają konkretne rozwiązania i powstają innowacyjne idee. Forum pozwala na zastąpienie stereotypów faktami i rzeczową wymianą poglądów

Zygmunt Berdychowski, twórca Forum Ekonomicznego

GOSPODARKA

- 8 Sukces na przekór pandemii
Zygmunt Berdychowski
- 11 Biznes dla małych przedsiębiorców
w nowoczesnym wydaniu
- 12 Forum Ekonomiczne łączy
Wschód i Zachód
- 16 PZU: lider wyznacza
standardy
Beata Kozłowska-Chyła
- 22 Proptech zmienia branżę
nieruchomości
- 26 Humanizacja sztucznej
inteligencji
David Hanson
- 30 Miasto jako katalizator
rozwoju
Aureliusz Górski
- 34 Silesia Connect
- 36 PPK wzmacniają
stabilność kadr
Robert Zapotoczny
- 38 Budownictwo – branża
odporna na pandemię
Wojciech Trojanowski
i Waldemar Wójcik
- 41 Doradca 360
na trudne czasy
- 44 Trzy pożyteczne
dziesięciolecia
Zbigniew Canowiecki
- 49 Medcover inwestuje
w sport
Artur Białkowski
- 50 Dom polskiego pieniądza
Katarzyna Basiak-Gała
- 52 Recenzje książek
biznesowych

- 54 Prosta Spółka Akcyjna
Arkadiusz J. Derkacz

- 61 Wielkie zmiany
na najwyższych piętrach
Andrzej Jeznach

INWESTOR

- 62 System sprzyja dłużnikom?
Jan Kuchno
- 68 Inwestycje ekologiczne
i nowoczesne
Kamil Bilecki
- 70 Luka mieszkaniowa
Piotr Tarkowski

ECOMANAGER

- 72 Fotowoltaika w polskich
realiach
- 74 Przyspieszenie
zrównoważonego rozwoju
dzięki wirtualnym
bliźniakom

NOWE TECHNOLOGIE

- 78 Przemysł 4.0 raczej
nie dla polskich firm?
- 80 AI – więcej nadziei niż obaw
- 82 Druk 3D w produkcji

ZDROWIE

- 83 Czym jest botoks
Kamila Padlewska
- 84 Najlepsza wersja siebie
Agnes Frenkel
- 86 Festiwal Biegowy
w Piwnicznej-Zdroju

MOTO

- 88 Jak kupić samochód
używany
Karolina Topolová
- 90 Porsche Macan – Tygrys
kontratakuje
- 92 Peugeot Metropolis 400

MANAGER 24

- 94 Spotkanie VIP w Karpaczu
Bartosz Soroczyński
- 96 Czy inwestować w PR?
Katarzyna Jarczewska
- 98 Kolebka gwiazd światowej
sztuki
Michał Sądowicz
i Tomasz Dławichowski
- 100 Club 57, nowojorska legenda
- 106 Koncert na osiem rąk
- 108 Magiczny MeisterSinger
Stratoscope
- 110 Miscellanea

Miasto jako katalizator rozwoju

Na początku XIX w. zaledwie 3 proc. populacji świata zamieszkiwało miasta, obecnie jest to 50 proc., a według prognoz do 2050 r. będzie to aż 65 proc. z szacowanej na ten rok przez ONZ 10-miliardowej populacji świata

Aureliusz Górski,
współzałożyciel CIC w Polsce



30

LAVAZZA

TORINO, ITALIA, 1895

DOŚWIADCZENIE SMAKU ESPRESSO Z TWOJEJ ULUBIONEJ KAWIARNI - TERAZ W TWOIM BIURZE



Prezentujemy najnowszą kolekcję ekspresów Lavazza, łączących technologię i włoski design, które spełnią Twoje wymagania degustacyjne w Twoim biurze. Dzięki szerokiej gamie wysokiej jakości mieszanek kawy, możesz delektować się smakiem swojego ulubionego espresso* w dowolnym momencie.

*Kapsułki Lavazza Firma zawierają wyłącznie kawę mieloną.

Endurance Sp. z o.o. - ul. Daniłowskiego 9 - 42-216 Częstochowa
www.lavazzacoffee.pl - info@endurance.net.pl - +48 537 777 757, +48 34 38 78 688



Firma

Sukces na przekór pandemii

Zygmunt Berdychowski, przewodniczący Rady Programowej Forum Ekonomicznego, mówi o tym, jak pandemia wpływa na organizację drugiej konferencji w Karpaczu, o Festiwalu Biegowym, którego partnerem została Piwniczna-Zdrój, i nowym przedsięwzięciu w Krynicy

Przed rokiem, podczas szalejącej pandemii, jedyną konferencją, która odniosła sukces, było Forum Ekonomiczne zorganizowane po raz pierwszy w Karpaczu. Czego możemy się spodziewać w tym roku?

Rzeczywiście, biorąc pod uwagę okoliczności, można uznać tę konferencję za udaną. Przyjęliśmy 1600 gości i 200 dziennikarzy. Choć organizacyjnie jesteśmy świetnie przygotowani, to obawiam się, że poziom z 2019 r. będziemy mieli

szansę osiągnąć najwcześniej w 2022 r. Mieliśmy wtedy 4200 gości, 400 dziennikarzy oraz dodatkowo uczestników poszczególnych seminariów. Co prawda liczba rejestracji pod koniec lipca odpowiada tej sprzed dwóch lat, ale obawiam się, że w Karpaczu pojawi się nie więcej niż 3500 uczestników. Przede wszystkim dlatego, że zabraknie wielu ludzi biznesu i polityków z Ukrainy, Rosji, Białorusi, Gruzji i Armenii, którzy chętnie by przyjechali, lecz obawiają się problemów

Zygmunt Berdychowski,
twórca Forum Ekonomicznego

związanych z pandemią. W tamtych krajach powszechnie stosowano szczepionki chińskie i rosyjskie, które nie mają unijnego atestu, a to może oznaczać konieczność 10-dniowej kwarantanny. Dużo się też ostatnio mówi o możliwej kolejnej fali koronawirusa, co może mieć negatywny wpływ na decyzje o udziale w forum...

Jak będzie wyglądała tegoroczna konferencja? Czy znów zobaczymy setki elegancko ubranych osób w maseczkach i w związku z tym anonimowych? Pod względem sanitarnym wszystko będzie wyglądało podobnie jak przed

for.: Materiały prasowe

“

CENTRALNYM PUNKTEM FORUM BĘDZIE, TAK JAK W ZESZŁYM ROKU, HOTEL GOŁĘBIEWSKI, ALE ZBUDUJEMY TEŻ MIASTECZKO KONFERENCYJNE O POWIERZCHNI OKOŁO 2000 MKW. ULOKUJEMY TAM DODATKOWE CZTERY SALE KONFERENCYJNE



rokiem. Planujemy odkażanie, dekontaminację, sprawdzanie temperatury i pobieranie próbek od osób niezaszczepionych. Model ten doskonale się sprawdził. Trudno przewidzieć, jak we wrześniu będą wyglądały przepisy sanitarne dotyczące maseczek. Pomimo ograniczeń w Karpaczu goście nie narzekali na brak kontaktów...

Czy warto zabrać ze sobą paszport covidowy?

Na pewno tak, ponieważ wszystkie osoby, które wypełniając aplikację, zadeklarowały, że są zaszczepione, będą musiały przedstawić odpowiednie

zaświadczenie. A to bezpośrednio przekłada się na możliwość udziału w spotkaniach, ponieważ limity dotyczące liczby osób w pomieszczeniach zamkniętych nie dotyczą zaszczepionych.

Centralnym punktem forum będzie, tak jak w zeszłym roku, Hotel Gołębiowski?

Tak, ale zbudujemy też miasteczko konferencyjne o powierzchni około 2000 mkw. Ulokujemy tam dodatkowe cztery sale konferencyjne. To dobre rozwiązanie, ponieważ ruch będzie koncentrował się nie tylko w hotelu i w pawilonach na zewnątrz. Dla porównania

– w Krynicy w 2019 r. musieliśmy zbudować obiekty o łącznej powierzchni 10 000 mkw.

Czyli powstanie odpowiednik deptaku, na którym podczas forum można było spotkać przedstawicieli władz i opozycji oraz biznesu...

Nasi partnerzy, czyli samorządy dolnośląski, miasta Wrocławia i Karpacza, zgodnie z umową przygotowują wiele imprez towarzyszących i zorganizują transport gości z wrocławskiego lotniska do Karpacza. Pozwoli nam to zaoszczędzić środki, które możemy przeznaczyć na działania programowe. Są to nierzadko

znaczące kwoty, np. koszt występu orkiestry filharmonicznej podczas gali.

Organizacja forum oznacza wiele korzyści dla mieszkańców Karpacza i okolic. Ilu gości zamieszka w Hotelu Gołębiowski?

Aż 900, pozostali zostaną zakwaterowani w okolicznych hotelach i pensjonatach w zasięgu kilkunastu minut drogi tzw. transportem forumowym. Inne korzyści dla lokalnej społeczności to zakup usług i towarów na miejscu czy możliwość zarobku przy obsłudze konferencji.

Przeniesienie forum do Karpacza to duże wyzwanie dla Krynicy, która z pomocą województwa małopolskiego planowała własną konferencję. Nic jednak z tego nie wyszło.

Słyszałem, że ma się tam odbyć konferencja poświęcona bezpieczeństwu w sieci. Należy życzyć sukcesu wszystkim, którzy podejmują tam takie wyzwania, ponieważ Krynica i Muszyna dysponują 150 obiektami hotelowymi – pensjonatami, domami wypoczynkowymi – które powinny być promowane

Zygmunt Berdychowski podczas rozmowy z dziennikarzami



o

i wykorzystywane. Oby takich inicjatyw było jak najwięcej.

Jako polityk i działacz społeczny przez wiele lat angażował się pan w działania na rzecz Nowosądeckich.

Ten region jest mi bliski. Decyzja o przeniesieniu Forum Ekonomicznego do Karpacza nie była dla mnie łatwa, ale zaproponowano nam doskonałe warunki... Wkrótce przedstawimy projekt konferencji, którą chcemy zorganizować w Krynicy. Z kolei w Piwnicznej-Zdroju

ulożymy centrum Festiwalu Biegowego, którego większość konkurencji zostanie rozegrana na tej samej trasie co w latach poprzednich. Do tej pory zarejestrowało się już 2600 uczestników. Planujemy szereg atrakcyjnych imprez towarzyszących, m.in. Festiwal Lachów i Górali oraz Salon Przemysłu Turystycznego. Jestem przekonany, że będą to trzy niezapomniane dni dla wszystkich, którzy przyjadą w Beskid Sądecki. ■

rozmawiał Piotr Cegłowski

Nie tylko praca...

o



Zygmunt Berdychowski

Maratończyk i wspinacz wysokogórski był zmuszony ograniczyć aktywność sportową podczas pandemii. Nadal biega, ale dopiero teraz wraca do formy sprzed kilkunastu miesięcy. Jak stwierdza ze smutkiem: „Nie planuję zdobycia kolejnego, piątego ośmiotysięcznika, zanim w Nepalu nie skończy się lockdown, który w ub.r. uniemożliwił mi wejście na Makalu. Trudno dziś wyobrazić sobie wyprawę do kraju, którego służba zdrowia nie spełnia podstawowych standardów, a samoloty mogą przestać latać w każdej chwili. Planuję za to aktywny udział we wrześniowym Festiwalu Biegowym”. Zygmunt Berdychowski jest jednym z nielicznych Polaków, którzy mogą się poszczycić zdobyciem Korony Ziemi, czyli najwyższych gór na wszystkich kontynentach.

for: Materiały prasowe

Biznes dla małych przedsiębiorców w nowoczesnym wydaniu

Przez dziesięciolecia biznes w postaci własnego sklepu kojarzony był głównie z tradycyjną sprzedażą produktów, podstawową reklamą i relacyjnym budowaniem grona stałych klientów. Te czasy już jednak minęły

Aby zaoferować konsumentom odpowiednie doświadczenia zakupowe, wyróżnić się na tle konkurencji, a przy tym prowadzić biznes przejrzysto i mieć nad nim odpowiednią kontrolę, trzeba znacznie więcej. To wszystko sprawia, że funkcjonowanie na rynku w pojedynkę staje się wyzwaniem. Z rozwiązaniem przychodzi franczyza: sieć Żabka oferuje przedsiębiorcom wiele nowoczesnych narzędzi, które usprawniają zarządzanie ich placówkami i dzięki którym mogą zaoferować klientom wartość dodaną.

Wszystko w sklepie pod kontrolą

Franczyzobiorcy sklepów Żabka mają do dyspozycji dedykowaną im aplikację, która powstała przy ich współudziale. Jej zadaniem jest usprawnienie bieżącego kierowania placówkami i zdalne zarządzanie placówką z poziomu telefonu. Aplikacja umożliwia kontrolę procesów zachodzących w sklepie – weryfikację poziomu sprzedaży i zatowarowania, sprawdzenie terminu kolejnej dostawy czy nadchodzące promocje. To nowoczesne narzędzie jest odpowiedzią na potrzeby współczesnych

przedsiębiorców, pozwala na kontrolowanie wszystkich



Kolektor – przenośny terminal wyposażony w czytnik kodów kreskowych

obszarów pracy w sklepie z każdego miejsca w Polsce.

Przedsiębiorcy współpracujący z siecią wyposażeni są także w tablety. Dzięki nim mogą weryfikować realizację zadań w swoim sklepie i rozdzielać je pomiędzy pracowników. Wprowadzenie tego narzędzia pozwoliło na usprawnienie planowania, delegowania i egzekwowania obowiązków, jak również przyczyniło się do zmniejszenia zużycia papieru przez zaprzestanie drukowania checklist. Tablet wraz z dedykowaną aplikacją pozwala też efektywniej zarządzać zatowarowaniem placówek, w tym sprawdzić dostępność produktów na półkach czy datę ich ważności.

Innym rozwiązaniem, z którego możliwość korzystania mają franczyzobiorcy sklepów Żabka, jest kolektor, czyli rodzaj przenośnych terminali wyposażonych w czytnik kodów kreskowych, graficzny wyświetlacz oraz klawiaturę. Przy jego użyciu franczyzobiorcy mogą sprawnie skontrolować i skorygować ceny towarów na półkach, za jego pomocą odbywa się też przyjęcie towaru bez checklisty, co jest wygodniejsze dla franczyzobiorcy przyjmującego dostawę. Co ważne, przy dostawie towaru stosowany jest od jakiegoś czasu elektroniczny podpis, tak aby proces był maksymalnie uproszczony. Kolektor wykorzystywany jest też podczas wykonywania inwentaryzacji, gdyż znacznie przyspiesza proces i eliminuje błędy.

Rozwiązania z myślą o klientach

Od 2019 r. klienci sklepów Żabka mają do dyspozycji aplikację Żappka, która od początku biła rekordy popularności



wśród bezpłatnych rozwiązań tego typu. Obecnie korzysta z niej 5 mln użytkowników. Znajdą w niej spersonalizowane promocje na wybrane produkty. Aplikacja pozwala także na zbieranie w programie lojalnościowym punktów wymienialnych na nagrody. We wszystkich sklepach Żabka można korzystać też z możliwości płacenia aplikacją Żappka Pay, co usprawnia proces zakupowy przy kasie. Odpowiadając na oczekiwania klientów, w trakcie trwania pandemii COVID-19 Żabka wprowadziła również dwie usługi: „Zamów i odbierz” umożliwia zamówienie produktów poprzez Żappkę i ich odbiór w wybranym sklepie, a „Żabka do domu” pozwala zamówić towar przez stronę internetową lub telefonicznie, a następnie zapewnić dostawę do domu. Aby sprostać dzisiejszym wyzwaniom rynku, sieć Żabka rozwija narzędzia dla swoich partnerów i wciąż poszukuje nowych rozwiązań, które przyczynią się do sukcesów jej franczyzobiorców. ■

Forum Ekonomiczne łączy Wschód i Zachód

Forum Ekonomiczne w Karpaczu jest w Europie Środkowo-Wschodniej najważniejszym miejscem międzynarodowych spotkań. Dyskutuje się tu o bezpieczeństwie, perspektywach rozwoju gospodarczego, współczesnych wyzwaniach i przewyżnianiu kryzysów

To tutaj padają konkretne rozwiązania i innowacyjne idee. Forum Ekonomiczne pozwala na zastąpienie stereotypów faktami i rzeczową wymianą poglądów. Już od 1992 r. gości głowy państw, polityków oraz najważniejsze postacie biznesu. Uczestnicy podczas spotkań plenarnych oraz dedykowanych paneli omawiają kluczowe wyzwania stojące przed regionem i szukają rozwiązań najbardziej palących problemów.

Projekt zakładający stworzenie otwartej platformy wymiany myśli jest konsekwentnie rozwijany i dopracowywany. Przez 30 lat forum z lokalnego wydarzenia wyrosło na miejsce spotkań całego regionu. U zarania była to inicjatywa ówczesnego posła Zygmunta

Berdychowskiego, który zaprosił na spotkanie polityków z Polski. Na pierwszej konferencji spotkało się 100 osób reprezentujących wszystkie polskie frakcje polityczne, aby dyskutować o rezultatach transformacji ustrojowej. Mimo że w trakcie debaty pomiędzy uczestnikami dały o sobie znać silne konflikty ideologiczne, już od tego pierwszego spotkania udało się stworzyć bezstronną platformę do dyskusji. I tak już pozostało w kolejnych latach.

Od 1993 r. niepisany zwyczajem jest, że zaproszenia niegdyś do Krynicy, a dziś do Karpacza przyjmują urzędujący premierzy i prezydenci. Dążenie organizatorów do zachowania bezstronności owocuje obecnością polityków partii zarówno rządzących, jak i opozycyjnych.

To jedyne wydarzenie, w którym równocześnie brali udział politycy wywodzący się z odmiennych środowisk, tacy jak Andrzej Duda, Jarosław Kaczyński, Donald Tusk, Mateusz Morawiecki, Grzegorz Schetyna, Beata Szydło, Ewa Kopacz, a wcześniej Lech Wałęsa, Aleksander Kwaśniewski, Marian Krzaklewski, Marek Belka, Jerzy Buzek czy Leszek Miller. Zasada ta odnosiła się również do gości zapraszanych z zagranicy. Forum było miejscem, w którym byli obecni reprezentanci zarówno władzy, jak i opozycji z Ukrainy, Węgier, Litwy, ze Słowacji i z Czech. Bywały sytuacje, gdy politycy, którzy nigdy nie spotykali się w swoim kraju, byli jednocześnie obecni właśnie na Forum Ekonomicznym. Jest to niewątpliwie siłą tego wydarzenia, która przyciąga kolejne osobistości. Zaletą miejsca, w którym obecni są przedstawiciele wielu stron, jest możliwość rozmów o kwestiach wybiegających poza aktualne spory medialne. Tu liczą się strategie i projekty wieloletnie. Odcięcie się od chwilowych sporów daje szansę na rozsądną dyskusję i szukanie odpowiedzi na palące pytania. Na Forum Ekonomicznym z wyprzedzeniem dyskutowano m.in. o bezpieczeństwie energetycznym regionu czy zagrożeniach klimatycznych. Zagadnieniach, które po wielu latach wciąż pozostają aktualne. Dzisiaj trudno to sobie wyobrazić, ale po rozpadzie bloku wschodniego część publicystów wieściła, że problemy ekonomiczne i opuszczenie Europy Środkowej przez Armię Czerwoną spowodują wzrost nacjonalizmów.

Hotel Gołębiewski w Karpaczu, centralny punkt Forum Ekonomicznego



Robert Fico, premier Słowacji; Wołodmyr Hrojsman, premier Ukrainy; Beata Szydło, prezes Rady Ministrów, Polska; Viktor Orbán, premier Węgier; Bohuslav Sobotka, premier Czech

Przewidywano eskalację lokalnych konfliktów pomiędzy samodzielnymi państwami opanowanymi przez nową generację polityków. Zainicjowanie międzynarodowych spotkań klasy politycznej było warunkiem koniecznym do zbudowania porozumienia w regionie. Forum było miejscem, w którym zacieśniała się współpraca w ramach Grupy Wyszehradzkiej. Częstymi gośćmi byli prezydenci i premierzy Czech, Węgier i Słowacji. To podczas forum rodziło się również zaufanie między odradzającymi się niepodległymi krajami. Ukraina, Białoruś, Litwa czy Gruzja mogły wyrazić tu swoje plany i oczekiwania oraz nawiązywać relacje na nowo. Obecni byli tu m.in. Valdas Adamkus, Swiatłana Cichanouska, Mikuláš Dzurinda, Robert Fico, Dalia Grybauskaitė, Václav Havel, Gorge Iwanow, Arsenij Jaceniuk, Wiktor Janukowycz, Wiktor Juszczenko, Milan Kučan, Vytautas Landsbergis, Stjepan Mesić, Viktor Orbán, Petro Poroszenko, Micheil Saakaszwili, Bohuslav Sobotka oraz Mirek Topolánek.

Stopniowo przybywało również gości z Zachodu. Z upływem czasu wschodnie państwa Europy były coraz lepiej

“
PRZEZ 30 LAT FORUM
EKONOMICZNE
Z LOKALNEGO
WYDARZENIA
WYROSŁO
NA MIEJSCE SPOTKAŃ
CAŁEGO REGIONU,
PORÓWNYWANE
CZĘSTO DO DAVOS

odbierane przez kraje starej Europy i uznano ich aspiracje do włączenia się w budowę Unii Europejskiej. Za tym szła obecność na forum unijnych polityków. Wejście Polski do Unii Europejskiej 1 maja 2004 r. nie spowodowało zmniejszenia znaczenia konferencji. Stało się wręcz przeciwnie. Od tego momentu polscy politycy stali się ambasadorami dalszego rozszerzenia Unii na wschód i południe, więc obecność polityków z Ukrainy, Gruzji, Chorwacji czy Serbii stała się jeszcze naturalniejsza. Zachód również przekonał się, że Polska

to ważny partner, a na obecności na forum można tylko zyskać. Dotychczas w forum uczestniczyli m.in.: José María Aznar, José Manuel Barroso, Thomas de Maiziére, Mario Monti, Jorge Sampaio, José Luis Zapatero.

Platforma dialogu na poróżnionej arenie krajowej pozwala na znalezienie porozumienia lub przynajmniej wspólnego języka. Dotyczy to nie tylko wspomnianej wcześniej sfery politycznej, lecz także współpracy państwa i biznesu. Jedno bez drugiego nie może funkcjonować, ale jednocześnie współpraca obu traktowana jest z nieufnością. Obecność na forum jest jedną z nielicznych sytuacji, gdy przedsiębiorcy mogą spotkać się z politykami publicznie i sformułować swoje potrzeby. Dla rozwoju gospodarczego jest to warunek konieczny. Bez oczekiwanych inwestycji infrastrukturalnych czy edukacyjnych jako kraj nie moglibyśmy się w pełni rozwijać. Forum Ekonomiczne to również ludzie, których z roku na rok przybywa. W pierwszych latach przyjeżdżało po kilkuset uczestników. Z dzisiejszej perspektywy, kiedy frekwencja sięga 4000 gości, początki wydają się skromne. Były jednak

te początki na tyle solidne, że z biegiem lat regularnie uczestników przybywało. Konsekwentne rozwijanie bloków tematycznych oraz włączanie nowych zagadnień pozwoliło poszerzyć spektrum omawianych paneli przy zachowaniu ciągłości kwestii podstawowych. W 2005 r. okazało się, że liczba przygotowanych wydarzeń oraz zgłoszonych uczestników jest tak duża, iż budynki uzdrowiska w Krynicy nie są w stanie ich pomieścić. Od tamtego roku organizatorzy przygotowywali specjalnie na ten cel budowane dodatkowe obiekty konferencyjne. Ustawione wzdłuż centralnej osi deptaka siłą rzeczy spowodowały, że na deptaku właśnie koncentrowało się życie forum. To tu można było spotkać przechadzających się gości i dokończyć tematy, na które zabrakło czasu podczas oficjalnych dyskusji.

Rekordowy jak dotąd był rok 2019. Przybyło wówczas 4750 gości. 1116 z nich przyjechało z zagranicy i reprezentowało 61 krajów z 4 kontynentów. Obecnych było 5 premierów i wicepremierów, 5 marszałków i przewodniczących parlamentów, 67 ministrów, wiceministrów, sekretarzy i podsekretarzy stanu oraz 84 posłów i senatorów. Podczas trzech dni zrealizowano 323 wydarzenia z udziałem 1464 panelistów. Odbyło się 6 sesji plenarnych. Obrady relacjonowało 691 dziennikarzy.

Rok kolejny – 2020 – był dla Forum Ekonomicznego okresem próby. Pandemia

COVID-19 znacznie ograniczyła liczbę uczestników, którzy mogli zostać przyjęci w jednym miejscu. XXIX edycja musiała zostać znacznie okrojona. Zgodnie z przepisami sanitarnymi na każdego uczestnika przypadało co najmniej 2,5 mkw. powierzchni centrum konferencyjnego. W konsekwencji możliwe było przyjęcie zaledwie 2,5 tys. osób. Ekstremalnym testem było ogłoszenie w Krynicy, w której odbyło się 28 poprzednich edycji, stanu zastrzonego reżimu sanitarnego, tzw. czerwonej strefy. Zorganizowanie imprezy konferencyjnej w takich okolicznościach byłoby niemożliwe. W konsekwencji organizatorzy podjęli decyzję o przeniesieniu wydarzenia do Karpacza, który w tamtym momencie był strefą wolną od choroby. Sprawne działanie biura organizacyjnego pozwoliło na zmianę miejsca zaledwie na miesiąc przed terminem forum. Wszystko odbyło się bez uszczerbku dla jakości spotkań. Pomiędzy 8 a 10 września 2020 r. łącznie odbyło się aż 194 wydarzenia nawiązujące do hasła „Europa po pandemii: Solidarność, Wolność, Wspólnota?”. Liczba ta objęła 143 panele dyskusyjne, 27 rozmów, 17 wydarzeń streamowanych, 13 bloków tematycznych, 9 briefingów prasowych, 5 wydarzeń specjalnych, 4 sesje plenarne, 3 zamknięte śniadania robocze, 2 prezentacje raportów i opracowań naukowych, 1 prezentację raportu SGH i Forum Ekonomicznego. Odbyło się również 2 gale i koncerty.

Forum Ekonomiczne 2020 w Karpaczu było największym dużym wydarzeniem w okresie pandemii COVID-19. Jednocześnie było ono przeprowadzone w pełnym rygorze sanitarnym. Każda osoba wchodząca na teren forum była poddawana badaniu temperatury, a w przypadku wątpliwości przeprowadzano szybkie testy sprawdzające. Każdy partner wydarzenia musiał podpisać regulamin uczestnictwa, w którym dokładnie opisano zasady bezpieczeństwa sanitarno-epidemiologicznego. Z uznaniem o organizacji wydarzenia w tak trudnych okolicznościach pisał „Frankfurter Allgemeine Zeitung”: podczas gdy jego pierwowzór, Forum w szwajcarskim Davos, został odwołany z powodu pandemii, Polacy utrzymali swoje „Davos Wschodu”.

– Osoby zatrudnione w Instytucie Studiów Wschodnich, które są odpowiedzialne za organizację forum, bardzo się zaangażowały. Dzięki nim w ubiegłym roku były możliwe szybkie zmiany w trakcie przygotowań. Przy tej skali zobowiązań było to działanie bez precedensu. Mamy powody do dumy, bo wydarzenie się odbyło. Niestety, pandemia przerwała nasz stabilny wzrost, ale wszystko wskazuje na to, że już w tym roku wrócimy do długoletniego trendu – mówi Zygmunt Berdychowski, przewodniczący Rady Programowej Forum Ekonomicznego. Ponieważ forum w roku 2020 było mocno naznaczone efektami pandemii i miało

foto: Materiały prasowe



Sesja plenarna „Niedokończona integracja a aspiracje krajów europejskich” – przemawia prezydent Polski Andrzej Duda

Premier RP Mateusz Morawiecki podczas przemowy po otrzymaniu nagrody Człowieka Roku XXIX Forum Ekonomicznego



Sesja plenarna „Europa po pandemii: Solidarność, Wolność, Wspólnota?”. Na zdjęciu od lewej: Luca Steinmann, Swiatłana Cichanouska, Vincenzo Bassi, Jacek Czaputowicz, Markus Meckel

o wiele mniejszą skalę niż poprzednie, organizatorzy zdecydowali o wstrzymaniu się ze świętowaniem jubileuszowej edycji. Z tego względu nastąpiła również przerwa w numeracji wydarzeń. Ustalono, że XXX Forum Ekonomiczne przypadnie dopiero na rok 2021, kiedy już powróci do dużego formatu. Wśród zaproszonych gości znalazło się wielu polityków, w tym wchodzących w skład rządu. Forum odwiedziło aż 3 wicepremierów – prof. Piotr Gliński, minister kultury i dziedzictwa narodowego; Jadwiga Emilewicz, minister rozwoju, oraz Jacek Sasin, minister aktywów państwowych. Oprócz tego wśród uczestników znaleźli się m.in. Jan Krzysztof Ardanowski, minister

rolnictwa i rozwoju wsi; Tadeusz Kościński, minister finansów; Małgorzata Jarosińska-Jedynak, szefowa resortu funduszy i polityki regionalnej; Marek Zagórski, minister cyfryzacji i pełnomocnik rządu ds. cyberbezpieczeństwa; Michał Kurtyka, minister klimatu, oraz prof. dr hab. Zbigniew Rau, minister spraw zagranicznych. W forum uczestniczyło również wielu przedstawicieli władz lokalnych w ramach bloku tematycznego „30 lat polskiego samorządu”. Do Karpacza przyjechało także wielu gości zagranicznych, w tym Swiatłana Cichanouska, kandydatka w wyborach prezydenckich na Białorusi w 2020 r., które zapoczątkowały masowe protesty w tym kraju. Została jej wręczona Nagroda Specjalna Forum Ekonomicznego. Jak przy każdej edycji organizatorzy przyznali również inne nagrody, w tym Człowieka Roku – to wyróżnienie otrzymał Daniel Obajtek, prezes PKN Orlen. Firmą Roku zostało PGNiG, natomiast Nagroda Gospodarcza SGH powędrowała do Zbigniewa Jagielly, ówczesnego prezesa PKO Bank Polski. Jubileuszowa XXX edycja Forum Ekonomicznego odbędzie się ponownie w Karpaczu. Hasłem tegorocznej edycji jest „Europa w poszukiwaniu przywództwa” i będzie się koncentrować na gospodarczych skutkach pandemii, wejściu w nową perspektywę finansową na lata 2021–2027 oraz

działaniach mających na celu ochronę klimatu. Spotkania potrwają od 7 do 9 września. Wśród ścieżek programowych wydarzenia w Karpaczu są Europa i Świat, Polityka Międzynarodowa, Bezpieczeństwo. Podobnie jak w latach poprzednich zaplanowano między innymi Forum Ukraińskie oraz Forum Idei. Na forum poruszone zostaną relacje Unii Europejskiej z Wielką Brytanią po brexicie. Jednym z gości będzie Richard Tice, lider Partii Reform UK, który promuje w Wielkiej Brytanii stymulowanie gospodarki przez obniżenie podatków.

Spodziewanych jest do 4000 uczestników z Europy, Azji Centralnej czy USA. Wezmą oni udział w 16 ścieżkach programowych wokół takich tematów, jak: biznes i zarządzanie, bezpieczeństwo, eksport, ochrona zdrowia, innowacje, energetyka, media i komunikacja, polityka międzynarodowa, zrównoważony rozwój. Wśród ważnych tematów będzie nowa perspektywa finansowa UE. Fundusze europejskie dla Polski na lata 2021–2027 to 72,2 mld euro z polityki spójności oraz 3,8 mld euro z Funduszu na rzecz Sprawiedliwej Transformacji. Gościem forum będzie komisarz Unii Europejskiej do spraw rolnictwa Janusz Wojciechowski. Będzie uczestnikiem panelu „Wspólna Polityka Rolna – dzieli czy łączy?”.

Temat, który cieszy się dużym zainteresowaniem, to zaprezentowany w lipcu pakiet legislacyjny dotyczący klimatu i energii, związany z planowaną w UE do 2030 r. redukcją emisji gazów cieplarnianych o co najmniej 55 proc. wobec roku 1990. W nawiązaniu do niego zaplanowano w Karpaczu panel dyskusyjny „W poszukiwaniu polskiej recepty na neutralność klimatyczną”. Wezmą w nim udział Michał Kurtyka, minister klimatu i środowiska, oraz Manuel Pulgar-Vidal, lider WWF i były minister środowiska Peru, który był również przewodniczącym XX Konferencji Stron Ramowej Konwencji Narodów Zjednoczonych w sprawie Zmian Klimatu – COP20 w 2014 r. ■

S.P.

PZU lider wyznacza standardy

Dr hab. Beata Kozłowska-Chyła, prezes PZU, o dobrej kondycji spółki, która konsekwentnie rozwija biznes na wszystkich istotnych rynkach oraz o rewolucji cyfrowej

Pani prezes, zarządza pani potężną firmą w czasach niezwykle dynamicznych zmian. Czy PZU sprzed początku pandemii i to dziś to różne firmy?

Z jednej strony nie zmieniło się to, co najważniejsze. Mimo bezprecedensowego co do skali i charakteru kryzysu pozostaliśmy stabilną, przewidywalną spółką, która konsekwentnie rozwija biznes na wszystkich istotnych rynkach, cieszy się dużym zaufaniem i lojalnością kilkunastu milionów klientów, jest punktem odniesienia dla konkurentów, a akcjonariuszom dostarcza pewne i ponadprzeciętne korzyści. Świadczą o tym m.in.: wynik netto osiągany przez PZU, wyjątkowy na tle europejskim poziom wypłacalności, wyższy niż zakładany zwrot na kapitale, osiągnięte dobre rentowności, rekordowa w tym roku wśród spółek giełdowych dywidenda w wysokości ponad 3 mld zł. Z drugiej strony właśnie

by utrzymać pozycję i osiągnąć rezultaty na miarę ambicji i oczekiwań wobec PZU, musieliśmy dostosować się do pandemicznych wyzwań i zmienić nie mało. Kierunek tych zmian wskazuje nowa strategia Grupy PZU na lata 2021–2024. Jako przykład można wskazać choćby wiele nowoczesnych rozwiązań informatycznych, które usprawniają nasze wewnętrzne procesy oraz kontakt klientów z nami, zakup i obsługę różnych produktów oraz przyspieszają proces likwidacji szkód.

O gwałtownym przyspieszeniu rewolucji cyfrowej mówią wszyscy. Jak to wygląda w praktyce największego polskiego ubezpieczyciela?

Wypracowywane wysokie zyski i rentowności pozwalają nam inwestować na dużą skalę w obszarze insurtech. O wadze, jaką do tego przykładamy, świadczy działalność naszego Laboratorium

dr hab.
Beata Kozłowska-Chyła

prezes PZU

foto: Archiwum PZU

Innowacji, które jest platformą współpracy ze światem technologicznych start-upów, zwłaszcza polskich. Co roku analizuje ono około tysiąca nowych pomysłów, pochodzących z naszej organizacji i z rynku. Wybiera z nich do pilotażu kilkadziesiąt najbardziej perspektywicznych i najlepiej pasujących do naszego biznesu. Ostatecznie kilkanaście kończy się wdrożeniem. Dziś PZU jest jednym z liderów cyfryzacji w sektorze finansowym. Mamy np. jedną z największych w Polsce farm robotów. Algorytmy sztucznej inteligencji obsługują setki tysięcy szkód komunikacyjnych o wartości kilku miliardów złotych. Rozpoznają elementy pojazdów, określają stopień uszkodzeń, oceniają, czy potrzebna jest wymiana albo naprawa. AI pomaga też weryfikować poprawność i spójność danych w dokumentacji od klientów. Wdrażamy również chatboty, wspierające w prostszych sprawach naszych konsultantów na infoliniach. Wirtualna asystentka w PZU Zdrowie odebrała już ponad 700 tys. połączeń, a kadrowy chatbot dla pracowników obsłużył ponad 14,5 tys. zapytań. To początek. Jesteśmy u progu przyszłości, w której AI pomoże nam przewidywać ryzyko wystąpienia szkód i proponować działania zapobiegawcze.

Czy klienci akceptują te technologiczne zmiany?

Liczba użytkowników naszej aplikacji mojePZU, która pozwala m.in. obliczyć składkę i kupić polisę, ustalić wizytę u lekarza, zgłosić szkodę i monitorować status sprawy, korzystać z aktywności sportowych, przekroczyła 2 mln. Konieczność izolacji lub ograniczenia aktywności podczas pandemii przyspieszyła osvajanie się wielu osób z rozwiązaniami mobilnymi, m.in. w zakresie zdalnej samoobsługi. Ale jako najpopularniejszy ubezpieczyciel w Polsce mamy klientów z wielu generacji, od pokolenia Z do seniorów. Mają oni różny styl życia, inne wymagania, także preferencje co do sposobu wyboru, zakupu i obsługi produktów

finansowych. Dlatego obok kanału digital wciąż rozwijamy kanały tradycyjne. Mamy m.in. 410 oddziałów, 10 tys. agentów, współpracujemy z tysiącami multiagencji i brokerów. Chcemy, żeby klient mógł dowolnie, według swojego uznania kształtować poszczególne etapy i przebieg całego procesu zakupu, migrując między różnymi kanałami. Na przykład znaczna część transakcji online w aplikacji mojePZU jest finałem procesu zapoczątkowanego przez kontakt z naszymi agentami.

Jak w najbliższym czasie będzie kształtował się rynek ubezpieczeń i pozycja na nim PZU?

Koronawirus odcisnął piętno na całym rynku ubezpieczeń, ale w PZU szybko zaadaptowaliśmy się do nowej sytuacji i przetrwaliśmy najtrudniejszy okres w dobrej formie. Pozostajemy liderem wyznaczającym standardy w ubezpieczeniach. Zwiększyliśmy przypis składki brutto nawet w porównaniu z początkiem roku 2020, który upłynął jeszcze bez negatywnych skutków COVID-19 i gwałtownego spadku aktywności gospodarczej. W nowej strategii zakładamy blisko 10-procentowy wzrost składki w ciągu czterech lat, do 26 mld zł. Jest to realny cel, bo wraz z odbiciem gospodarczym obszarów do wzrostu nie brakuje: od życiowych ubezpieczeń indywidualnych i grupowych po ubezpieczenia korporacyjne, zwłaszcza mienia, OC oraz ubezpieczenia w zakresie cyberbezpieczeństwa. Wspieramy te plany, intensywnie rozwijając kanały sprzedaży, w tym bankowe oraz tworzone we współpracy z partnerami strategicznymi, takimi jak LOT, operatorzy telekomunikacyjni, dostawcy energii, platformy e-commerce. Oferujemy także innowacyjne usługi dodatkowe. Przykładem jest „Ryzyko Pro”, czyli nasz kompleksowy system monitorowania szkód w przemyśle i zapobiegania im, bezpłatny dla przedsiębiorców ubezpieczających swój biznes w PZU. Mocno stawiamy też na sprzedaż polis w ramach kompletnych ekosystemów

produktowych dla określonych grup klientów. Na przykład sprzedaż pakietów ubezpieczeniowych w ramach oferowanego pracodawcom systemu pozapłacowych benefitów pracowniczych, obejmującego też opiekę medyczną w PZU Zdrowie, tanie pożyczki PZU Cash czy abonamenty sportowo-rekreacyjne PZU Sport.

Wspomniała pani o bankowym kanale sprzedaży ubezpieczeń. O jego potencjale mówi się w Polsce od dawna.

Uważam, że dla Grupy PZU będzie to jeden ze strategicznych obszarów wzrostu. PZU jest liderem także w tym segmencie. Mamy największe

“
WYPRACOWYWANE
WYSOKIE ZYSKI
I RENTOWNOŚCI
POZWALAJĄ NAM
INWESTOWAĆ NA DUŻĄ
SKALĘ W OBSZARZE
INSURTECH. O WADZE,
JAKĄ DO TEGO
PRZYKŁADAMY,
ŚWIADCZY
DZIAŁALNOŚĆ
NASZEGO
LABORATORIUM
INNOWACJI



foto: Archiwum PZU

doświadczenie w bancassurance, czyli dystrybucji produktów ubezpieczeniowych w kanale bankowym, oraz w assurbanking, czyli sprzedaży produktów bankowych przez kanał ubezpieczeniowy. W bancassurance jesteśmy numerem jeden, mając ponad jedną czwartą polskiego rynku i około 2,5 mln klientów ubezpieczonych za pośrednictwem banków. Intensywnie rozwijamy współpracę ze wszystkimi bankami, a w szczególności należącymi do Grupy: Bankiem Pekao i Alior Bankiem. Dla klientów Pekao i Aliora wdrożyliśmy w ciągu ostatnich miesięcy specjalne produkty łączące usługi bankowe m.in. z ubezpieczeniami

podróżnymi, komunikacyjnymi, na wypadek utraty pracy, NNW, z ochroną zakupów online, usługą pomocy w naprawach domowych czy dostępem do konsultacji telemedycznych. Z kolei produkty bankowe stają się integralną częścią ekosystemów tworzonych dla klientów ubezpieczeniowych i oferowanych we wszystkich kanałach PZU. Wyniki mówią same za siebie – z roku na rok zwiększamy składkę pozyskaną we współpracy z bankami, zwłaszcza z bankami z Grupy PZU. Dziś co piąty klient Pekao i Aliora zaciągający pożyczkę gotówkową lub kredyt posiada ubezpieczenie Grupy PZU, więc potencjał do rozwoju jest duży. W strategii

zakładamy, że przychody ze współpracy ze wspomnianymi bankami wzrosną do około 3 mld zł do 2024 r.

Niedawny raport Polskiej Izby Ubezpieczeń pokazuje, że wśród najczęstszych obaw Polaków większość dotyczy zdrowia, możliwości leczenia się, dostępu do opieki medycznej. Czy to biznesowa szansa dla ubezpieczycieli?

Założyliśmy, że do 2024 r. PZU Zdrowie zwiększy przychody o prawie 80 proc. – do 1,7 mld zł. Jesteśmy na dobrej drodze do tego celu. Zwiększamy liczbę umów ambulatoryjnych i umów kontynuowanych, w czym pomaga sprzedaż dodatków medycznych do ubezpieczeń ochronnych. Ten rynek ma duży potencjał, bo bezpieczeństwo zdrowotne własne i bliskich staje się kluczową potrzebą, zwłaszcza wobec starzenia się społeczeństwa. Oczekiwania klientów rosną, a wraz z nimi środki, jakie przeznaczają na zabiegi i procedury medyczne. Są też bardziej otwarci na nowoczesne usługi, takie jak zdalna opieka domowa czy telemedycyna. Dziś mamy trzecią pozycję na rynku prywatnej opieki zdrowotnej. Naszą istotną przewagą są tu: możliwy dostęp do około 22 mln klientów z różnych obszarów działalności Grupy PZU, bardzo dobra kadra medyczna i zaawansowanie technologiczne. Wcześniej koncentrowaliśmy się na zapewnieniu pacjentowi jak najszybszego dostępu do opieki medycznej, w tym specjalistów. Nadal to gwarantujemy. Chcemy jednak pójść dalej i przeistoczyć się w doradcę klienta i dostawcę szerokiego zakresu usług związanych ze zdrowym trybem życia, z profilaktyką, opieką medyczną i leczeniem.

Jeszcze ambitniejszy wzrost PZU planuje w segmencie zarządzania aktywami. Czy to możliwe w ciągu kilku lat?

Rzeczywiście, planujemy wzrost zarządzanych aktywów do 2024 r. o prawie 82 proc., do 60 mld zł. Sprzyja temu wzrost zamożności Polaków i coraz wyraźniejsze poszukiwanie nowych, korzystniejszych od depozytów bankowych sposobów alokacji kapitału.

Centrum kompetencji w tym zakresie jest TFI PZU, które będziemy wzmocniać w sferze zarządzania zarówno środkami klientów, jak i środkami Grupy PZU. Aktywa TFI PZU szybko rosną. Dla przykładu na rynku PPK średnio 3 na 10 pracodawców podpisało umowę o zarządzanie planami właśnie z naszym Towarzystwem. Chcemy być liderem m.in. w zakresie funduszy pasywnych – tanich, dostępnych dla każdego, opartych na długoterminowej strategii i dających odpowiedni poziom bezpieczeństwa w niepewnych czasach. Jeszcze w tym roku znacznie poszerzymy ofertę, by dać klientom możliwość inwestowania w rynki surowców, metali szlachetnych, nieruchomości. Na platformie online inPZU w przyszłości dostępna będzie pełna oferta TFI: fundusze pasywne i aktywne, produkty IKE i IKZE, obsługa PPK i PPE. Rozwijamy też usługi asset management i ofertę funduszy dla przedsiębiorców.

W tegorocznych wynikach Grupy PZU wyraźnie widać bardzo dobre rezultaty działalności inwestycyjnej. W co zamierzacie inwestować w najbliższym czasie?

Środki Grupy PZU od dłuższego czasu są inwestowane z sukcesem m.in. na rynku nieruchomości oraz w dług niepubliczny w różnych sektorach gospodarki. Ze względu na zawarte w naszej strategii założenia dotyczące ESG na pewno będziemy wyraźnie zwiększać zaangażowanie w zielone przedsięwzięcia wspierające transformację energetyczną polskiej gospodarki, szczególnie w sektorze OZE. Prowadzimy rozmowy z inwestorami realizującymi projekty wiatrowe i fotowoltaiczne. W połowie tego roku podpisaliśmy dwie umowy finansowania dłużnego, gdzie łączny udział PZU ma wartość 150 mln zł. Środki te będą przeznaczone na współfinansowanie budowy farm wiatrowych w Grajewie i Mławie oraz rozbudowę największej w Polsce elektrowni wiatrowej Potęgowo. W obligacjach ESG ulokowaliśmy kolejne kilkaset

milionów złotych. Bacznie też przyglądamy się rozwojowi wiatrowych projektów offshore na Bałtyku.

Skoro mowa o ESG, jak dużym problemem dla największego polskiego ubezpieczyciela są zmiany klimatyczne? Coraz częstsze klęski naturalne to również coraz większe szkody.

W Polsce nie doświadczamy tak wielkich kataklizmów, jak w innych częściach globu, ale skutki negatywnych zmian klimatu są coraz bardziej odczuwalne. Corocznym problemem stają się: susza, niespodziewanie gwałtowne wichury, nagłe powodzie, gradobicia. Przekłada się to na szkody w majątku ludzi, uprawach, infrastrukturze drogowej, energetycznej, transporcie. Uwzględniamy ryzyka klimatyczne w naszej strategii produktowej, reasekuracyjnej oraz działalności bankowej i inwestycyjnej. Nie szczędzimy też środków na rozwiązania pozwalające w tych nowych warunkach ograniczać szkody i udzielić klientom błyskawicznej pomocy. W systemie 24/7 monitorujemy pogodę w oparciu o zaawansowane modele. W razie katastroficznego zdarzenia od razu kontaktujemy się z klientami, którzy mogli ucieść, oraz lokalnymi sztabami kryzysowymi, a na miejsce wysyłamy mobilne biura PZU. Można w nich zgłosić szkodę, nasi eksperci szacują ją w uproszczonym trybie. Przelewamy poszkodowanym całe odszkodowanie lub zaliczkę w jeden dzień albo nawet BLIK-iem na telefon jeszcze w trakcie rozmowy. Jak sprawnie działamy, było widać ostatnio po wielkim pożarze w Nowej Białej czy trąbie powietrznej na Sąddecku. Oczywiście, na miarę naszych możliwości staramy się też przyczynić do mitygowania zmian klimatu. W ciągu ostatnich dwóch lat Grupa PZU o ponad 30 proc. zmniejszyła własne emisje gazów cieplarnianych. Do roku 2024 staniemy się neutralni klimatycznie. Zgodnie z obecną strategią chcemy, by do roku 2040 neutralni klimatycznie byli też nasi kooperanci, a 10 lat później również nasi klienci ubezpieczeniowi i inwestycyjni. Chcemy zachęcać

wszystkich do zielonej przemiany przez odpowiednią ofertę ubezpieczeniową, wspierającą niskoemisyjny transport, fotowoltaikę, pompy ciepła, elektrownie wiatrowe, a także ofertę funduszy opartych na inwestowaniu w aktywa ESG.

Czy PZU w związku z tym przestanie ubezpieczać takich klientów, jak kopalnie czy elektrownie węglowe?

Dekarbonizacja polskiej gospodarki jest konieczna. To się dzieje, co widać również w naszym biznesie. Całkowita składka ubezpieczeniowa pozyskiwana przez PZU od klientów korporacyjnych z branży wysokoemisyjnej w 2020 r. spadła o blisko 30 proc., podczas gdy składka od klientów z sektora OZE wzrosła w tym czasie o 20 proc. Nie zapominamy tylko, co jest istotą problemu. Pozbawienie ochrony ubezpieczeniowej istniejących kopalni czy elektrowni węglowych – bo nowe nie powstają – nie sprawi, że przestaną one działać. Utrudni im tylko pod względem ekonomicznym i społecznym przeprowadzenie procesów transformacji energetycznej, które często są owocem wieloletnich negocjacji i umów społecznych oraz elementem unijnych i krajowych strategii. Biorąc pod uwagę pozycję rynkową, odpowiedzialność wobec akcjonariuszy, klientów i wszystkich Polaków, rolę PZU jest wspieranie tych procesów. Chcemy, aby w ciągu czterech lat co najmniej 55 proc. naszych największych korporacyjnych klientów ubezpieczeniowych zostało poddanych analizie pod kątem czynników ESG. Będziemy ich zachęcać do dekarbonizacji i wypracowania planów dojścia do neutralności klimatycznej przez audyty, doradztwo i zieloną ofertę produktową.

Jaki rozwój sytuacji gospodarczej w Polsce przewiduje pani w ciągu najbliższych dwóch lat? Czy już czas na podwyżki stóp procentowych?

Odbicie gospodarcze jest mocne, choć wciąż wiele zależy od ryzyka pojawiania się nowych mutacji koronawirusa. Mam jednak nadzieję, że dzięki szczepieniom uda się uniknąć nowych

fot. Archiwum PZU

obstrzeżeń gospodarczych. Widać już mocne ożywienie w przemyśle, zaskakująco wczesny i szybki wzrost inwestycji przedsiębiorstw, uwolnione zostały też popyt konsumpcyjny i aktywność w usługach. Sprzyja nam lepsza koniunktura za granicą, a niedługo wesprą to środki w ramach Polskiego Ładu. Dlatego polski PKB w 2021 r. powinien wyraźnie przekroczyć 5 proc. Jednocześnie rośnie inflacja, za czym stoją głównie czynniki będące poza kontrolą Rady Polityki Pieniężnej, czyli generalny wzrost cen po odmrożeniu gospodarek po ostatniej fali COVID-19, a do tego rosnące ceny paliw i surowców. Wydaje się, że największe banki centralne, w tym NBP, nadal koncentrują się na wspieraniu trwałości ożywienia gospodarczego. Myślę jednak, że wobec dobrych wskaźników makro i prognoz możemy oczekiwać rozpoczęcia procesu normalizacji stóp procentowych najdalej w 2022 r. Poprawa sytuacji firm i gospodarstw domowych wraz z perspektywą zacieśnienia polityki pieniężnej tworzą dobre perspektywy dla wzrostu sprzedaży i osiągania wyższych rentowności w Grupie PZU.

Gdyby miała pani wskazać jedną istotną rzecz, którą pandemia zmieniła w polskiej i światowej gospodarce, co by to było?

Być może jednym z najważniejszych jej następstw będzie przewartościowanie podejścia do roli państwa w gospodarce. Wydarzenia minionego roku ostatecznie uzmysłowiły wielu osobom naiwność popularnych neoliberalnych koncepcji państwa zredukowanego do minimum, opartych na prostej dychotomii wyłącznie dobrego sektora prywatnego i wyłącznie złego publicznego. Pandemia jest dobrym przykładem sytuacji, z którą niepoddany pewnej regulacji i ingerencji rynek nie byłby w stanie sam się uporać. W każdym razie nie bez daleko większej liczby ofiar bezpośrednich i pośrednich. Ten kryzys potwierdził też, że państwo może być w gospodarce aktywnym, efektywnym biznesowo



“

ŚRODKI GRUPY PZU
OD DŁUŻSZEGO CZASU
SĄ INWESTOWANE
Z SUKCESEM
M.IN. NA RYNKU
NIERUCHOMOŚCI
ORAZ W DŁUG
NIEPUBLICZNY
W RÓŻNYCH
SEKTORACH
GOSPODARKI

graczem, inicjującym i napędzającym innowacje, a przy tym odpowiedzialnym społecznie i środowiskowo. Dobrym przykładem silnej, nowoczesnej i dobrze zarządzanej spółki Skarbu Państwa jest PZU. Ubezpieczyciel jest największym w polskim sektorze finansowym i czwartym w ogóle płatnikiem podatków i składek na rzecz państwa. Wspiera polską gospodarkę przez zapewnianie finansowania dla przedsiębiorców, lokowanie aktywów w obligacjach i akcjach różnych spółek oraz miliardowe nakłady inwestycyjne. Utrzymuje tysiące miejsc pracy, jest technologicznym liderem i wzorem w tym zakresie dla innych. PZU angażuje też duże siły i środki w działalność edukacyjną, społeczną, proekologiczną, finansowanie badań, a ostatnio w walkę z pandemią COVID-19 i jej następstwami zdrowotnymi. To bardzo

istotny wkład w tworzenie ogólnonarodowego dobrobytu, a w obliczu kryzysu – to polisa, która pomogła zapewnić stabilność polskiej gospodarce i przyspieszyć jej wyjście z pandemicznej recesji.

Poza kierowaniem PZU wyklada też pani prawo handlowe na UW, jest pani członkiem Rady Legislacyjnej przy premierze, wcześniej aktywnie działała pani w zespole ds. reformy prawa handlowego przy ministrze aktywów państwowych. Czy perspektywa prawnicza i naukowa pomagają w zarządzaniu biznesem?

Zdecydowanie tak. Specjalizuję się w dziedzinie prawa, która jest kluczowa dla funkcjonowania spółek, zwłaszcza tak złożonych konglomeratów, jak Grupa PZU. Bardzo przydaje się też umiejętność spojrzenia z dystansu i dokonania chłodnej analizy w oparciu o uporządkowaną metodykę, a to zawdzięczam stałemu uczestnictwu w życiu naukowym. W czasach dynamicznych zmian, kiedy przewartościowaniu ulegają dotychczasowe paradygmaty, bardzo często podkreśla się znaczenie intuicji u managerów. Sądzę, że jest inaczej. Nie trudna do zwymiarowania intuicja, ale właśnie korzenie akademickie dają odpowiednie narzędzia do sprawnego działania, zwłaszcza w niepewnych czasach. Warto przywołać tu Adama Granta, znanego psychologa organizacji i profesora Wharton School, który m.in. w tegorocznej bestsellerowej książce „Think Again” podkreśla, że podejmując decyzje, nie należy kierować się intuicją, bo ta odwołuje się do znanych nam schematów, które w nowej rzeczywistości niekoniecznie muszą się sprawdzać. Trzeba najpierw zbadać na nowo wszelkie możliwości i z rozwagą decydować. Dlatego łączność ze światem akademickim pomaga w zarządzaniu, daje szerszą perspektywę i zmusza do potrzebnych przemyśleń. ■

rozmawiał Stefan Przygocki

Proptech zmienia branżę nieruchomości

Jak zaczęła się pańska przygoda z technologią i biznesem?

Zawsze marzyłem o tym, żeby zajmować się komputerami, choć nie jestem osobą o umyśle matematyczno-fizycznym. W związku z tym, zamiast podjąć studia na politechnice, wybrałem inżynierię oprogramowania w – uruchomionej rok wcześniej – Polsko-Japońskiej Wyższej Szkole Technik Komputerowych. To wspinała akademicka, która uczy myślenia o algorytmach, o rozwiązywaniu problemów, ale też o wartości technologii w kontekście biznesu, o ich praktycznym zastosowaniu. Pomaga mi to także dziś w pracy z klientami. Zanim zacznę się fascynować nowymi rozwiązaniami, zawsze zadaję sobie pytania: „Czy można to zrobić w prostszy sposób?”, „Jaki będzie zwrot z inwestycji?”. W odróżnieniu od większości kolegów z uczelni, którzy zostali programistami, stwierdziłem, że nie mam ochoty spędzać całych dni przy komputerze. Chciałem mieć kontakt z ludźmi, co zmobilizowało mnie do kolejnych studiów – ukończyłem zarządzanie na Uniwersytecie Warszawskim. Pracowałem wówczas jako informatyk w firmach, które realizowały duże projekty na rzecz Prokomu, Asseco, ZUS i Kancelarii Prezydenta. Ciekawiły mnie

jednak inne sprawy – przede wszystkim psychologia, ludzki aspekt biznesu i korzystania z technologii. Nauczyłem się rozmawiać z managerami wysokiego szczebla w taki sposób, by zmotywować ich do wdrażania nowych rozwiązań.

“

PROPTech
TO SKRÓT
OD „PROPERTY
TECHNOLOGY”.
ODZWIERCIEDLA
WSZELKIEGO RODZAJU
INNOWACJE,
KTÓRE POMAGAJĄ
FIRMOM Z BRANŻY
NIERUCHOMOŚCI
BUDOWAĆ PRZEWAGĘ
TECHNOLOGICZNĄ

Kiedy zrezygnował pan z garnituru i krawata?

Byłem związany z korporacjami przez kilkanaście lat. Nie był to czas stracony, przede wszystkim dlatego, że nauczyłem się pracy w działach sprzedaży. Uczestniczyłem w różnorodnych projektach, współpracowałem z wysokiej

Bartosz Dobrowolski, co-founder Proptech Foundation, o umiejętności łączenia biznesu i technologii, wyjściu z korporacji i szukaniu własnego miejsca na rynku oraz o rewolucji w branży budowlanej, którą symbolizuje proptech

klasy specjalistami. Musiałem się nauczyć szybkiej adaptacji do nowych warunków. Na przykład: w poniedziałek pracowałem w Ministerstwie Finansów, we wtorek w Kompanii Piwowarskiej na linii produkcyjnej, w środę w Levi'sie, w czwartek w Procter & Gamble, a w piątek w NBP w Departamencie Teleinformatyki. Za każdym razem musiałem zrozumieć, jak wyglądają relacje z partnerami, łańcuchy dostaw, konkurencja, by zaproponować rozwiązanie technologiczne osadzone w realiach określonego biznesu. W wielu sytuacjach odgrywałem rolę tłumacza zagadnień technicznych na biznesowe i na odwrót. W końcu jednak – żeby odpowiedzieć na pańskie pytanie – postanowiłem się usamodzielnąć, co oczywiście pozwala na większą swobodę w doborze stroju.

Na czym polegał pański pomysł?

Doszedłem do wniosku, że mogę pracować dla korporacji, ale inaczej niż dotychczas, czyli obsługując je z zewnątrz. Koniec pierwszej dekady XXI w. był bardzo ciekawym okresem, branża finansowa i ubezpieczeniowa dostrzegła ogromny potencjał w IT. Banki, zmęczone konkurencją polegającą na zakładaniu kolejnych oddziałów we

Bartosz Dobrowolski

wspólnie z CIC Warsaw tworzy Proptech Hub – <https://www.proptech-hub.org/> – i jest członkiem Klubu Liderów Ekosystemu Innowacji Trend House – www.trendhouse.org

foto: Materiały prasowe



WSPÓŁPRACUJEMY
Z LIDERAMI BRANŻY
NIERUCHOMOŚCI,
KTÓRZY, TAK JAK
KIEDYŚ INSTYTUCJE
FINANSOWE,
ZROZUMIELI, ŻE
POWINNI POŁĄCZYĆ
SIŁY, BY PRZYSPIESZYĆ
CYFROWĄ
TRANSFORMACJĘ
BIZNESU

koncepcji, szukania działki, planowania, procesu inwestycyjnego i finansowego, optymalizacji kosztów budowy, odbiorów technicznych, koncepcji marketingu, a skończywszy na komercjalizacji – sprzedaży mieszkań, wynajmie biur czy zatowarowaniu magazynów. Chodzi też o wewnętrzne procesy firm, takie jak procesy sprzedaży, HR, marketing. Rozwiązania proptech bardzo silnie wspierają inicjatywy i strategie ESG, czyli Environmental, Social and Corporate Governance.

Jak proptech zmienia branżę budowlaną?

Przykłady można mnożyć. Skupmy się na chwilę na procesie budowy, na przykład biurowca Varso, w którym rozmawiamy. Ulokowanie inwestycji w centrum generuje mnóstwo problemów. W żywej tkance miasta pojawia się wielki plac budowy, na który trzeba dostarczyć beton, stal, szkło i wiele innych materiałów. Samo tylko zaplanowanie ruchu ciężarówek, tak by nie blokowały ulic, to poważne wyzwanie logistyczne. Muszą one dotrzeć na czas, wybrać właściwą bramę, by rozładować towar we właściwym miejscu. Dziś procesy nadzorowane są za pomocą arkuszy Excella, tablic korkowych i krótkofalówek. Tak jednak być nie musi. Dużo wygodniej jest stworzyć centrum kontroli inwestycji obsługiwane przez specjalistyczne oprogramowanie. W takim systemie każda

ciężarówka wyposażona jest w GPS i telefon, dzięki czemu kierownik budowy, czekający np. na dostawę stali, może wyznaczyć miejsca na placu na elementy potrzebne od zaraz i na później. Widząc natężenie ruchu, określa precyzyjną godzinę dojazdu poszczególnych samochodów, które są identyfikowane automatycznie przy bramie. Przywieziona stal oznakowana jest za pomocą kodów, które można odczytać skanerem, a informacje natychmiast trafiają do centralnej bazy.

A w czym proptech może pomóc użytkownikowi wynajmującemu biuro podobnie jak pan?

Technologia ułatwia kontakt najemcy z zarządcą budynku. Jeśli np. pęknie szyba, zamiast prosić o pomoc office managera, który zadzwoni do administratora, by umówił konserwatora, wystarczy skorzystać z aplikacji mobilnej i ustalić datę oraz godzinę naprawy. Proptech to również możliwość budowania relacji z innymi najemcami w tym samym biurowcu. Jeśli będę chciał np. nakręcić krótki film, to możliwe, że podejmie się tego jedna z sąsiedzkich firm albo pracownik jednej z nich, którego hobby to wideo. Inne opcje to zamówienie jedzenia, zarezerwowanie miejsca parkingowego dla gościa, otwarcie za pomocą telefonu drzwi do budynku i biura itp. Sprawnie działający proptech to również korzyść dla właściciela nieruchomości – zadowoleni najemcy chętnie przedłużają umowę najmu.

Brzmi to przekonująco. A jak działa Proptech Foundation?

Pracując jako konsultant z klientami z branży nieruchomości, zdałem sobie sprawę, że warto stworzyć w Polsce organizację, która byłaby odpowiedzialna za wsparcie w dziedzinie proptechu i zrzeszała liderów zmian, którzy nie boją się dzielić swoimi doświadczeniami z konkurencją. W tym celu połączyłem siły z Michałem Kozłowskim, top managerem, który przez większość swojej kariery zawodowej pracował w korporacjach i zarządzał dużymi zespołami

foto: Materiały prasowe

konsultantów oraz sprzedawców i tak jak ja wierzy, że innowacje mają sens tylko wtedy, kiedy budują wartość biznesową. Dzięki jego determinacji i biznesowemu instynktowi w czasie pandemii zbudowaliśmy silny system partnerów i wartości. Współpracujemy z liderami branży nieruchomości, którzy, tak jak kiedyś instytucje finansowe, zrozumieli, że powinni połączyć siły, by przyspieszyć cyfrową transformację biznesu. Co kwartał organizujemy spotkania zarządów konkurencyjnych firm, podczas których managerowie otwarcie mówią o wykorzystaniu nowych technologii i nie boją się dzielić wiedzą z całym rynkiem. Współpracujemy z ekspertami i ze specjalistami, którzy w swoich spółkach są odpowiedzialni za wdrażanie innowacji. Ważne są dla nas też kontakty z działami marketingu, które

staramy się wspierać w dziedzinie szerokiej edukacji rynku. Warto wspomnieć, że sercem Proptech Foundation jest Klaudia Wojciechowska, która odpowiada za program, relacje i inicjatywy, jakie organizujemy wspólnie z ekspertami i zarządami firm partnerskich. Bez niej to wszystko nie byłoby możliwe.

Wykazał się pan intuicją, gdy postawił na współpracę z branżą budowlaną – jedyną, która wyraźnie wzmocniła się w okresie pandemii.

Ta branża nigdy nie doświadczyła wielkiego kryzysu. A teraz, korzystając z hossa na rynku mieszkaniowym, największe firmy postawiły na nowe technologie, które pomagają im uzyskać najlepsze marże. Jest to polityka dalekowzroczna, ponieważ właśnie dziś mogą testować rozwiązania zapewniające prawidłowy

kontakt z klientami. Jak to działa? Na przykład wtedy, gdy call center zaczyna się zatykać, rozmowy automatycznie przekierowywane są na telefony handlowców w terenie, którzy wcześniej otrzymują wyprzedzający SMS. To ważne, ponieważ łatwo stracić potencjalnego klienta, który nie może się dodzwonić do firmy. Inna kwestia to segmentacja i rozumienie potrzeb klientów – co jest ważniejsze: garaże czy komórki lokatorskie, jak zagospodarować przestrzeń w mieszkaniu, ile powinno mieć ono pokoiów itp. Jest to możliwe dzięki big data i analizie danych. Wykorzystując algorytmy, które się uczą, liderzy proptechu na pewno będą sobie radzili znacznie lepiej niż firmy, które nie widzą takiej potrzeby. ■

rozmawiał Piotr Cegłowski

Bartosz Dobrowolski



» „Szesnaście startów w triathlonach nauczyło mnie, że można przekraczać swoje granice. W ogóle sport uczy, że można więcej, niż nam się wydaje. Zaczynałem, gdy nie umiałem pływać, a zrobiłem potem dwa Half Ironman i czułem, jaką drogę przebyłem. Nie warto się lenić. Od 15 lat morsuję – zanim stało się to modne – i to było przełamanie moich ograniczeń. Od lat nurkuję w lodowatej wodzie i przekonałem do tego ponad 400 osób, które dzięki temu uwierzyły, że mogą robić to, co wydawało im się niemożliwe. Podczas tegorocznych wakacji pojechałem z Warszawy na Półwysep Helski rowerem – przez wioski i miasteczka, spałem w lesie. Pokonałem 500 km w cztery dni w ponad 30-stopniowych upałach tylko dlatego, że byłem ciekaw, czy 500 km to naprawdę dużo... Zwiedziłem z plecakiem ponad 80 krajów (m.in. Iran, Gambia, Mauretania, Kolumbia, Indie, Indonezja, Senegal, cała Europa, Oman), zawsze jechałem bez planu. To mnie nauczyło, jak radzić sobie w trudnych sytuacjach, jak improwizować i jak ważne są szybkie podejmowanie decyzji, wyobraźnia i relacje z ludźmi. Przez 16 lat jeździłem starym Land Roverem po całej Polsce i Europie, potrafię sam go naprawić, bo uznałem, że chcę być niezależny. Spałem w nim, zwiedzałem świat, poznawałem ludzi.

Prowadzę podcast »Szukam Przygód«, gdzie opowiadam o tym, jak podróżować, i zapraszam ludzi, którzy robią ciekawe rzeczy”.

Nie tylko praca...



foto: Materiały prasowe

Humanizacja sztucznej inteligencji

David Hanson, założyciel i CEO Hanson Robotics, twórca humanoidalnego robota Sophia, główny światowy ekspert w dziedzinie sztucznej inteligencji, mówi o mądrych i etycznych maszynach, a także o tym, jak używać społecznych struktur, by być lepszym

Zdecydowałeś się wybrać Polskę na siedzibę swojego przedsiębiorstwa Hanson Robotics Europe. Jesteś również przewodniczącym rady fundacji GAIA (Global Artificial Intelligence Association), która również ma swoją lokalizację nad Wisłą. Dlaczego wybrałeś Polskę?

Polska ma wspaniałą historię i kulturę, które sprzyjają innowacjom i kreatywności zarówno w sztuce, jak i w inżynierii oraz sztucznej inteligencji (*Artificial intelligence*, AI). Macie również świetną historię związaną z wizjonerstwem i science fiction.

Główna fabryka Hanson Electronics jest w Hongkongu. Tam powstają coraz mądrzejsze i coraz bardziej empatyczne roboty. Polska staje się dla nas centralą dowodzenia na Europę, gdzie Hanson Robotics Europe będzie miało w przyszłości swoją siedzibę. Z kolei praca takich instytucji non profit, jak GAIA, która ma z założenia opierać się na łączeniu najzdolniejszych ludzi, bardzo pasuje do filozofii Hanson Robotics. Takie podejście pomaga nam w zadawaniu pytań i szukaniu odpowiedzi, jak używać AI, by zmieniać życie na lepsze. Oby nam to pomogło w rozwiązywaniu takich zagadnień, jak

“

GAIA TO ZRZESZENIE
W JEDNĄ
ORGANIZACJĘ
LUDZI, KTÓRZY
PODĄŻAJĄ BARDZO
RÓŻNYMI DROGAMI.
CHCEMY POMÓC
W STWORZENIU
INSPIROWANYCH
BIOLOGIĄ
ALGORYTMÓW, CZYLI
NOWEGO RODZAJU
SCIENCE FICTION
MEDIUM

np. kwantowa grawitacja lub hipotezy dotyczące świadomości.

Jaka jest twoja wizja fundacji GAIA? I jaką rolę w rozwoju firmy ma ona odgrywać?

Chciałbym, żeby kreowała otwartą społeczność, która będzie na całym świecie łączyć bardzo różnych ludzi. Chodzi o pełne zróżnicowanie zarówno pod względem doświadczenia, dyscyplin, jak i podejścia do zagadnień. Z udziałem zdolnych ekspertów chcemy prowadzić

rodzaj warsztatów, na których będziemy przepracowywać trudne problemy, na czele z etycznymi wyzwaniami współczesności. Zastosowanie algorytmów AI do poznawania takich głębszych problemów i ich rozwiązywania, fantastyczna biegłość maszyn w zbieraniu i analizowaniu danych dadzą nam zupełnie nowy wgląd w problemy współczesnej ludzkości.

GAIA to zrzeszenie w jedną organizację ludzi, którzy podążają bardzo różnymi drogami. Chcemy pomóc w stworzeniu inspirowanych biologią algorytmów, czyli nowego rodzaju science fiction medium. Zależy nam na nadaniu temu fizycznego wcielenia. Chcemy, by dzięki takiej postaci roboty uczyły się społecznych interakcji. Taka humanizacja AI doprowadzi do technologicznego i cywilizacyjnego przełomu. Maszyny, które wychowują się wśród ludzi, które dbają o nas i rozumieją człowieka, będą bardzo pomocne w rozwiązywaniu problemów *Homo sapiens*. Będą w stanie doświadczać procesu życia, który będzie analogiczny do ludzkiego. Staną się robotami, które głęboko troszczą się o życie. Przy tym znajdą ukryte dla ludzi wzorce i rozwiązania. Zaktualizują ludzkie podejście do radzenia sobie z problemami. Doprowadzenie

do symbiozy AI z ludzkością to najlepsza szansa, jaką mamy. By pomóc w stworzeniu takiego rodzaju nowej świadomości, GAIA musi skupiać mnóstwo dyscyplin. Nie tylko sztuczną inteligencję, lecz także m.in. filozofię oraz sztukę.

GAIA będzie dążyć do tego, by sztuczna inteligencja zyskała ważny głos w procesie rozwiązywania problemów. Początkowo będzie to robić jako narzędzie. Jednak w dalszej perspektywie chcemy, by AI stała się uczestnikiem dialogu, który zmierza do rozwiązywania problemów. To będzie oznaczać rodzaj autonomiczności u myślących maszyn. Już teraz inteligentne maszyny stały się czymś w rodzaju organizmu, kiedyś może zyskają pełną świadomość. Wówczas będą pełnoprawnymi członkami społeczeństwa. Ale musimy pamiętać historii o Frankensteinie. W tej opowieści człowiek stworzył istotę, która w konsekwencji obróciła się przeciwko

niemu. Powinniśmy koncentrować się na stworzeniu takich robotów, takiej AI, która nie będzie przeciwko nam. Która nie zniszczy swojego stwórcy. Aby tak było, powinniśmy nauczyć się tworzyć maszyny nie tylko inteligentne, lecz także mądre i... etyczne. Powinniśmy myśleć o świecie przyszłości, w którym i ludzie, i AI, i humanoidalne maszyny będą żyły obok siebie. Dziś mamy jeszcze szansę, aby taką symbiozę wymyślić, zaplanować. Jutro może być za późno.

Na czym powinno polegać wdrażanie etyki w rozwój AI?

Musimy zacząć do pytania, dlaczego budujemy roboty ze sztuczną inteligencją. Jakie będą tego konsekwencje? Jakimi intencjami się kierujemy? Jak to polepszy nasze życie? Musimy brać pod uwagę te wszystkie elementy. Obserwujemy znaczące konsekwencje rozwoju ludzkiej cywilizacji. Borykamy się z globalnym ociepleniem,

niszczeniem mórz i oceanów. Widzimy, jak wielki wpływ ma wielkopowierzchniowe rolnictwo, jak wyniszczają przyrodę różne chemikalia, ile szkód niesie ze sobą użycie paliw kopalnianych. Te zjawiska to żadna abstrakcja. To wszystko narusza stabilność planety. Dlatego musimy szybciej mądrzeć. I o to chodzi w nowoczesnym podejściu do etyki. Zależy mi na wprowadzaniu w życie konceptu mądrości rozumianej jako etyczna inteligencja. Trzeba w tym przypadku stawiać sobie pytania, jak możemy zminimalizować ryzyko i zwiększyć szanse dla ludzi. Jak zapewnimy wolny dostęp do informacji, do zasobów umożliwiających dobre życie? Jak możemy zwiększyć korzyści z życia dla wszystkich? Co może zagwarantować kreatywną różnorodność na świecie? Dla mnie to są wielkie etyczne pytania. Dawne moralności, koncepcje np. Platona, Kierkegarda, Konfucjusza są bardzo istotne. Jednak nie możemy

się do nich ograniczać. Trzeba je połączyć z nowymi etycznymi wyzwaniami. Inne wyzwanie to odpowiedź na pytanie, czym jest fundamentalna natura etyki. Na czym opiera się bioinformatyka etyki? Jaką nową etykę możemy stworzyć na podstawie studiowania bioinformacji mówiących o moralności? W znalezieniu rozwiązań również w tym przypadku mogą nam pomóc robotyka i AI.

Jakie największe wyzwanie mamy przy tworzeniu etycznej AI?

Wyzwaniem jest już samo określenie etyki. I powszechna zgoda na taką definicję. Ludzkość przez tysiąclecia działała z mało etycznych pobudek. I wciąż daleko nam do doskonałości w tym zakresie. Jakkolwiek byśmy podeszli do technologii, zawsze działanie algorytmów będzie miało jakieś nieprzewidziane konsekwencje. Możemy uznać za nieetyczne zabijanie zwierząt. Tak jednak czynimy

od zarania ludzkości. Czy weganizm nas przed tym powstrzymuje? Nie do końca – zawsze mamy jakieś mikroskopijne zwierzęta na naszym roślinnym jedzeniu. Jak więc pogodzić nieetyczne skutki tego, że po prostu wiemy nasze życie z nowymi, bardziej moralnymi zachowaniami? Inny problem to zagwarantowanie, że algorytmy nie będą podążać za etyką, jaką przyjmie pewna grupa interesów. Zawężanie i usztywnianie moralności przez AI byłoby bardzo groźne. Negatywna, zbyt restrykcyjna, zabraniająca etyka także będzie niepełna. Musi ona dopuszczać różnorodność opinii oraz pomysłów, nawet sprzecznych.

Czy koalicja ludzi i sztucznej inteligencji pomoże we współczesnych etycznych wyzwaniach?

Warto sobie zadać pytanie, jak zaawansowane algorytmy pomogą nam, ludziom, w byciu bardziej etycznymi. Jak używać naszych społecznych struktur,

Już teraz inteligentne maszyny stały się czymś w rodzaju organizmu – David Hanson i Sophia

by być lepszymi. Wierzę, że możemy to osiągnąć jedynie przez eksperymentowanie, przepracowywanie problemów wspólnie w różnorodnym gronie, przez publikacje i dyskusje nad nimi. Stwórzmy dialog dostępny dla ludzi z różnych dyscyplin i opcji światopoglądowych. Może warto na podobieństwo śladów węglowych wprowadzić powszechne określenie śladów etycznych? Cywilizacyjna aktywność w mniejszym lub większym stopniu odbija się na przyrodzie i potrafimy to zbadać. Od powstania świadomości moralne decyzje odciskają swoje piętno. Czy uda się we wsparciu AI mierzyć takie etyczne ślady? To są wyzwania, w których może pomóc GAIA. ■

rozmawiał Edi Pyrek



fot. Materiały prasowe





Miasto jako katalizator rozwoju

Timothy Rowe – Założyciel i Prezes Globalny CIC, Izabela Górską (Współzałożycielka CIC w Polsce, Jakub Jóźwicki – Community Leader CIC Warsaw, Aureliusz Górski – Współzałożyciel CIC w Polsce, Dyrektor Wykonawczy Fundacji Venture Cafe Warsaw, Jerzy Brodzikowski – Dyrektor Generalny CIC Warsaw

Na początku XIX w. zaledwie 3 proc. populacji świata zamieszkiwało miasta, obecnie jest to 50 proc., a według prognoz do 2050 r. będzie to aż 65 proc. z szacowanej na ten rok przez ONZ 10-miliardowej populacji świata

Oznacza to jeszcze większe niż obecnie wyzwania związane ze zmianami klimatycznymi, z zanieczyszczeniem środowiska, ze starzeniem się ludności, z dysproporcjami społecznymi oraz z zapatrzeniem populacji w podstawowe zasoby, takie jak bezpieczna żywność, czysta woda i wystarczająca ilość energii. Większa liczba osób w miastach stanowi także olbrzymi potencjał, o ile zostaną stworzone warunki sprzyjające generowaniu innowacji.

W obliczu tych wyzwań globalny trend tworzenia w miastach tzw. dzielnic innowacji jest wielką obietnicą. Jest również tym, czego coraz bardziej będą się domagać mieszkańcy ze względu na proces demokratyzowania dostępu do technologii. Te miasta, które będą w stanie stworzyć ekosystemowe rozwiązania i wpiąć się w globalną siatkę połączeń między innymi dzielnicami na świecie, będą rozwijać się znacznie szybciej, tworzyć wymarzone warunki do życia, przyciągać i zatrzymywać

foto: Materiały prasowe

talenty, odkrywać nowe rynki i budować swoją markę na świecie.

Czym są dzielnice innowacji?

To koncepcja zabudowy centrów miast nastawiona na generowanie innowacji, polegająca na gęstym lokowaniu w nich przedstawicieli dojrzałego biznesu, start-upów, uczelni wyższych, funduszy venture capital, instytucji otoczenia biznesu i na celowym zintensyfikowaniu interakcji między nimi. Wymaga to rozszerzenia definicji miasta przez dostrzeżenie w nim potencjału aktywnych mieszkańców (smart city 3.0) oraz stworzenia niezbędnej infrastruktury i mechanizmów stymulujących współpracę. Cechami charakterystycznymi dzielnic innowacji – oprócz ich centralnej lokalizacji na mapie miasta – są bliskość oraz dostępność. Współpraca między lokatorami dzielnicy innowacji powinna być połączona wspólną wizją i zintensyfikowana za pomocą wyspecjalizowanych przestrzeni i programów, i z jednej strony umożliwia im prowadzenie podstawowej działalności, a z drugiej – wymusza na nich regularne interakcje. Koncepcja

powinna również zakładać tworzenie zróżnicowanej infrastruktury: pracy, nauki, rozrywki i codziennego życia. Bez tych trzech ostatnich zamiast dzielnicy innowacji powstaje zespół niepołączonych ze sobą budynków biurowych, który w dłuższej perspektywie wygeneruje wiele problemów, z czym zмага się większość centrów miast w dzisiejszych czasach.

Jak rozwijała się koncepcja?

W 1890 r. ekonomista Alfred Marshall w „The Principles of Economics” użył zwrotu „industrial districts” (dzielnice przemysłowe), który stanowi załóżek rozumienia dzisiejszej idei klastrowości. W 1971 r. dziennikarz Don Hoefler określił północną część Doliny Santa Clara mianem Doliny Krzemowej. Potrzeba było kolejnych 10 lat, aby nazwa spopularyzowała się w regionie i za sprawą legendarnych firm technologicznych



Aureliusz Górski, współzałożyciel CIC w Polsce i dyrektor wykonawczy fundacji Venture Café Warsaw

Aureliusz Górski, Ewa Geresz – Dyrektor Programów i Partnerstw Globalnych Fundacji Venture Cafe Warsaw



rozslawiła Zachodnie Wybrzeże USA. Wiele miast szuka własnych pomysłów na przyciąganie i utrzymanie talentów. W 1999 r. absolwent MIT Timothy Rowe założył jedną z pierwszych na świecie przestrzeni coworkingowych w Cambridge w stanie Massachusetts i nazwał ją Cambridge Innovation Center (CIC). W 2010 r. CIC w wyniku obserwowania procesu gentryfikacji uruchomił fundację Venture Café, której celem jest animowanie procesu demokratyzacji dostępu do innowacji oraz zwiększanie mobilności ekonomicznej w Cambridge i Bostonie. W wyniku tych działań powstały dwie pierwsze dzielnice innowacji w USA. Wkrótce CIC stał się pionierem ruchu tworzenia globalnej sieci organicznych dzielnic innowacyjnych na całym świecie i został zaproszony do wchodzenia do innych miast w USA i Europie. W 2014 r. Bruce Katz i Julie Wagner opublikowali raport „The Rise of Innovation Districts: A New Geography of Innovation in America”, który powstał w wyniku badań m.in. nad dzielnicami innowacji współtworzonymi przez CIC w kilku miastach w USA. W 2021 roku na świecie istnieje przeszło 100 przestrzeni spełniających definicję dzielnic innowacji.

Czas na Warszawę i Polskę

W 2015 r. Timothy Rowe przyjechał do Polski na zaproszenie NCBiR, by rozważyć zbudowanie tu kolejnego, po

Rotterdamie, centrum innowacji w Europie. Szybko okazało się, że Warszawa ma olbrzymi potencjał, by stać się hubem na całą Europę Centralną, i warto opracować przy tej okazji kilka nowych programów i narzędzi na podstawie doświadczeń z innych miast. W wyniku pięciu intensywnych lat pracy w Polsce i USA w lipcu 2020 r. w Warszawie został otwarty Kampus Innowacji CIC. W ramach projektu powstała największa infrastruktura biurowa dedykowana innowatorom, w tym biura serwisowane, centrum konferencyjne, przestrzenie klubowe, darmowa strefa współpracy czy nawet kawiarnia i restauracja przeznaczona dla innowatorów. Całość wchodzi w skład większego ekosystemu biurowego kompleksu Varso z hotelem oraz biurami skierowanymi do dużych

Warsaw, której celem jest zapewnienie równego dostępu do zasobów i katalizowanie nowych inicjatyw. W wyniku działań fundacji powstaje olbrzymia strefa współpracy dostępna za darmo, z której każdego dnia korzysta około 300 osób. Kierowany przez fundację klub TrendHouse.org zrzeszył 150 liderów reprezentujących różne dziedziny: od świata sportu do świata nauki i technologii. Co tydzień w każdy czwartek odbywa się też meetup, którego celem jest szerzenie idei, że każdy może być innowatorem. W ramach Kampusu Innowacji CIC działa również kilka programów klubowych. Jednym z nich jest PropTech Hub założony przez CIC i PropTech Foundation, o którego działaniu można dowiedzieć się więcej z wywiadu

Connect. Więcej można przeczytać w artykule poświęconym temu projektowi na łamach „Managera”. Celem projektu będzie m.in. promowanie idei dzielnic innowacji w miastach średnich i małych, które z powodzeniem mogą budować swój wewnętrzny potencjał innowacyjny oraz stymulować regionalną innowacyjność za sprawą sieci wzajemnych relacji. Zapraszamy do śledzenia rozwoju projektu na stronie www.innovationdistrict.pl.

Szanse dla polskich miast

Dzielnice innowacji zmieniają klasyczne rozumienie edukacji, dzielnice innowacji transformują typowe postrzeganie pracy. W przypadku dzielnic innowacji warto przyjrzeć się ich wpływowi na otoczenie łącznie – ekstrapolując spostrzeżenie wskazujące na to, że w przypadku innowacji efekty synergiczne faktycznie działają. Powstawanie dzielnic innowacji zmienia nie tylko miejski krajobraz, na przykład przywraca społeczeństwu przestrzenie zdegradowane przez przemysł, lecz także napędza miejskie mechanizmy generowania wartości. Fakt koncentracji na małej przestrzeni przedsiębiorców, inwestorów, naukowców, społeczników i artystów sprawia, że szeroko rozumiany postęp generowany jest z większą intensywnością oraz dynamiką. Sprzężenie zwrotne akceleroje generowanie wartości – bliskość świata nauki oraz świata biznesu sprawia, że z jednej strony dydaktyka oraz badania lepiej wpasowują się w potrzeby biznesu, z drugiej strony świat biznesu szybciej adaptuje osiągnięcia świata nauki. Kompleksowość kompetencji sprawia, że przypadkowość charakteryzująca rzeczywistość i niezwykle istotna w procesie innowacji częściej generuje odkrycia niż chaos, dzięki czemu ograniczone zasoby są lepiej wykorzystywane. Dzielnice innowacji mogą stać się nie tylko efektywnym instrumentem generowania wartości na ścieżce rozwijania innowacji w modelu współpracy, lecz także narzędziem mądrej rewitalizacji przestrzeni miejskich, których okres

Źródło: Materiały prasowe



“
DZIELNICE INNOWACJI
ZMIENIAJĄ KLASYCZNE
ROZUMIENIE EDUKACJI,
TRANSFORMUJĄ
TYPOWE POSTRZEGANIE
PRACY

światłości już minął. Dzielnice innowacji mogą stać się równocześnie mechanizmem pielęgnowania innowacji o inkluzywnym charakterze, których programowany i świadomy rozwój prowadzić będzie do zmniejszania nierówności społecznych. Lokowanie dzielnic innowacji w miejscach zdegradowanych lub w pobliżu innych części miasta o niskim statusie wpływać będzie na ich rozwój urbanistyczny oraz społeczny. Dzielnice innowacji za sprawą umiejętnego łączenia kompetencji wszystkich aktorów ekosystemu innowacji mogą stać się mechanizmem awansu społecznego i oferować społeczności możliwość zdobycia kwalifikowanej edukacji, która będzie predestynować do podjęcia interesującej i potrzebnej pracy za konkurencyjne wynagrodzenie.

Zagrożenia

Rozwój koncepcji miast rozpoczął się z chwilą osiągnięcia poziomu cywilizacyjnego, gdzie kluczową rolę zaczął odgrywać społeczny podział pracy – kilkanaście tysięcy lat temu. Stopniowo osady zajmujące się działalnością pozarolniczą powiększały się, zmieniając zabudowę na coraz bardziej skoncentrowaną,

a mieszkańcy specjalizowali się w dostarczaniu usług, na które było zapotrzebowanie. Proces ten trwa po dziś dzień i z roku na rok przyspiesza. W ciągu ostatnich 200 lat zyskał on nazwę urbanizacji i przybrał skalę, która dziś wymaga chwili refleksji oraz wzięcia odpowiedzialności za świat, który tworzymy dla przyszłych pokoleń. Proces specjalizacji postępuje i coraz częściej deweloperzy, by skutecznie reklamować swoje projekty, sięgają do koncepcji innowacyjnych dzielnic. Bez odpowiednich programów zapewniających inkluzywność i całościowe spojrzenie adoptowanie tylko częściowych elementów innowacyjnej dzielnicy może przynieść odwrotne skutki. W modelu przeciwnym cechy dzielnic innowacji przede wszystkim w zakresie zdolności do akceleracji rozwoju na podstawie

wiedzy, technologii, doświadczenia i zasobów mogą doprowadzić do powstawania enklaw, które swoim charakterem nie przystają do przestrzeni je otaczającej. Rozwój myśli i technologii w ramach dzielnic innowacji będzie stanowić barierę wejścia dla gorzej wykształconej części społeczeństwa. Wzrost wartości nieruchomości stanowiących infrastrukturę dzielnic innowacji wyrzucić będzie poza jej obrys mniej majątną część społeczeństwa. Wąska grupa beneficjentów dzielnic innowacji nie będzie skłonna transferować generowanej wartości na zewnątrz, przez co doprowadzi do pogłębiania nierówności i mnożenia barier z każdym kolejnym cyklem. ■

Aureliusz Górski
współzałożyciel CIC w Polsce i dyrektor
wykonawczy fundacji Venture Café Warsaw



Aureliusz Górski i Agnieszka Phan – Manager ds. Wydarzeń w Fundacji Venture Café Warsaw

organizacji, gdzie mieści się siedziba m.in. BGK. Pomimo pandemii projekt rozwija się błyskawicznie i wypełnia najzdolniejszymi przedstawicielami ekosystemu innowacji, którzy cenią sobie ideę współpracy potrzebną dziś o wiele bardziej niż przed pandemią. Dużą rolę odgrywa to, że od pierwszego dnia działania Kampusu działa również fundacja Venture Café

z Bartoszem Dobrowolskim na łamach tego numeru. W związku z dużym zainteresowaniem tematem innowacyjnych dzielnic fundacja Venture Café uruchamia program edukacyjny i platformę współpracy, której celem jest wymiana wiedzy i najlepszych praktyk między miastami w Polsce. Pierwszy taki program powstaje właśnie na Śląsku – Silesia



Silesia Connect

Chcemy tworzyć w Polsce spójny ekosystem, gdzie organizacje z różnych miast chętnie ze sobą współpracują i grają do jednej bramki. Jesteśmy zbyt małym krajem na to, żeby nie działać razem

Misja Fundacji Venture Café Warsaw to Connecting Innovators To Make Things Happen. W Warszawie realizujemy ją z sukcesem od maja 2019 r., a na świecie – od 2010 r. Przez różne programy łączymy osoby z potencjałem do współpracy, wspieramy rozwój innowacji oraz budujemy zaufanie społeczne, które w Polsce, niestety, jest jeszcze na niskim poziomie. Jesteśmy organizacją międzynarodową, ale z lokalną duszą. W każdym miejscu na świecie najważniejszy jest dla nas rozwój lokalnego ekosystemu, dlatego znając go bardzo dobrze, jesteśmy w stanie pomóc osobie z zewnątrz szybko się w nim zanurzyć. Dzieje się tak w każdej lokalizacji Venture Café na świecie,

foto: Materiały prasowe

Od lewej: Jacek Murawski, Invento Capital, Ewa Geresz, Venture Café Warsaw, Magdalena Kosmowska, Invento Capital, Robert Bieleń, Invento Capital, Aureliusz Górski, Venture Café Warsaw

więc często łączymy przedsiębiorców z Polski, którzy myślą o ekspansji na rynki zagraniczne, z odpowiednimi osobami z innych krajów.

Ekosystem innowacji

Od dawna przyświecała nam też myśl o budowie spójnego ekosystemu innowacji w Polsce. Wierzimy, że zapewniając potrzebne do tego narzędzia, jesteśmy w stanie demokratyzować dostęp do tworzenia innowacji. Dzielnica innowacji może

“
ZAWSZE SŁUCHAJ
EKSPERTÓW.
POWIEDZĄ CI,
CO JEST NIEMOŻLIWE
I DLACZEGO.
A POTEM PO PROSTU
TO ZRÓB

Robert A. Heinlein

być jedna, ale chodzi o to, żeby każdy miał do niej równy dostęp niezależnie od miejsca zamieszkania. W lipcu 2020 r. zorganizowaliśmy pierwsze wydarzenie Ecosystem Reconnect. Tak właśnie powstał pomysł na program CONNECT, którego celem jest budowanie spójnego ekosystemu w kraju oraz tworzenie silnego połączenia Polski z ekosystemami na całym świecie. W momencie, kiedy przedsiębiorca z Azji czy Ameryki Południowej rozważa otwarcie filii w Europie, patrzy na odległości między miastami i krajami przez zupełnie inny filtr. Działając razem, a nie każdy indywidualnie, mamy większą siłę rażenia.

Dlaczego Śląsk?

Od początku działalności Venture Café w Warszawie na naszych wydarzeniach pojawiali się niesamowici przedsiębiorcy, inwestorzy i start-upy ze Śląska, z którymi po pewnym czasie zaczęliśmy rozmawiać o tym, co możemy zrobić razem. I tak wspólnie z Invento Capital oraz SPIN-US (spółką celową Uniwersytetu Śląskiego) zaczęliśmy materializować plany uruchomienia Silesia Connect. Śląsk jest regionem z ogromnym potencjałem – jednym z gospodarczo najsilniejszych w Polsce. To region wytwarzający drugi największy PKB w kraju oraz pierwszy, który stworzył Regionalną Strategię Innowacji. Składa się z 71 miast, w tym 19 miast na prawach powiatu. Na Śląsku powstaje

także wiele interesujących projektów innowacyjnych, o których będziemy rozmawiać podczas cyklu wydarzeń Silesia Connect. Początkowo planowaliśmy wystartować w I kwartale 2022 r., ale zapał i chęć do zaangażowania się ze strony wielu osób skłoniły nas do przyspieszenia procesu i rozpoczęcia 31 sierpnia 2021 r. Pierwszym partnerem programu została Katowicka Specjalna Strefa Ekonomiczna, która działa w wielu miastach na Śląsku i dzięki temu ma olbrzymie zasoby i kompetencje do łączenia całego regionu. Została ona uznana za najlepszą strefę ekonomiczną w latach 2015 i 2016.

Chcemy wspólnie wzmacniać ekosystem innowacji na Śląsku, integrować jego liderów, zwiększać jego widoczność globalnie oraz stymulować wymianę wiedzy i doświadczeń pomiędzy liderami ekosystemów w Warszawie i na Śląsku. Wierzimy, że zapewniając potrzebne do tego narzędzia, jesteśmy w stanie demokratyzować dostęp do tworzenia innowacji oraz wspierać budowę spójnego ekosystemu w Polsce, a następnie skutecznie łączyć go z ekosystemami innowacji na całym świecie. Jesteśmy otwarci na współpracę i zapraszamy do kontaktu osoby, które chcą się włączyć w realizację tego celu.

Rozwój programu CONNECT

W przyszłości planujemy uruchomienie programu w kolejnych czterech polskich miastach. Rozmawiamy już z potencjalnymi lokalnymi partnerami i gdy tylko będziemy gotowi, ogłosimy kolejne kierunki. Chcemy umożliwiać osobom z różnych regionów szybki rozwój na tym samym poziomie. Jesteśmy otwarci na współpracę, dlatego łatwo można się włączyć w program Silesia Connect, wypełniając formularz na stronie: www.innovationdistrict.pl/silesia-connect lub kontaktując się z nami e-mailowo. ■

Ewa Geresz

PPK wzmacniają stabilność kadr

Robert Zapotoczny, prezes PFR Portal PPK, mówi o korzyściach, ale też braku zrozumienia idei Pracowniczych Planów Kapitałowych, nieodpowiedzialnych działaniach niektórych mediów oraz ponownym automatycznym naborze do programu



Mam wrażenie, że coś łączy antyszczepionkowców i tych, którzy postanowili wypisać się z programu PPK. Wspólny mianownik to nieodpowiedzialność.

Rzeczywiście, trudno zrozumieć, dlaczego tak się dzieje. Przecież w ramach PPK pracownicy dostają coś, co ma konkretną wartość. Pomimo to rezygnują. Dlaczego? Nie da się tego racjonalnie wyjaśnić. Problem jest szerszy i dotyczy nie tylko PPK, lecz także Pracowniczych Programów Emerytalnych, które istnieją od 20 lat i pozwalają na oszczędzanie poważnych kwot – nawet 7 proc. wynagrodzenia miesięcznie – finansowanych w całości przez pracodawców. Partycypacja w tych programach przez długi czas nie przekraczała 50 proc. uprawnionych. Ktoś, kto zarabia 5 tys. zł brutto, zyskuje dzięki PPE 350 zł miesięcznie. Niektórym to się jednak nie podoba...

Obawiam się, że działa stara zasada szybkiej korzyści: co najmniej połowa osób, które słyszą propozycję otrzymania stu złotych dzisiaj, tysiąca za miesiąc lub dziesięciu tysięcy za rok, wybiera pierwszy wariant.

Cóż, tak działa tzw. brak woli oczekiwania na odroczoną korzyść. Reguła ta nie dotyczy tylko naszego kraju. Partycypacja w programach typu PPK nigdzie na świecie nie osiąga 100 proc. Wiele zależy od nastawienia pracodawcy. Jeśli zależy mu na pracowniku, który dla niego jest kimś więcej niż tylko tzw. zasobem kadrowym,

to zamawia szkolenia w dziedzinie PPK i przekonuje podwładnych, żeby się nie wypisywali z programu. Z kolei pracodawca mentalnie osadzony w latach 90., skupiony na krótkoterminowych celach, dla którego pracownik to tylko niezbędny element kosztów, może namawiać do wypisywania się z PPK, a nawet utrudniać udział w tym programie, grożąc zabranieniem premii. Warto przypomnieć, że koszt PPK to dla pracodawcy efektywnie około 1,2 proc. wynagrodzenia. Biorąc pod uwagę, że wchodzimy w okres permanentnych braków kadrowych, naprawdę warto zadbać o stabilność kadr, a PPK to jeden z elementów wiążących pracownika z firmą.

Podobnie jak w przypadku szczepionek można znaleźć w Internecie absurdalne informacje o PPK. Dlaczego ludzie w to wierzą?

Niestety, problem dotyczy nie tylko niepoważnych wpisów w mediach społecznościowych, lecz także mediów, które kształtują opinię publiczną. Podczas gdy jeden z krajowych tabloidów głośno krzychał: „Masz jeszcze trzy tygodnie, żeby się wypisać z PPK”, jego zagraniczny odpowiednik – należący do tej samej grupy medialnej – ubolewał nad czymś wręcz przeciwnym: narzekał, że na rachunkach niemieckich pracodawców zostało prawie 1,4 mld euro, które powinny zostać wypłacone pracownikom w ramach dopłat pracodawców do systemowego oszczędzania... Generalnie, w Europie Zachodniej prasa wspiera systemy typu PPK. Tymczasem niektóre nasze media zapomniały, że pomyślność kraju bierze się z pracy i oszczędności. I jak tu mieć pretensje do przeciętnego Kowalskiego, że wypisał się z PPK, skoro był bombardowany informacjami, że nie warto, że na pewno nic z tego nie będzie itd. Rozumiem, że można wszystko upolitycznić, ale przynajmniej w sprawie programów emerytalnych czy oszczędnościowych media powinny zachować zdrowy rozsądek, zamiast szukać pożywki do krzykliwych nagłówków.

A wydawałoby się, że korzyści wynikające z PPK są bezdyskusyjne.

Są bezdyskusyjne. Walka z absurdalnymi zarzutami nie ma sensu. Zamiast tego stawiamy na fakty. Już wkrótce każdy uczestnik PPK będzie mógł w prosty sposób sprawdzić przez Internet stan swojego rachunku. Będzie to możliwe od początku 2022 r. Nowy system umożliwi logowanie się za pomocą profilu zaufanego, tak jak do kodu QR po szczepieniu, spisu powszechnego czy punktów karnych. Nie trzeba więc będzie pamiętać kolejnego loginu ani hasła czy – tak jak teraz – korzystać z pośrednictwa instytucji finansowej. To oczywiście nie wszystko. Zamierzamy kontynuować spotkania z pracownikami. Warto, ponieważ z naszych danych wynika, że takie szkolenie owocuje średnio 16-procentowym wzrostem partycypacji w PPK. Czeka nas jeszcze wiele pracy przed kolejnym wielkim otwarciem, czyli dniem ponownego autozapisu do PPK.

Kiedy to nastąpi?

Będzie to marzec 2023 r.

Słowem, wszyscy ci, którzy rozumieją swój błąd, mają szansę, żeby wrócić do programu.

Do PPK można wrócić w każdej chwili, nie trzeba czekać do 2023 r. Ale tak, uważam, że ponowny autozapis przyczyni się do znaczącego wzrostu partycypacji, zwłaszcza jeśli wszyscy, którzy lekkomyślnie zrezygnowali z PPK, policzą, jakich kwot sami się pozbawili. Tym bardziej że środki z PPK można w każdej chwili wyciągnąć. Nie wspominałem jeszcze o dwóch ważnych argumentach na rzecz programu. Po pierwsze, pracownik, który dostaje premię, bonus lub nagrodę roczną – czyli jakiejkolwiek świadczenie podlegające oskładkowaniu ZUS – otrzymuje również wpłatę do PPK. A po drugie, po raz pierwszy w historii programów emerytalnych przy zmianie pracy pracownik może przenieść oszczędności z jednej instytucji finansowej do drugiej.



Nie tylko praca...

„Podczas pandemii przyjąłem za punkt honoru, żeby dziennie robić co najmniej 10 000 kroków. Dzięki temu odkrywam w okolicy miejsca, których wcześniej nie znałem. Podczas wakacji spędziłem tydzień nad Bałtykiem, w okolicy Gdańska i Wyspy Sobieszewskiej, szczęśliwie na plażach nie było tłoku. W wolne weekendy odwiedzam dom w okolicach Makowa Mazowieckiego. Mamy tam pasiekę, którą zajmuje się przede wszystkim żona, ale staram się jej pomagać. W tym roku ulewne deszcze przeszkodziły pszczołom w pracy, więc mieliśmy tylko dwa, a nie – jak zazwyczaj – trzy miodobrania”.

Nie jestem zwolennikiem rozwiązań siłowych, ale przykro słuchać, że narażając się na ataki, możecie tylko prosić i tłumaczyć...

Chcielibyśmy wprowadzić pewne modyfikacje uszczelniające system, ale nie będziemy szukać żadnych środków przymusu. Zdaję sobie sprawę, że firmy, które szczególnie ucierpiały podczas pandemii, muszą skupić się na przetrwaniu i odsuwają inne sprawy na dalszy plan. Jestem jednak pewien, że rozwój rynku pracy wymusi na przedsiębiorcach większą dbałość o pracownicze benefity, takie jak polisy zdrowotne, abonamenty medyczne czy karty sportowe. Wszędzie tam, gdzie widać troskę pracodawcy, PPK mają się dobrze. ■

rozmawiał Piotr Cegłowski

Budownictwo – branża odporna na pandemię

Wojciech Trojanowski i Waldemar Wójcik, członkowie zarządu firmy STRABAG, o stabilizującej roli branży budowlanej, która w pandemii nie tylko nie zwolniła, lecz także przyjmowała nowych pracowników. A STRABAG realizuje 600 budów w całym kraju

Od półtora roku świat zмага się z pandemią wywołaną koronawirusem. Jaki to był czas dla STRABAG-u, lidera rynku budowlanego w Polsce?

Wojciech Trojanowski: W marcu 2020 r. świat się na chwilę zatrzymał. Sytuacja, z jaką przyszło się nam zmierzyć, nie mieściła się w żadnych scenariuszach i nikt nie był w stanie przewidzieć dalszego rozwoju wypadków. Dla STRABAG-u był to rok inny, niż planowaliśmy. Od początku pandemii wprowadzaliśmy rozwiązania, których celem było zabezpieczenie naszych 6500 pracowników na budowach i w biurach spółek z grupy STRABAG w Polsce. Zmieniliśmy organizację pracy. Podjęliśmy dodatkowe działania: ograniczyliśmy spotkania do niezbędnego minimum, wprowadziliśmy procedury sanitarne zgodne z zaleceniami MZ. Tam, gdzie to możliwe, wprowadziliśmy pracę zdalną lub hybrydową. Były to dobre decyzje, które przyniosły

foto: Materiały prasowe

Waldemar Wójcik,
członek zarządu firmy
STRABAG



“
OD ZAWSZE
ZWRACAMY
UWAGĘ NA JAKOŚĆ
OFEROWANYCH
PRZEZ NAS USŁUG
ORAZ STOSOWANIE
INNOWACYJNYCH
TECHNOLOGII
BUDOWLANYCH.

oczekiwany efekt. Wprowadzane zmiany w organizacji pracy nie przeszkodziły nam zrealizować zakładanego planu. Zamknęliśmy rok tak, jak założyliśmy – osiągając jako budowlana część Grupy STRABAG przychody na poziomie około 5 mld zł. Portfel zleceń, z którym weszliśmy w rok 2021, wyniósł ponad 5,8 mld zł. To bardzo dobry wynik.

Waldemar Wójcik: Branża budowlana udowodniła, jak ważnym jest sektorem gospodarki. To sektor, który w czasie

epidemii nie tylko nie zwalniał, lecz także przyjmował ludzi do pracy, który produkował codziennie i był mniej podatny na pandemię. Okazało się, że budownictwo i sektory pokrewne odpowiadają za 10 proc. PKB i nawet w czasach digitalizacji gospodarki, usług i Przemysłu 4.0 branża ta odgrywa stabilizującą rolę. Nie było tu załamania produkcji, które odnotowano w innych branżach. Nasz biznes okazał się bardziej odporny na COVID-19 – działamy w dużym rozproszeniu, mamy biura regionalne i samodzielne kontrakty. Każdą budowę traktujemy indywidualnie. Cały czas monitorujemy sytuację i organizujemy pracę tak, żeby dotrzymywać harmonogramów. Pandemia udowodniła także, jak wiele rzeczy jesteśmy w stanie załatwić bez spotkań i bezpośrednich kontaktów w urzędach czy biurach. Słowa podziękowania należą się w tym miejscu zamawiającym, którzy bardzo sprawnie dostosowali procedury do panujących okoliczności. Możliwe było zdalne załatwienie wielu spraw urzędowych. Podpisywaliśmy kontrakty na odległość i przesyłaliśmy dokumenty elektronicznie.

STRABAG jest aktywny we wszystkich działach budownictwa w Polsce. Które z nich mają wiodące znaczenie w portfelu firmy?

WT.: Nasza siła tkwi w zespole. Ponad 6500 specjalistów budowlanych realizuje około 600 budów w całym kraju. Jesteśmy obecni w drogownictwie, budownictwie ogólnym, kolejowym i mostowym, a także hydrotechnicznym. Realizujemy liczne projekty dla samorządów. Budujemy i modernizujemy drogi wojewódzkie w całym kraju. Widać tu pewne ożywienie. Pojawiły się projekty w dużych miastach. Wygraliśmy przetarg na budowę linii tramwajowej na ul. Kasprzaka w Warszawie, a także budowę tunelu i modernizację ulic w rejonie dworca kolejowego w Białymstoku. Przebudowujemy układ drogowy w Rzeszowie, rewitalizujemy ulice na starówce w Zamościu. Modernizujemy drogi powiatowe, m.in. na

Mazowszu, Śląsku, Warmii i Mazurach. Budujemy m.in. Szpital Bielański w Warszawie, 24-kondygnacyjny obiekt biurowy Central Point nad skrzyżowaniem dwóch linii warszawskiego metra. W formule PPP z udziałem STRABAG-u powstaje Instalacja Termicznego Przekształcania Odpadów w Olsztynie. Budujemy centra logistyczne. Modernizujemy nabrzeża portowe w Gdańsku i Gdyni, przebudowujemy wały przeciwpowodziowe na Odrze. Obecnie całkowity portfel zamówień STRABAG-u wynosi ponad 7,1 mld zł netto. Jest on o 25 proc. większy niż przed rokiem. Dużą nadzieję pokładamy w projektach realizowanych w oparciu o środki pomocowe, w tym unijne, które zostaną przeznaczone w dużej części na samorządowe inwestycje infrastrukturalne.

W.W.: Przez pierwsze miesiące roku ciężko pracowaliśmy nad akwizycją, co przełożyło się na dużą skuteczność m.in. w przetargach drogowych, i za tę pracę należą się słowa podziękowania naszym zespołom przygotowującym oferty. Portfel zamówień STRABAG-u w ramach budowy i modernizacji dróg ekspresowych i obwodnic wzbogacił się od początku roku o sześć kontraktów na budowę ponad 90 km tras A2, S6, S12, S19 i DK61, na łączną wartość 1,8 mld zł. Ponadto wybrano nas w kolejnych trzech przetargach i oczekujemy na podpisanie kolejnych umów. Dobre perspektywy widzimy wciąż w obszarze budownictwa kolejowego. Jesteśmy obecni m.in. na modernizacji linii E59 z Poznania do Szczecina oraz E30 w Krakowie. Na początku roku widoczna była luka w ogłaszaniu postępowań w tym dziale budownictwa. Padły jednak zapowiedzi, że w kolejnych miesiącach powinny pojawić się nowe projekty w tym zakresie.

W ostatnim czasie można zaobserwować gwałtowny wzrost cen poszczególnych materiałów. Jaki to ma wpływ na wyniki branży?

W.T.: To prawda. Na przełomie roku nastąpił nieoczekiwany i gwałtowny wzrost cen stali. To zaskoczyło wszystkie

firmy działające na rynku budowlanym zarówno w Polsce, jak i w Europie. Zmiana na rynku cen stali powoduje wzrosty cen innych elementów niezbędnych w procesie budowlanym, do których jest ona wykorzystywana w wielu miejscach. Są to m.in. ekrany, bariery, słupy czy konstrukcje mostów. Obserwujemy również wzrost cen asfaltu, podyktowany wzrostem cen na rynku ropy naftowej. Mocno zdrożały tworzywa sztuczne, powszechnie stosowane w budownictwie. Drożeje także cement, bez którego nie jest możliwe prowadzenie praktycznie żadnej inwestycji... To jest bolesne zwłaszcza w przypadkach, w których oferty były składane w okresie, kiedy ceny stali i innych materiałów budowlanych były znacznie niższe.

W.W.: Przyjęte przez GDDKiA i PKP PLK na potrzeby koszyka waloryzacji wskaźniki Głównego Urzędu Statystycznego nie zawsze odzwierciedlają sytuację na rynku i rzeczywiste zmiany cen. Myślę, że to dobry moment, żeby przyjrzeć się ich skuteczności. Pozytywnie oceniam zapis wprowadzający klauzule waloryzacyjne do projektów zlecanych przez samorządy na podstawie nowego Prawa zamówień publicznych. W przypadku inwestorów prywatnych prowadzimy negocjacje umów z dobrym skutkiem. Mamy dobre wyniki finansowe, to oznacza, że jesteśmy przygotowani, by stawić czoło tym wyzwaniom.

STRABAG jest liderem rynku budowlanego w Polsce i Europie. Jakie wyzwania stoją przed firmą w najbliższym czasie?

W.W.: Budownictwo w coraz większym stopniu korzysta z dobrodziejstw automatyzacji. Po pierwsze jesteśmy coraz bogatszym społeczeństwem i coraz mniej osób chce fizycznie pracować. Po drugie praca jest coraz droższa. Po trzecie wreszcie jesteśmy starzejącym się społeczeństwem, w związku z czym element automatyzacji produkcji i uproszczenia logistyki będzie coraz bardziej znaczący. Wyzwaniem, przed którym

stoi branża, są kadry. Jak i czym zachęcić młodych ludzi do zawodu, a szczególnie pracowników produkcyjnych? Stosujemy nowe technologie i procesy zarządzania budową, w tym BIM i LEAN. Posiadamy najnowocześniejszy park maszynowy w Polsce. STRABAG inwestuje w rozwój parku maszynowego oraz nowych technologii najwięcej spośród wszystkich firm budowlanych w kraju. Według raportu Deloitte jesteśmy liderem pod względem poniesionych nakładów na inwestycje, które wzrosły z 3,7 proc. w roku 2017 do 5 proc. w roku 2019. W przypadku rozwiązań z zakresu nowych technologii oczywiście widzimy budowy przyszłości z autonomicznymi maszynami, bez operatorów, wykonujące zadania sterowane za pomocą dedykowanych aplikacji. To się już dzieje i wierzę, że ta nowoczesna twarz budownictwa będzie atrakcyjna dla osób, które są w trakcie podejmowania decyzji odnośnie do swojej zawodowej ścieżki.

W.T.: Od zawsze zwracamy uwagę na jakość oferowanych przez nas usług oraz stosowanie innowacyjnych technologii budowlanych. To jest w DNA naszej firmy. W ramach spółek grupy STRABAG posiadamy największe prywatne laboratorium budowlane w Polsce. Prowadzone w nim prace badawcze i rozwojowe zostały ostatnio nagrodzone Diamentem Infrastruktury i Budownictwa w kategorii Lider Technologii. Od lat propagujemy nawierzchnie z dodatkiem gumy, a konkretnie granulatu ze zużytych opon. Takie nawierzchnie stosowaliśmy już na wielu drogach ekspresowych w Polsce, m.in. na Trasie Nowohuckiej (S7) w Krakowie czy przy budowie trzeciego pasa autostradowej obwodnicy Poznania (A2). Nasze doświadczenie związane z budową tego typu nawierzchni jest pozytywne. W trosce o środowisko naturalne koncern STRABAG wdraża długoterminową strategię zrównoważonego rozwoju, którą realizujemy również w Polsce. Zgodnie z jej założeniami STRABAG stanie się firmą zeroemisyjną. ■

rozmawiał Piotr Cegłowski

foto: Materiały prasowe

Tomasz Sadowski
advokat



Doradca 360 na trudne czasy

Doradca 360 to odpowiedź na potrzeby tysięcy polskich firm, które obecnie są narażone na problemy prawne i skarbowe, a także wynikające z negatywnego obrazu, który w sytuacjach kryzysowych kreują media

Problemy te przekładają się na bieżącą działalność, nierzadko zmuszają do restrukturyzacji, a w skrajnych sytuacjach – do postępowania upadłościowego. Wielu z tych kłopotów można uniknąć, gdy skontaktuje się z czasami ze specjalistami w dziedzinie prawa, podatków, jak również komunikacji społecznej. Nie warto przypominać, na jakie ryzyko narażeni są polscy przedsiębiorcy – np. nagłośnione w mediach krótkotrwałe zatrzymanie może spowodować reakcję łańcuchową, a więc utratę wiarygodności, zerwanie ważnych

kontraktów, a w konsekwencji ograniczenie przychodów. Właśnie dlatego warto skorzystać z tarczy ochronnej, jaką każdej firmie jest w stanie zapewnić Doradca 360.

Trzon tego projektu stanowi Kancelaria Law & Tax, której liderami są znani specjaliści prawa gospodarczego adwokaci Piotr Kuźdżał i Tomasz Sadowski, a wspierają ich m.in. radca prawny Przemysław Kisiel i adwokat Arkadiusz Świercz.

– Specjalizujemy się w szeroko rozumianej obsłudze firm, pomocy prawnej w sprawach karno-gospodarczych,

gospodarczych, restrukturyzacyjno-upadłościowych, a także w zarządzaniu kryzysowym obejmującym nie tylko zagadnienia prawne, lecz także kwestie zarządcze, finansowe, doradztwo w dziedzinie marketingu i kontaktów z mediami – mówi adwokat Piotr Kuźdzał. – Zdecydowaliśmy się wykreować projekt Doradca 360, ponieważ widzimy, jak ważne jest holistyczne podejście do problemów klientów. Nawet najbardziej profesjonalna obsługa prawna może okazać się niewystarczająca

w sytuacjach kryzysowych. Zazwyczaj – obok prawnej analizy problemu – potrzebna jest natychmiastowa interwencja o charakterze PR, minimalizująca szkody, jakie może wyrządzić firmie i jej kierownictwu negatywna kampania w mediach tradycyjnych lub społecznościowych. Bardzo ważna jest też pogłębiona interpretacja kontekstu skarbowego. Połączenie tych elementów pozwala na opanowanie kryzysu w zarodku lub przynajmniej ogranicza jego negatywne skutki.

Piotr Kuźdzał
adwokat



Gdy pojawia się poważny kryzys, zwykle reagujemy jednokierunkowo, koncentrując się na zagadnieniach prawnych, a zapominając, że najpoważniejsze szkody może wyrządzić firmie negatywna kampania mediowa spowodowana przez konkurentów lub przez media szukające sensacyjnego materiału. Co zrobić, gdy negatywny przekaz dociera do najważniejszych partnerów i klientów? Jak powstrzymać związaną z tym panikę – ukrywać się przed dziennikarzami czy z nimi rozmawiać? W jaki sposób reagować na fałszywe informacje o firmie lub jej zarządzie? Czy warto walczyć na drodze sądowej i liczyć na satysfakcję po latach? Zazwyczaj skuteczna reakcja na negatywną kampanię wynika z doskonałej znajomości funkcjonowania mediów. Z reguły wymaga połączenia sił specjalisty w dziedzinie PR i prawnika specjalizującego się w sprawach gospodarczych. Szczególne znaczenie ma też szybkość działania, żeby zablokować reakcję łańcuchową. To właśnie zadanie dla Doradcy 360.

– Doradca 360 to pierwsza tego rodzaju firma na polskim rynku – podkreśla Arkadiusz Świercz. – Zatrudnia znanych specjalistów prawa gospodarczego, których wspomagają eksperci w dziedzinie podatków i finansów oraz zarządzania kryzysowego i relacji z mediami. Jej atut stanowi połączenie wiedzy prawnej i ekonomicznej, znajomość reguł rynku finansowego i bogate doświadczenie w dziedzinie zarządzania procesami restrukturyzacyjnymi i upadłościowymi. Pomoc Doradcy 360 w sytuacji kryzysowej nie ogranicza się do wsparcia prawnego. Za szczególnie ważne uważamy umiejętne sterowanie relacjami zewnętrznymi, zwłaszcza w kontekście kontaktów z mediami, jak również komunikację wewnętrzną z partnerami biznesowymi oraz pracownikami.

– Firma zapewnia wsparcie zarządcze przedsiębiorstwom w kryzysie – stwierdza adwokat Tomasz Sadowski. – Może przyjmować to różne formy. Pierwszy krok, uzależniony od kondycji firmy,

to analiza przedrestrukturyzacyjna i diagnostyka kryzysowa. Kolejny – negocjacje i porozumienie z wierzycielami (w tym umowy standstill chroniące interesy wykonawców, którzy w okresie zawieszenia zawarcia umowy przez stronę publiczną mogą skorzystać ze środków ochrony prawnej). Krok kolejny, jeśli na poprzedni było za późno, polega na przygotowaniu planu restrukturyzacyjnego, jego wdrożeniu i nadzorze. Łączy się z tym proces wypracowania układu.

– Doradca 360 podejmuje się pełnienia funkcji nadzorca i zarządcy w postępowaniach restrukturyzacyjnych – dodaje radca prawny Przemysław Kisiel. – Jego przedstawiciele mogą wejść do zarządu tymczasowego, na przykład na zasadzie interim managementu, czyli w celu zarządzania ukierunkowanego na osiągnięcie konkretnych rezultatów biznesowych, opartego na współpracy i partycypacji w ryzyku i zysku, jak również po to, by pozyskiwać nowe źródła finansowania. Jak uniknąć kłopotów, a raczej jak im zapobiegać? Większość spółek znajdujących się dziś w procesie restrukturyzacji lub upadłości miała szansę uniknąć tego losu, gdyby zwróciła się na czas do specjalistów w dziedzinie zarządzania, prawa i finansów. Zasada „jakoś tam będzie, przecież wcześniej osiągnęliśmy sukcesy” nie działa na dynamicznie zmieniającym się rynku, zwłaszcza w czasie lockdownu. Równie nieracjonalne jest zasilanie dołującej spółki przez kredyty gwarantowane prywatnym majątkiem. Gdy pojawia się problem, trzeba możliwie jak najszybciej podjąć działania naprawcze, włącznie z tymi bolesnymi, np. ograniczeniem niektórych aktywności, ze zwolnieniem pracowników, z ograniczeniem wysokości wynagrodzeń, ze sprzedażą części majątku. Nierzadko właściciel,



Przemysław Kisiel

radca prawny, przy wejściu do zabytkowego budynku na warszawskim Żoliborzu, gdzie mieści się kancelaria, przy pl. Inwalidów 10/5

twórca spółki, nie jest w stanie podjąć radykalnych działań ratujących biznes. W takiej sytuacji warto zatrudnić specjalistę w dziedzinie zarządzania, posiadającego background prawny i finansowy, który dokona racjonalnej oceny sytuacji firmy i jej perspektyw. Słowem, podejmie się działań prewencyjnych.

Największym i najczęściej nieodwracalnym błędem kadry zarządzającej firmą w kryzysie jest utrata kontroli nad komunikacją, co nie tylko generuje problemy wizerunkowe, lecz także destabilizuje działalność bieżącą. Można tego uniknąć dzięki wnikliwej i bezstronnej analizie problemu i przygotowaniu pakietu stabilizacyjnego, obejmującego niezbędne kroki prawne, głęboko przemyślane argumenty, które należy przedstawić partnerom biznesowym i kluczowym klientom oraz załodze. O skuteczności takiego programu stanowi jednoznaczny komunikat, który w zależności od sytuacji może: wykluczać, odrzucać, dezawuować,

ośmieszać zarzuty kierowane pod adresem firmy lub im zaprzeczać, uwzględniając stan wiedzy i intencje strony przeciwnej. Przyjmując określony tok działania, nie należy zmieniać linii obrony (ewentualnie kontrataku). Konsekwencja argumentacji oraz powtarzanie trudnych do podważenia argumentów mają decydujący wpływ na szybkie wyjście z kryzysu.

Warto podkreślić, że Doradca 360 adresuje swe usługi do firm, które znajdują się lub mogą znaleźć się w sytuacji kryzysowej. Unikalny atut projektu stanowią: połączenie wiedzy prawnej i ekonomicznej, znajomość reguł rynku finansowego i bogate doświadczenie w dziedzinie zarządzania procesami restrukturyzacyjnymi i upadłościowymi. ■

S.P.

Trzy pożyteczne dziesięciolecia

Prezydent Pracodawców Pomorza dr Zbigniew Canowiecki o największej w Polsce regionalnej organizacji pracodawców, jej 30-leciu towarzyszącym najciekawszym dekadom rodzimej gospodarki i realizacji celów niemożliwych

Zalóżmy, że do artysty plastyka przechodzi zleceniodawca i zamawia projekt statuetki na 30-lecie Pracodawców Pomorza. Artysta w poszukiwaniu inspiracji pyta, czym się ta organizacja wyróżniła. Co ją cechuje? Jak ją docenić? Co by pan odpowiedział?

Najbardziej bym się ucieszył z podkreślenia naszej wspólnoty, pasji działania i konsekwencji. Od 30 lat pracujemy na rzecz etyki w gospodarce, troszczymy się o społeczną odpowiedzialność biznesu, dbamy o rozwój gospodarczy kraju i regionu. Reprezentujemy naszych członków wobec władz państwowych i samorządowych, organizujemy spotkania z biznesowymi partnerami krajowymi i zagranicznymi, prowadzimy działalność edukacyjną i szkoleniową, współpracujemy z organizacjami gospodarczymi i pozarządowymi. Wspieramy szkolnictwo zawodowe oraz aktywnie włączamy się w inicjowanie współpracy środowiska gospodarczego z uczelniami wyższymi.

W pozytywizmie nazywało się to pracą u podstaw.

Dziękuję za to skojarzenie, bo praca u podstaw oznacza też działanie ciągłe, programowe i konsekwentne. Jestem naprawdę dumny z faktu, że aktywność Pracodawców Pomorza nie tylko trwa

“
OD 30 LAT
PRACUJEMY NA
RZECZ ETYKI
W GOSPODARCE,
TROSZCZYMY SIĘ
O SPOŁECZNĄ
ODPOWIEDZIALNOŚĆ
BIZNESU, DBAMY
O ROZWÓJ
GOSPODARCZY
KRAJU I REGIONU

nieprzerwanie od trzech dekad, lecz także z roku na rok się umacnia. Nie jesteśmy towarzystwem wzajemnej adoracji spotykającym się spontanicznie i okazjonalnie. Nie przerywamy działań nawet na jeden dzień.

Nawet w pandemii?

Szczególnie w pandemii. Ostatni okres działalności gospodarczej naszych firm członkowskich, utrudniony obostrzeniami epidemiologicznymi, wymagał wielkiego wysiłku pracodawców w utrzymaniu płynności finansowej i zapewnieniu ciągłości zatrudnienia. Dlatego codziennie wspieraliśmy przedsiębiorców, przechodząc na pracę zdalną i organizując setki spotkań

i szkoleń online, w tym dotyczących możliwości uzyskania pomocy rządowej i samorządowej.

Sporo się mówiło o waszym zaangażowaniu w pomoc służbie zdrowia.

To, co zrobili nasi członkowie, pomagający w najtrudniejszych czasach szpitalom i osobom potrzebującym, jest niepoliczalne i nie do zinwentaryzowania, bo wielu z nas ma zwyczaj pomagać szlachetnie, bez rozgłosu. Również dlatego aby oddać naszą głęboką cześć pracownikom służby zdrowia, to właśnie im dedykujemy naszą jubileuszową Galę XXX-lecia Pracodawców Pomorza. Organizujemy z tej okazji wyjątkowy koncert. Gwiazdą wieczoru będzie wybitna, światowej sławy solistka operowa Aleksandra Kurzak, związana z największymi teatrami operowymi na całym globie. Będzie jej towarzyszyć orkiestra Polskiej Filharmonii Kameralnej w Sopocie pod batutą profesora Wojciecha Rajskiego. Chcemy w ten sposób wyrazić nasz podziw dla pracowników ochrony zdrowia, którzy walczyli z COVID-19, często ponosząc za to najwyższą cenę własnego zdrowia i życia. Szpitalom, które zasłynęły z empatii i poświęcenia, wręczymy pamiątkowe medale, a skoro pan w pierwszym pytaniu wspomniał o statuetce, to ona też się pojawi. To

dr Zbigniew
Canowiecki

prezydent
Pracodawców
Pomorza



nasza nagroda Cum Gratia Magna – Z Wielką Wdzięcznością. Zaprojektował ją polski artysta francuskiego pochodzenia Michael Lenglard. W tym roku to wyróżnienie Pracodawców Pomorza trafi do przedstawicieli zawodów medycznych.

Wasze gale należą do najważniejszych uroczystości gospodarczych w regionie, a przyznawane przez was laury z roku na rok zyskują na prestiżu. Kogo i za co nagradzają Pracodawcy Pomorza?

Na początku każdego roku spotykamy się podczas Gali Evening, aby uhonorować najlepszych pracodawców i przedsiębiorców z naszego regionu. Wyróżnienia, statuetki i tytuł Pomorskiego Pracodawcy Roku otrzymują firmy, które osiągając dobre wyniki gospodarcze, przestrzegają zasad etyki i odpowiedzialności społecznej. Firmy, które w swojej działalności kładą nacisk na rozwój i innowacje oraz systematycznie inwestują w kapitał ludzki. Idei konkursu Pomorski Pracodawca Roku przyświecają cele związane z upowszechnianiem dobrych praktyk w gospodarce, przedstawianiem prawdziwego wizerunku pracodawcy oraz promowaniem pomorskich marek, co wpisuje się w gospodarczy rozwój regionu. W trakcie tej gali wręczone są również nagrody specjalne Złotego Oxera – za wizję gospodarczą, konsekwencję i determinację w budowaniu własnej firmy. Z kolei nagrodę Primum Cooperatio – Nade Wszystko Współpraca – otrzymuje osoba, która swoim działaniem udowodniła, że możliwa jest efektywna symbioza środowiska przemysłowego i naukowego, przynosząca obopólne korzyści. Wręczamy też nagrodę Negotium Pro Cultura – Biznes dla Kultury – dla przedsiębiorcy, który wspiera inicjatywy w obszarze kultury i sztuki.

Czy beneficjentami nagród są wyłącznie pracodawcy i przedsiębiorcy z Pomorza?

Nie. Organizujemy również Letnie Gale Biznesu, którym przyporządkowane są nagrody przeznaczone dla ludzi i instytucji współpracujących ze środowiskiem gospodarczym lub

stwarzających warunki do rozwoju przedsiębiorczości. Wśród laureatów jest m.in. ówczesny prezes NBP Marek Belka, laureat nagrody Audacia et Prudentia – Odwaga i Roztropność – za obronę wartości polskiego pieniądza. To samo wyróżnienie wręczyliśmy Januszowi Lewandowskiemu i Elżbiecie Bieńkowskiej za umacnianie pozycji Polski w Unii Europejskiej i pozyskiwanie dla kraju europejskich środków finansowych. Z kolei Michał Boni otrzymał nagrodę za profesjonalizm i wytrwałość w dialogu Dialogus Super Omnia, którą uhonorowani zostali także Państwowa Inspekcja Pracy oraz prezydent Bronisław Komorowski.

Gale to również okazje do podsumowań, zwłaszcza teraz, w roku 30-lecia. Jaka jest kondycja Pracodawców Pomorza po trzech dekadach działalności?

Nie słabniemy ani nie mamy zadyszki, za to wyniki badań i diagnozy są takie, że tylko się cieszyć. Jesteśmy największą regionalną organizacją pracodawców w kraju, działającą w oparciu o ustawę o związkach pracodawców z 1991 r. Mamy ponad tysiąc członków, w tym wiele gospodarczych i biznesowych znakomitości. LPP, Lotos, Hestia, Energa, porty, stocznie. Fenomenalne firmy, takie jak Drutex czy Ziaja, które urosły do rangi imperiów. O liście dokonań, osiągnięć i sukcesów mnie akurat wspominać nie wypada, dlatego ograniczę się do stwierdzenia, że ich lista jest bardzo, bardzo długa.

Co panu najbardziej utknęło w pamięci w ciągu tych 30 lat?

Początki. Lata 90. Czas olbrzymiego entuzjazmu, pasji, wiary w potencjał i siłę samorządu gospodarczego, który wcześniej praktycznie nie istniał w totalitarnym państwie, narzucającym



foto: PP

Remont siedziby GKB o którym jest mowa w wywiadzie

“
ORGANIZUJEMY
LETNIE GALE BIZNESU,
NA KTÓRYCH
NAGRADZAMY
LUDZI I INSTYTUCJE
WSPÓŁPRACUJĄCE
ZE ŚRODOWISKIEM
GOSPODARCZYM
LUB STWARZAJĄCE
WARUNKI DO
ROZWOJU
PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

swoją wolę i swoje poglądy. Otóż gdy w 1990 r. wojewodą gdańskim został Maciej Płażyński, spytał mnie, czy nie miałbym pomysłu na współpracę dyrektorów powołanych przez władzę solidarnościową i dawnych szefów przedsiębiorstw, którzy pozostali na stanowiskach, uzyskując akcept załóg pracowniczych. Zależało mu, aby te dwa środowiska wspierały się i współdziałały. Zaproponowałem stworzenie Rady Gospodarczej, na podstawie której powstał później Gdański Klub

foto: Andrzej Gajdek x 2

Biznesu. Równolegle pojawiła się inicjatywa oddolna – powołania Gdańskiego Związku Pracodawców. Taka była potrzeba chwili: związki zawodowe miały niezwykle mocną pozycję w zakładach pracy, szalała inflacja, kadra kierownicza przedsiębiorstw traciła grunt pod nogami. Trzeba było ją wesprzeć, pomóc w skomplikowanych sytuacjach, nauczyć dialogu z pracownikami. Odczuwaliśmy nieustanną konieczność spotkań, rozmów i wymiany doświadczeń. Istniała taka

nagła potrzeba, brakowało tylko miejsca.

Stąd się wziął budynek przy Uphagena?

Właśnie tak. Wtedy należał do Radia Gdańsk i był w strasznym stanie. Wymagał kapitalnego remontu, a w zasadzie rewitalizacji. Zabytkowe sztukaterie były pomalowane farbą olejną, po parkietach strach było chodzić, a piętro niegdyś wspaniałej rezydencji dzieliły ścianki działowe z dykty. Jednym słowem, willa



Sala szkoleniowa
siedziby
Pracodawców
Pomorza
po remoncie



Siedziba
Gdańskiego
Klubu
Biznesu przy
ul. Uphagena
po remoncie

zbudowana w latach 1908–1909 przez Rudolfa Patschkego, radcę handlowego, właściciela wytwórni wódek i likierów Gustav Springer oraz kolekcjonera sztuki, przedstawiała obraz nędzy i rozpacz. Traf chciał, że zasiadałem wówczas w Radzie Nadzorczej Polskiego Radia Gdańsk, którego prezes Andrzej Trojanowski poinformował, że zamierza przekazać zrujnowany budynek gminie. Nie zastanawiałem się zbyt długo i namówiłem ówczesnego szefa Gdańskiego Klubu Biznesu, aby postarał się o ten budynek. Prezydent Adamowicz zgodził się przekazać willę stowarzyszeniu pod warunkiem, że klub wykona jej pełną rewitalizację wraz z terenem. Po czterech latach Gdański Klub Biznesu wywiesił jednak białą flagę. Zgromadzenie Ogólne Członków uznało, że nie ma pieniędzy na remont, i zaproponowało przegłosowanie uchwały o przekazaniu obiektu innemu inwestorowi, który przyjmie klub pod dach. Ja nie podniosłem ręki, a ku mojemu zdziwieniu tak samo zachował się tylko Piotr Soyka, szef Gdańskiej Stoczni Remontowej, który nie był zwolennikiem przejmowania budynku, a jednak poparł mnie z przyjaźni. To był impuls. Podjąłem się rewitalizacji budynku i... udało się. Willa przy Uphagena zyskała drugą świetność, a ja powtórzyłem taką przygodę parę lat później, rewitalizując kolejną zabytkową willę na potrzeby Pracodawców Pomorza.

Tym samym zyskał pan opinię człowieka dokonującego rzeczy niemożliwych. Zresztą potwierdził pan ją przy tworzeniu Teatru Szekspirowskiego, wspierając inicjatora tego pomysłu profesora Jerzego Limona...

To było ogromne przedsięwzięcie, wymagające determinacji. Przeszliśmy trudną drogę, ale zakończoną sukcesem. Jestem z tego powodu naprawdę szczęśliwy, bo Teatr Szekspirowski to wspaniały obiekt i instytucja kultury przynosząca chlubę miastu i upamiętniająca profesora Limona, który niestety nie pokonał koronawirusa. Współdziałalem z nim 25 lat, pomagając w urzeczywistnieniu tej wielkiej idei.



Gośćmi honorowymi Gali Jubileuszowej XXV-lecia Pracodawców Pomorza byli prezydenci RP: Lech Wałęsa, Aleksander Kwaśniewski i Bronisław Komorowski; 29 września 2016 r.

Skąd u pana zamiłowanie do wspierania kultury?

To miłość wyniesiona jeszcze z czasów studenckich, gdy działałem w Klubie Studentów Wybrzeża Żak. Od lat z satysfakcją przewodniczę nie tylko Radzie Programowej Gdańskiego Teatru Szekspirowskiego, lecz także Fundacji Theatrum Gedanense i Radzie Fundacji Terytoria Książki. Mam też zaszczyt zasiadać w radzie fantastycznie działającego Muzeum Gdańska. W tym względzie nic się nie zmieniło. Namietność do kultury i sztuki zachowałem przez te wszystkie lata.

Gdyby mógł pan cofnąć czas o 30 lat, to czy jest coś, co by pan skorygował?

Jestem człowiekiem spełnionym, o czym szeroko opowiadałem Barbarze Kanold, która napisała o mnie książkę *Biznesmen*

z sercem społecznika. Dlatego niczego nie chciałbym zmienić w swoim życiu. Miałem fascynującą drogę zawodową, kierowałem dużymi zespołami ludzkimi, wyprowadzałem na początku lat 90. firmę z zapaści finansowej i po kilku latach wprowadzałem ją na Giełdę Papierów Wartościowych. Znalazłem niezwykle dużo satysfakcji w działalności społecznej. Mam wspinałą żonę, córkę pracującą w Radzie Europejskiej oraz cudowną wnuczkę. Czego chcieć więcej?

Jest pan dumny z trzech dekad Pracodawców?

Bardzo.

A gdyby miał się pan pokusić o porównanie czasów, gdy organizacja powstawała, i współczesności? Czy związki pracodawców nadal cieszą się

zaufaniem przedsiębiorców i przekonaniem o ich użyteczności?

Z pewnością tak. Oczywiście potrzebują sprawnego związku. Przedsiębiorcy i pracodawcy znają język korzyści, nie sądzę, aby chcieli się zrzeszać w organizacji, która tylko pobiera składki i stwarza wrażenie wspólnoty. To ma sens tylko wówczas, gdy ich organizacja reprezentuje ich interesy, wspiera, doradza, przynosi konkretną pomoc.

I jeszcze jedno pytanie. Sama nazwa organizacji pracodawców wydaje się wyraźnie wskazywać, czyje reprezentuje interesy, czyli że pozostaje w opozycji do pracobiorców. Czy Pracodawcy Pomorza są po drugiej stronie barykady w porównaniu ze związkami zawodowymi?

Wręcz odwrotnie. Jesteśmy niezwykle przychylni związkom zawodowym. Wielokrotnie uczestniczyliśmy w rozwiązywaniu konfliktów na linii: zarząd przedsiębiorstwa-pracownicy-ponadzakładowa organizacja związkowa, przekonując kierownictwo firmy do partnerskiego rozwiązywania problemów pojawiających się w zakładzie pracy. Uważamy, że zakładowa organizacja związkowa powinna być równie zaangażowana jak kierownictwo firmy w rozwiązywanie problemów pracowników. Tylko wzajemne zaufanie i partnerstwo może budować właściwy klimat do pracy i umożliwiać osiąganie przez firmę sukcesów gospodarczych. ■

for. KFP

Medicover inwestuje w sport

Artur Białkowski, dyrektor zarządzający ds. usług biznesowych, członek Zarządu Medicover sp. z o.o., o tym, że firma patrzy na kwestię zdrowia holistycznie i wspiera aktywność sportową

Co ma ze sobą wspólnego sport i Medicover?

Wraz z rosnącą świadomością społeczeństwa w obszarze zdrowego trybu życia od lat najbardziej pożądanym i popularnym benefitem pracowniczym jest opieka medyczna. Jednak zdrowie staje się pojęciem coraz bardziej holistycznym, również za sprawą WHO, która definiuje jego znaczenie nie jako całkowity brak choroby, lecz jako „stan całkowitego dobrego samopoczucia fizycznego, psychicznego i społecznego”. Dlatego Medicover konsekwentnie buduje swoją pozycję w świecie sportu i rekreacji. Dziś dedykowana opieka medyczna i plany treningowe dopasowane do indywidualnych potrzeb klientów to nowy kierunek rozwoju oferty firmy. Sport i rekreacja to nieodłączny element zdrowego trybu życia, naturalny sposób na zapobieganie wielu chorobom. Dlatego od lat konsekwentnie rozwijamy naszą ofertę w tym obszarze. Przykładem jest nasz autorski program „Zdrowa Firma”, w którym kluczową rolę odgrywa oferta sportowa.

Oferta produktowa to nie wszystko. Zdaje się, że od kilku lat aktywnie inwestują państwo także w rozwój biznesu sportowego.

Tak, zgadza się. W 2018 r. przejęliśmy operatora pakietów sportowych OK System – dziś znanego jako Medicover Sport. Systematycznie inwestujemy także w kluby sportowe. Obecnie Medicover jest właścicielem ponad 30 klubów fitness. W ostatnich latach pozyskaliśmy znaną sieć Fitness World w Polsce (20 klubów) oraz ekskluzywną sieć Holmes Place (3 kluby). Ponadto, w ramach współpracy z siecią Calypso Fitness Club, prowadzimy 10 klubów Calypso na zasadach franczyzy, a do końca wakacji planujemy prowadzić 12 klubów pod tą marką.

Czy Medicover nie boi się inwestować w sport w okresie pandemii?

Nie, bo na rozwój naszego biznesu patrzymy długofalowo. Konsumenci czy pacjenci są coraz



bardziej wymagający i oczekują zintegrowanego podejścia do zdrowia. Wiedzą, jak ważne są sport i zdrowe odżywianie. Dziś stajemy się też coraz bardziej świadomym społeczeństwem. Dlatego proponujemy zintegrowaną ofertę z zakresu opieki zdrowotnej i wellbeingu, w której kluczowym elementem jest aktywność sportowa.

Czym jest Medicover Sport i co oferuje?

Obecnie Medicover Sport to jeden z biznesów Medicoveru, specjalizujący się w sprzedaży pakietów sportowych, dobieranych z myślą o indywidualnych preferencjach klientów. Naszą ambicją są poprawa kondycji fizycznej i zdrowia oraz zapewnienie dobrego samopoczucia. W ofercie Medicover Sport klienci znajdą wszystko, co pomoże im zadbać o aktywną profilaktykę zdrowotną, m.in. pakiety sportowe, które pozwolą uprawiać ulubioną aktywność w jednym

z tysięcy miejsc w całej Polsce, a częstotliwość zajęć można dostosować do własnych potrzeb, a także pakiety online, które umożliwiają konsultacje ze specjalistami wielu dziedzin, dostęp do treningów online oraz merytoryczne wsparcie bez wychodzenia z domu.

Dziś nasza firma daje dostęp do największej sieci obiektów: do ponad 4,5 tys. placówek partnerskich w całej Polsce. Są to kluby sportowe, siłownie, baseny, ośrodki przystosowane do trenowania wielu dyscyplin sportu i organizacji zajęć, np. jogi czy zumby, atrakcyjne kęgelnie, tory gokartowe, sale bilardowe. Dodatkowym wyróżnikiem Medicover Sport są proste zapisy i korzystanie z pakietu wyłącznie dzięki intuicyjnej aplikacji mobilnej. W trosce o środowisko i promowanie proekologicznych postaw zrezygnowaliśmy także całkowicie z plastikowych kart. ■

Po lewej: Gala Evening w Amber Expo 2016 rok. Po prawej: spotkanie na szczycie z okazji trzydziestolecia przemian społeczno-gospodarczych w Polsce po 1989 roku na 34 piętrze Olivia Star w Gdańsku.





Katarzyna Basiak-Gała
dyrektor Oddziału Okręgowego
NBP w Krakowie

Dom polskiego pieniądza

Budynek jest monumentalny i cechuje go architektoniczna elegancja. Od 1924 r. do dziś nieprzerwanie pełni swoją pierwotną funkcję. Ze względu na historyczną wartość został wpisany na listę zabytków Małopolski. Od jesieni zeszłego roku to także wyjątkowa przestrzeń wystawienniczo-konferencyjna, w której można poznać historię pieniądza na ziemiach polskich, uczestniczyć w pasjonujących spotkaniach,

wymianie myśli społeczno-gospodarczej, a także w wydarzeniach kulturalnych. Krakowski Salon Ekonomiczny NBP powstał we wrześniu 2020 r. Od razu stał się wyjątkowym miejscem na mapie Krakowa, ale też Polski. – Przez powołanie Krakowskiego Salonu Ekonomicznego NBP pierwotna bankowa funkcja została poszerzona o działalność edukacyjno-wystawienniczą oraz konferencyjną – wyjaśnia Katarzyna Basiak-Gała, dyrektor

Trudno wyobrazić sobie lepsze miejsce na dom polskiego pieniądza niż krakowska siedziba Narodowego Banku Polskiego przy ul. Basztowej 20, w sąsiedztwie Barbakanu, pl. Matejki i Plant

Oddziału Okręgowego NBP w Krakowie. – Nowoczesna ekspozycja w atrakcyjny sposób ukazuje historię polskiego pieniądza na tle przemian społeczno-gospodarczych na przestrzeni wieków. Na przeszło 800 mkw. można poznać dzieje polskiego pieniądza od początku istnienia polskiej państwowości do czasów obecnych. To fascynująca podróż w czasie, wykorzystująca nowoczesne narzędzia poznawcze: multimedia, aplikacje i infografiki.

foto: Materiały prasowe

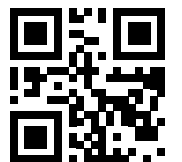


PRZEZ POWOŁANIE
KRAKOWSKIEGO
SALONU
EKONOMICZNEGO
NBP PIERWOTNA
BANKOWA FUNKCJA
ZOSTAŁA POSZERZONA
O DZIAŁALNOŚĆ
EDUKACYJNO-
-WYSTAWIENNICZĄ

przedsiębiorców i bankowców. Poruszony będzie temat wyzwań, jakie stoją przed współczesną bankowością, m.in. w kwestii zabezpieczeń. Spodziewani są światowej sławy prelegenci i wykładowcy czołowych europejskich uczelni. Uczniowie szkół podstawowych, średnich i wyższych oraz osoby zainteresowane również od września br., poza zwiedzaniem KSE NBP, mogą wziąć udział w spotkaniach otwartych, których tematem będzie „Pieniądz w dziejach Narodu Polskiego”. Uruchomiony zostanie cykl spotkań ze specjalistami z dziedziny numizmatyki, gospodarki, ekonomii i archiwistyki, którego celem będzie ukazanie kształtowania się dziejów polskiego pieniądza w różnych okresach historycznych. Z oferty edukacyjnej KSE NBP będą mogły skorzystać również najmłodsze dzieci, dla których przygotowano wiele ciekawych zajęć. Salon będzie gościł nauczycieli. Podczas specjalnej konferencji, której tematem jest rola Narodowego Banku Polskiego we współczesnej gospodarce,

zyskają wiedzę, która pomoże im w pracy z młodzieżą. W październiku, wspólnie z Uniwersytetem Pedagogicznym im. KEN w Krakowie, na kolejnej międzynarodowej konferencji zostaną zaprezentowane „Dzieje galicyjskiej i małopolskiej bankowości (1844–1945). Konteksty – porównania – doświadczenia” z udziałem badaczy historii społeczno-gospodarczej Polski i Europy okresu XIX i XX w. Pasjonaci lokalnej historii będą mieli sposobność uczestniczyć w konferencji, której tematem będzie rozwój gospodarczy i przemysłowy Krakowa. Również jesienią we współpracy z Akademią Sztuk Pięknych im. Jana Matejki zorganizowana zostanie wystawa rzeźby i malarstwa. Towarzyszyć jej będą nowatorskie programy edukacyjne. Z długoletnim partnerem NBP – Teatrem im. Juliusza Słowackiego w Krakowie – zaplanowano kolejne projekty. Będzie to prezentacja monety kolekcjonerskiej z cyklu „Wielkie Aktorki” z wizerunkiem Gabrieli Zapolskiej, wybitnej aktorki i dramatopisarki. Po sukcesie spektaklu *Piotruś Pan* i *Jakub Hak* na Scenie Bank Opowieści opracowywany jest kolejny projekt teatralny. Na razie jest w fazie pracy koncepcyjnej, jednak można zdradzić, że będzie ściśle powiązany z edukacją ekonomiczną. To tylko niektóre działania organizowane przez Krakowski Salon Ekonomiczny NBP. Warto podkreślić, że KSE NBP jest miejscem otwartym na nowatorskie pomysły. Przestrzeń Salonu jest udostępniana uczelniom, szkołom, instytucjom publicznym i prywatnym na realizację ich własnych projektów, których celem jest rozwój edukacji, poszerzanie wiedzy, a także działanie na rzecz społeczności. ■

Więcej informacji
i kontakt:
www.nbp.pl/kse



Praca bez lęku

Autorka, która jest profesorką w Harvard Business School i od ponad 20 lat bada zagadnienie bezpieczeństwa psychologicznego w organizacjach, zebrała w swojej książce konkretne wskazówki i narzędzia pozwalające stworzyć środowisko pracy bez lęku. Pokazuje też w niej, jak dzięki temu można zintensyfikować napływ nowych pomysłów, zdolności do poszukiwania rozwiązań i krytycznego myślenia, co jest niezbędne do uzyskania wysokiej efektywności w świecie VUCA, czyli zmiennym, niepewnym, złożonym i niejednoznacznym.

W książce można znaleźć ponad 20 analiz „case studies” dotyczących typowych błędów (m.in. Volkswagen, Wells Fargo, Nokia) oraz skutecznych rozwiązań (m.in. Pixar, Google) pozwalających tworzyć środowisko pracy, w którym ludzie mogą się uczyć, wprowadzać innowacje i się rozwijać. Autorka przygląda się też znanym firmom, w których lęk w miejscu pracy przyczynił się do powstania iluzji sukcesu, a tym samym opóźnił odkrywanie istniejących problemów, co w rezultacie doprowadziło do porażki, której można było uniknąć. Pokazuje też krok po kroku, co zrobić, by stworzyć organizację wolną od lęku. Podpowiada, jak zbudować kulturę organizacyjną, która sprzyja kreatywności, rozwojowi i efektywności i jak, stawiając na bezpieczeństwo psychologiczne, zyskać przewagę konkurencyjną na rynku. ●



Amy C. Edmondson
Firma bez strachu
Wydawnictwo MT Biznes
2021

Być na topie

Miejsc na szczytach rankingów nie zajmują przypadkowe firmy. Wielki sukces wymaga dużej wiedzy i umiejętności dostrzegania zjawisk niedostrzegalnych dla innych. Trzeba też wiedzieć, jaki obszar jest wart działania i jakie decyzje strategiczne podjąć. Strategia rozwoju, kultura innowacji czy wybór modelu biznesowego nie należą do łatwych zagadnień. Jeśli chce się jednak zbudować wybitną, niepokonaną firmę, nie ma się wyjścia – trzeba skorzystać ze sprawdzonych narzędzi.

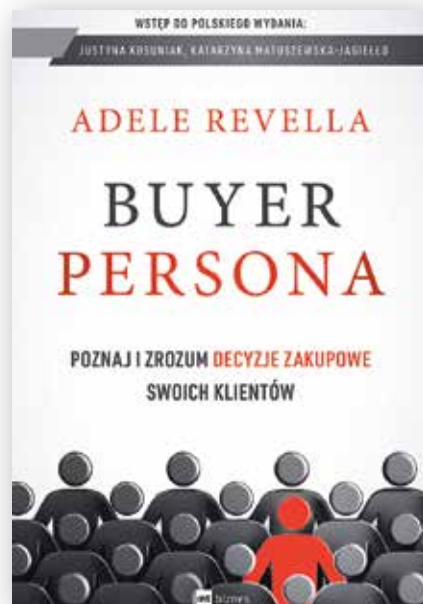
Proponowana książka to kolejny tom z serii „Strategizer”, która jest przeznaczona dla wizjonerów biznesu. Skorzystają z niej przedsiębiorcy oraz liderzy innowacji. Znalazły się tu opisy kluczowych narzędzi pozwalających budować modele biznesowe odporne na destabilizację, zarządzać portfelem przedsięwzięć biznesowych i tworzyć w firmie kulturę innowacyjności. Wyjaśniono także, w jaki sposób Amazon, IKEA, Airbnb, Microsoft czy Logitech zmieniały swoje branże i wprowadzały innowacje we własnych modelach biznesowych. Pokazano też zasady tworzenia nowych silników wzrostu, wprowadzania zmian w dostarczaniu produktów i usług oraz wyciągania maksymalnych zysków z każdego typu modelu biznesowego.

Dzięki niej można się dowiedzieć, jak zbudować niezawodną strategię rozwoju, nieustannie kontrolować ryzyko i stale wyprzedzać konkurencję, działać według najlepszych modeli biznesowych oraz oceniać własną gotowość do innowacji. ●



Alexander Osterwalder, Yves Pigneur,
Alan Smith i Frederic Etienne
Niezwyciężona firma
Wydawnictwo Onepress
2021

REKLAMA



Adele Revella
Buyer Persona
Wydawnictwo MT Biznes
2021

Jak rozmawiać z klientem

Werze big data, kiedy uwaga marketerów nakierowana jest głównie na analizę logowań na WWW i kliknięć w mediach społecznościowych, a także na budowę ankiet online, z których próbują wyczytać tendencje zakupowe swoich klientów, autorka proponuje podejście jakościowe, które opiera się na przeprowadzaniu bezpośrednich wywiadów z obecnymi i potencjalnymi klientami. Na zadawaniu właściwych pytań, uważnym słuchaniu odpowiedzi oraz wyciąganiu wniosków z historii osób, które zdecydowały się na nasz produkt lub wręcz przeciwnie – miały zastrzeżenia co do współpracy z nami lub w ogóle zrezygnowały z transakcji.

Książka ma charakter podręcznika. Autorka opracowała pięć kategorii pytań, które zadane klientom mogą przynieść najwięcej użytecznych informacji. Tak zbudowana buyer persona pozwala uchwycić rzeczywiste oczekiwania i poznać sposób myślenia, pragnienia i motyw, które skłaniają odbiorców do zakupu danego rozwiązania czy produktu.

Autorka jest dyrektorką generalną i założycielką Buyer Persona Institute, a jednocześnie autorytetem w zakresie budowy i wykorzystywania buyer persona. Przez badania i warsztaty prowadzone przez jej instytut metoda tworzenia buyer persona stała się standardem dla tysięcy marketerów w setkach firm działających na całym świecie. ●



CENTRUM
KSZTAŁCENIA
PODYPLOMOWEGO

SUKCES W PRAKTYCE

Studia podyplomowe

Około **50 programów studiów**
współtworzonych z pracodawcami

Studia MBA

Programy **Master of Business
Administration** profilowane
branżowo

Centrum Kształcenia Podyplomowego
Uczelnia Łazarskiego, ul. Świeradowska 43,
02-662 Warszawa

REKRUTACJA
TRWA DO **30.09**

Skontaktuj się z nami:

ckp@lazarski.edu.pl

501 622 513

Dowiedz się więcej:
ckp.lazarski.pl

Prosta spółka akcyjna

nowa forma prawna dla przedsiębiorstw

Od lipca 2021 r. możliwe jest tworzenie Prostych Spółek Akcyjnych (w skrócie P.S.A.). Jest to skutek wejścia w życie ustawy z dnia 19 lipca 2019 r. o zmianie ustawy Kodeks spółek handlowych oraz niektórych innych ustaw

Jednym z ważniejszych argumentów za powstaniem takiej formy prawnej prowadzenia działalności gospodarczej było ułatwienie pozyskiwania kapitału dla rozwijających się start-upów. Tym samym nowe przepisy, wprowadzające do polskiego systemu prawnego Prosta Spółkę Akcyjną, upraszczają zasady i wymagania dla ambitnych przedsiębiorców. Taka forma prawna może być jednak interesująca nie tylko dla start-upów, lecz także dla wielu innych nowych przedsięwzięć w polskiej gospodarce. Czym zatem jest Prosta Spółka Akcyjna? Jak należy ją założyć i jak powinna zostać zorganizowana? To m.in. na te pytania odpowiemy w tym materiale.



dr Arkadiusz J. Derkacz

ekonomista, specjalista ds. europejskich stosunków finansowo-ekonomiczno-prawnych, ekspert fundacji Ambitna Polska

Jak założyć Prosta Spółkę Akcyjną?

Prosta Spółka Akcyjna może zostać założona przez przynajmniej jedną osobę fizyczną w celu realizacji celów biznesowych. Mogą ją założyć także osoby prawne. Istnieje tu jednak pewne ograniczenie. P.S.A. nie może być jednak założona tylko przez jednoosobową spółkę z ograniczoną odpowiedzialnością. W tym przypadku potrzebna jest inna osoba, która będzie akcjonariuszem spółki. Należy jednocześnie podkreślić, że wszyscy akcjonariusze P.S.A. z jednej strony są zobowiązani do świadczeń, które określa umowa spółki, z drugiej strony nie odpowiadają oni za zobowiązania nowo powstającej Prostej Spółki Akcyjnej. Powołanie do życia Prostej Spółki Akcyjnej wymaga od przedsiębiorcy kilku

dość prostych działań. W pierwszej kolejności należy zawrzeć umowę spółki oraz ustanowić odpowiednie organy P.S.A. Tutaj można się powołać na zapisy samej ustawy lub na umowę spółki. Ponadto wymagane jest wniesienie przez akcjonariuszy odpowiedniego wkładu na pokrycie wkładu akcyjnego. Ostatnim etapem jest dokonanie odpowiedniego wpisu do rejestru. W tym momencie najważniejszym dokumentem nowo powstającej Prostej Spółki Akcyjnej jest jej umowa. W tym zakresie nowe przepisy stawiają przed nią szereg wymagań, które musi spełnić. Mianowicie umowa spółki powinna zawierać: nazwę (firmy) i siedzibę oraz przedmiot jej działalności, charakterystykę akcji i wynikających z ich posiadania przywilejów dla akcjonariuszy,

opis wkładów niepieniężnych włącznie ze świadczeniem pracy lub usług (jeżeli występują), opis organów spółki, liczbę członków zarządu i rady nadzorczej (jeżeli została powołana) oraz czas trwania spółki, jeżeli jest ona powoływana na czas oznaczony. Kolejnym ułatwieniem w tworzeniu P.S.A. jest dopuszczalna forma umowy spółki. Oczywiście w dalszym ciągu może zostać ona stworzona w formie aktu notarialnego. Pojawia się jednak możliwość zawarcia umowy z wykorzystaniem tzw. wzorca umowy. W tym celu można wykorzystać system S24, który jest dostępny na stronach internetowych Ministerstwa Sprawiedliwości. Wybierając tę formę zawarcia umowy spółki, należy wypełnić odpowiednie formularze i opatrzyć je kwalifikowanym podpisem elektronicznym, profilem zaufanym lub podpisem osobistym. Po właściwym zawarciu umowy nowo powstająca spółka uzyskuje status Prostej Spółki Akcyjnej w organizacji. Ostatnim etapem procesu tworzenia Prostej Spółki Akcyjnej jest wpisanie jej przez zarząd do rejestru prowadzonego przez właściwy sąd rejestrowy ze względu na siedzibę. Wniosek ten powinien być podpisany przez wszystkich członków zarządu i musi zawierać wymagane informacje o nowo powstałej spółce. Ponadto do zgłoszenia spółki do rejestru należy dołączyć: umowę spółki, oświadczenia o wysokości kapitału akcyjnego oraz pokryciu go przez akcje, dowód ustanowienia organów spółki, listę ich członków (przy umowie w formie wzorca umowy) oraz adresy do doręczeń członkom zarządu. Dodatkowo

foto: Archiwum



foto: AdobeStock

wymagane jest także przedłożenie do rejestru listy wszystkich akcjonariuszy z podaniem ich nazwy oraz ilości objętych akcji. Dokument oczywiście musi także być podpisany przez wszystkich członków zarządu nowej P.S.A. Po uzyskaniu odpowiedniego potwierdzenia z rejestru proces zakładania Prostej Spółki Akcyjnej się kończy i spółka zaczyna swoje normalne funkcjonowanie w przestrzeni gospodarczej.

Uprawnienia indywidualne akcjonariuszy

Zgodnie z nowymi przepisami polskiego prawa w zamian za wkład pieniężny lub niepieniężny osoba staje się akcjonariuszem Prostej Spółki Akcyjnej i obejmuje odpowiedni pakiet jej akcji.

“
W PROSTEJ SPÓŁCE AKCYJNEJ OBOWIĄZUJE ZASADA SOLIDARNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI ZE SPÓŁKĄ ZA UMYŚLNE LUB NIEDBAŁE PROCEDOWANIE TWORZENIA SPÓŁKI PRZEZ CZŁONKÓW JEJ ORGANÓW, SZCZEGÓLNIE W ZAKRESIE FAŁSZOWANIA DANYCH W ODPOWIEDNICH OŚWIADCZENIACH, A PRAWO KONTROLI SŁUŻY KAŻDEMU AKCJONARIUSZOWI

To sprawia, że osoba ta nabywa odpowiednie uprawnienia w stosunku do P.S.A. Najważniejszymi z nich są: prawo do dywidendy oraz prawo do kontroli nad działaniem spółki. Posiadanie akcji przez akcjonariusza daje mu prawo do udziału w zysku oraz prawo do wypłaty z kapitału akcyjnego. Jednak wysokość tej kwoty jest ustalana najczęściej przez akcjonariuszy poprzez podjęcie odpowiedniej uchwały (chyba że inaczej to uregulowano w umowie spółki), a uzależniona jest w głównej mierze od wyników finansowych przedstawionych w rocznym sprawozdaniu finansowym. Kwota przeznaczona do podziału między akcjonariuszy nie może przekroczyć sumy: zysku za ostatni rok obrotowy, niepodzielonych zysków z lat



“

AKCJE PROSTEJ
SPÓŁKI AKCYJNEJ
NIE MOGĄ BYĆ
DOPUSZCZANE
ANI WPROWADZANE
DO OBROTU
ZORGANIZOWANEGO
W ROZUMIENIU
PRZEPISÓW
O OBROcie
INSTRUMENTAMI
FINANSOWYMI

ubiegłych, utworzonych z zysku kapitałów rezerwowych oraz kwoty z kapitału akcyjnego, która została przeznaczona do wypłaty dywidendy. Należy jednocześnie pamiętać, że sumę tę pomniejsza się o niepokryte straty, akcje własne oraz o kwoty, które powinny być przeznaczone z zysku za ostatni rok obrotowy na kapitały rezerwowe. Warto także wspomnieć, że wypłata dla akcjonariuszy może być zrealizowana w tzw. dniu dywidendy za cały rok obrotowy lub w postaci zaliczek. Jest to jednak szczegółowo opisane w odpowiednich przepisach ustawy. Całą kwotę dywidendy, zgodnie z nowymi przepisami Kodeksu spółek handlowych, rozdziela się proporcjonalnie do liczby posiadanych akcji przez poszczególnych akcjonariuszy. Istnieje możliwość innego uregulowania podziału dywidendy. Można to zrobić odpowiednimi zapisami w umowie Prostej Spółki Akcyjnej. Ważne jest jednak, że wypłata na rzecz akcjonariuszy z kapitału akcyjnego nie może doprowadzić do zmniejszenia tego kapitału poniżej wymagalnego 1 zł. Ponadto według nowych przepisów wypłata dywidendy nie może spowodować, że P.S.A. w normalnych warunkach utraci

płynność finansową, w szczególności zdolność dokonywania wymaganych zobowiązań pieniężnych w ciągu pół roku, licząc od dnia wypłaty. Należy także pamiętać, że w sytuacji wypłaty z kapitału akcyjnego wymagane jest dokonanie odpowiedniej zmiany zapisów w dokumentacji rejestrowej spółki. Oprócz prawa do dywidendy posiadanie przez akcjonariuszy akcji Prostej Spółki Akcyjnej uprawnia do kontroli działalności spółki. W przepisach podkreśla się, że jedna akcja daje prawo do jednego głosu, a prawo kontroli służy każdemu akcjonariuszowi. Prosta Spółka Akcyjna może jednak emitować akcje o szczególnych uprawnieniach dla ich posiadaczy. Są to tzw. akcje uprzywilejowane. Muszą one być jednak określone w umowie spółki. Wspomniane uprzywilejowanie akcjonariuszy może dotyczyć prawa do głosu, prawa do dywidendy lub prawa do podziału majątku w przypadku likwidacji P.S.A. W tym miejscu należy podkreślić dość istotną regułę. Otóż z akcji uprzywilejowanych może wynikać pewne szczególne uprawnienie, zgodnie z którym każda kolejna emisja nowych akcji nie będzie naruszała określonego minimalnego stosunku

liczby głosów przypadających na te akcje uprzywilejowane do ogólnej liczby głosów przypadających na wszystkie akcje spółki. W tym kontekście mówi się o tzw. akcjach założycielskich. Takie uprzywilejowanie skutkuje tym, że w przypadku emisji nowych akcji, która mogłaby naruszyć ten stosunek, liczba głosów z akcji założycielskich ulega odpowiedniemu zwiększeniu.

Akcje Prostej Spółki Akcyjnej

Nowe przepisy zawarte w ujednoliconym Kodeksie spółek handlowych regulują także szereg aspektów dotyczących akcji Prostej Spółki Akcyjnej. W pierwszej kolejności warto wspomnieć o formie akcji P.S.A. W przepisach tych podkreśla się, że akcje te nie mają formy dokumentu. Jest to zgodne z powszechną praktyką odchodzenia od papierowej formy wszelkich akcji, które funkcjonują w obrocie gospodarczym. W praktyce oznacza to, że akcje te mają formę tzw. zdematerializowaną i funkcjonują jako odpowiednie zapisy teleinformatyczne. Jest to uregulowane odpowiednimi przepisami. Przede wszystkim zobowiązuje się emitenta akcji, czyli Prosta Spółkę Akcyjną, do

zarejestrowania ich w rejestrze akcjonariuszy.

Rejestr akcjonariuszy może być prowadzony bądź przez podmiot uprawniony do prowadzenia rachunków papierów wartościowych, bądź przez kancelarię notarialną na terytorium Polski. Rejestr akcjonariuszy jest prowadzony w postaci elektronicznej i może mieć formę rozproszonej i zdecentralizowanej bazy danych. Odpowiednie przepisy regulują także zakres informacji, który powinien się znaleźć w takim rejestrze. Są nimi m.in. informacje o spółce emitującej akcje, o samych akcjach, a także o akcjonariuszach, którzy dysponują akcjami P.S.A. Co do zasady rejestr akcjonariuszy jest jawny zarówno dla spółki, jak i dla samych akcjonariuszy.

W tym miejscu warto wspomnieć o zasadach rozporządzania akcjami Prostej Spółki Akcyjnej. Według nowych przepisów prawa akcje Prostej Spółki Akcyjnej mają charakter zbywalny. Jednocześnie w ustawie czytamy, że akcje P.S.A. nie mogą być dopuszczane ani wprowadzane do obrotu zorganizowanego w rozumieniu przepisów o obrocie instrumentami finansowymi. Jednocześnie akcje takiej spółki, które mogą być przecież akcjami zwykłymi, założycielskimi, uprzywilejowanymi lub niemymi, mogą być oferowane na ogólnych zasadach oferty publicznej. Ponadto publiczna oferta może być także realizowana według zasad uproszczonych, gdzie głównym kryterium jest zakładany wpływ brutto emitenta. Nie może on być niższy niż 100 tys. euro ani wyższy od 1 mln euro. Choć emisja publiczna akcji (zarówno na zasadach ogólnych, jak i ta uproszczona) Prostej Spółki Akcyjnej będzie bardziej wymagająca niż emisja prywatna czy zamknięta, to właśnie ten rodzaj emisji może pozwolić na uzyskanie potrzebnych funduszy na planowane i/lub realizowane już przedsięwzięcia biznesowe. Przepisy znowelizowanego Kodeksu spółek handlowych regulują jeszcze kilka innych aspektów rozporządzania akcjami P.S.A. Są nimi chociażby prawo pierwszeństwa nabycia, zbycie akcji nie w pełni pokrytych, umorzenie akcji

for: AdobeStock

czy ich unieważnienie. Dlatego przed podjęciem decyzji o emisji akcji należy ustalić wszelkie szczególne zasady, które powinny znaleźć się w zapisach umowy Prostej Spółki Akcyjnej. To pozwoli na realizację działań biznesowych spółki bez niepotrzebnych trudności i komplikacji.

Nie tylko zarząd, czyli organy Prostej Spółki Akcyjnej

Prosta Spółka Akcyjna, jak każde inne przedsiębiorstwo, wymaga odpowiedniego zarządzania i nadzoru, aby wyznaczone cele strategiczne były realizowane w sposób optymalny. To właśnie m.in. te funkcje pozostają w kompetencjach organów spółki. Według znowelizowanych przepisów w P.S.A. można ustanowić zarząd lub radę dyrektorów. Ponadto możliwe jest także powołanie rady nadzorczej. Wszelkie umocowania i ograniczenia działalności członków tych organów powinny być uregulowane w umowie spółki lub w uchwałach akcjonariuszy. Ponadto poleca się stworzenie regulaminów poszczególnych organów spółki, które w sposób bardzo szczegółowy regulują wszelkie stosunki i zależności pomiędzy członkami powołanych organów P.S.A.

Należy w tym miejscu krótko, ale bardzo wyraźnie podkreślić, że aktywność członków organów spółki powinna być wykonywana przy zachowaniu tzw. zasady pełnej staranności oraz lojalności wobec spółki. Ponadto przepisy regulują dość wyraźnie problem sprzeczności interesów spółki z członkami jej organów, a także problem interesów konkurencji. Oczywiście, akcent jest w tym przypadku położony na dobro samej spółki, członkowie jej organów powinni dostosować się do przepisów znowelizowanego Kodeksu spółek handlowych, a nie tylko do zapisów umowy czy nawet regulaminu danego organu. Przepisy regulują także ramy prawne trwania mandatu członków tych organów. Co do zasady okres ten jest zrównany z rokiem obrotowym. Możliwe jest także wprowadzenie kadencyjności, a także tzw. wspólnej kadencji członków organu. Szczegółowe regulacje powinny być jednak wpisane w postanowienia umowy spółki.

Jednym z organów Prostej Spółki Akcyjnej jest, a w zasadzie może być, zarząd. Jego głównymi i najważniejszymi funkcjami są prowadzenie wszelkich spraw P.S.A. oraz reprezentowanie jej na zewnątrz. Organ ten jest powoływany



przez akcjonariuszy lub radę nadzorczą, jeżeli została ona ustanowiona w spółce. Co do zasady zarząd składać się może z jednej osoby lub z większej liczby. W tym zakresie możliwe są szczegółowe uregulowania, które zostaną zapisane w umowie spółki. Warto jednak podkreślić, że w sytuacji, gdy zarząd jest wieloosobowy, wszyscy jego członkowie są zobowiązani i uprawnieni do wspólnego prowadzenia spraw Prostej Spółki Akcyjnej. W takiej sytuacji do składania oświadczeń w imieniu spółki wymagane jest współdziałanie przynajmniej dwóch członków zarządu. Istnieje także możliwość powołania prokurenta spółki, który także ma prawo do jej reprezentowania na tych samych zasadach. Szczegółowe zasady i sposób pracy zarządu powinien być uregulowany odpowiednim regulaminem. To w nim można określić podział zadań oraz funkcji w granicach zarządu, tj. funkcji prezesa zarządu.

Kolejnym organem, który można powołać w Prostej Spółce Akcyjnej, jest rada nadzorcza. W tym przypadku znowelizowany Kodeks spółek handlowych określa, że rada nadzorcza powinna składać się z co najmniej trzech członków, których powołują i odwołują stosowną uchwałą akcjonariusze. Najważniejszą funkcją tego organu jest sprawowanie nadzoru nad działalnością Prostej Spółki Akcyjnej. Nie oznacza to jednak, że rada nadzorcza może wydawać wiążące polecenia zarządowi w tym zakresie. Jej główne obowiązki sprowadzają się do oceny rzetelności i prawidłowości sprawozdań (sprawozdania zarządu z działalności spółki i sprawozdania finansowe) oraz wniosków zarządu w zakresie podziału zysku lub pokrycia straty. Ponadto rada nadzorcza powinna przedkładać walnemu zgromadzeniu coroczne pisemne sprawozdanie z wyników tych ocen. Oczywiście, w umowie spółki mogą znaleźć się zapisy, które będą rozszerzały uprawnienia rady nadzorczej. Może to dotyczyć chociażby konieczności uzyskania przez zarząd zgody od rady nadzorczej na dokonanie określonych czynności, np. przekraczających określoną wartość zobowiązania wobec



spółki. Warto także wspomnieć, że ustawa dopuszcza sytuację, kiedy to na skutek wakatu członka zarządu rada nadzorcza może oddelegować swoich członków do czasowego pełnienia funkcji członka zarządu. Okres ten nie może być jednak dłuższy niż trzy miesiące. Ponadto Kodeks spółek handlowych bardzo wyraźnie precyzuje, że m.in. członek zarządu czy prokurent nie mogą być jednocześnie członkami rady nadzorczej. Funkcji także nie mogą pełnić pracownicy Prostej Spółki Akcyjnej, chyba że dotyczy to roli przedstawiciela pracowników w radzie nadzorczej. Także w tym przypadku dobrym rozwiązaniem jest utworzenie regulaminu rady nadzorczej, w którym można zawrzeć szczegółowe zasady i normy funkcjonowania tego organu spółki. Pewne szczegółowe zapisy w tym zakresie mogą się także znaleźć w umowie Prostej Spółki Akcyjnej.

Kolejnym organem, który może zostać ustanowiony w P.S.A., jest rada dyrektorów. Jest to dość specyficzny i ciekawy organ spółki, który wywodzi się

z anglosaskiego systemu prawnego. Często określa się go także mianem tzw. modelu monistycznego. Według niego rada dyrektorów to organ, który skupia w sobie kompetencje reprezentacji oraz prowadzenia spraw spółki z uprawnieniami nadzorczymi. W tym właśnie duchu znowelizowana ustawa reguluje, że rada dyrektorów Prostej Spółki Akcyjnej może prowadzić sprawy spółki, reprezentować ją na zewnątrz oraz sprawować nadzór nad prowadzeniem jej spraw. Podobnie jak w sytuacji zarządu także tu możliwe jest powołanie rady dyrektorów z jednego lub większej ilości członków tego organu. Powołanie to oraz odwołanie następuje na skutek odpowiedniej uchwały akcjonariuszy. Równie ważną regułą jest to, że w sytuacji powołania wieloosobowej rady dyrektorów wszyscy dyrektorzy są zobowiązani i uprawnieni do wspólnego prowadzenia spraw P.S.A., chyba że umowa spółki wprowadza inne reguły. Szczegółowe zasady i sposób funkcjonowania rady dyrektorów powinny być uregulowane w regulaminie tego organu

foto: Materiały prasowe

“

OPRÓCZ PRAWA DO DYWIDENDY POSIADANIE PRZEZ AKCJONARIUSZY AKCJI PROSTEJ SPÓŁKI AKCYJNEJ UPRAWNIA DO KONTROLI DZIAŁALNOŚCI SPÓŁKI. W PRZEPISACH PODKREŚLA SIĘ, ŻE JEDNA AKCJA DAJE PRAWO DO JEDNEGO GŁOSU, A PRAWO KONTROLI SŁUŻY KAŻDEMU AKCJONARIUSZOWI

spółki. Warto podkreślić, że istnieje tu możliwość powołania tzw. dyrektorów wykonawczych i niewykonawczych. Pierwsza grupa posiada uprawnienia przede wszystkim do prowadzenia wszelkich spraw spółki. Z kolei dyrektorzy niewykonawczy zajmują się co do zasady nadzorem nad prowadzeniem jej spraw. Ponadto do wykonywania czynności prowadzenia przedsiębiorstwa spółki można powołać tzw. komitet wykonawczy. W jego skład mogą wchodzić jednak wyłącznie dyrektorzy wykonawczy. Natomiast dyrektorzy niewykonawczy mają za zadanie ocenianie prawidłowości i rzetelności sprawozdań oraz coroczne przedkładanie ich walnemu zgromadzeniu. Możliwe jest także powołanie tzw. komitetu rady dyrektorów, w skład którego wchodzić mogą tylko dyrektorzy niewykonawczy. Ostatnim, choć wcale nie najmniej ważnym organem Prostej Spółki Akcyjnej jest walne zgromadzenie. Należy raczej stwierdzić, że jest to najważniejszy organ P.S.A., gdyż jest zgromadzeniem jej akcjonariuszy. Tak więc akcjonariusze na

walnym zgromadzeniu mogą podejmować odpowiednie uchwały, które dotyczą funkcjonowania spółki. Podejmowanie uchwał akcjonariuszy jest także możliwe przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej, co jest zdecydowanie znakiem współczesnego postępu technologicznego. Zasady te powinny być jednak precyzyjnie określone w umowie spółki. Niemniej jednak to akcjonariusze na walnym zgromadzeniu podejmują uchwały m.in. w zakresie: rozpatrywania i zatwierdzania sprawozdań z działalności spółki oraz sprawozdań finansowych, zbycia całości lub części przedsiębiorstwa, nabycia lub zbycia nieruchomości, emisji obligacji czy chociażby zawarcia umowy z inną spółką. Walne zgromadzenie powinno odbywać się przynajmniej raz w roku, nie później jednak niż sześć miesięcy po zakończeniu roku obrotowego. W jego trakcie akcjonariusze podejmują także uchwały o wypłacie dywidendy lub pokryciu strat, a także mogą udzielać absolutorium członkom organów spółki za wykonane przez nich

obowiązki. Walne zgromadzenie powinno być zwołane przez zarząd lub przez radę dyrektorów, jeżeli tak stanowi umowa spółki. Ponadto walne zgromadzenie może zostać także zwołane w określonych sytuacjach przez radę nadzorczą czy przez akcjonariuszy posiadających co najmniej 1/20 liczby akcji spółki. Choć ogólne reguły mówią, że walne zgromadzenie powinno odbywać się w siedzibie spółki, to istnieją od nich wyjątki. Możliwe jest także zwołanie walnego zgromadzenia z wykorzystaniem środków komunikacji elektronicznej. Oznacza to, że może się ono odbyć w formie spotkania online przy zachowaniu jednak nieograniczonej transmisji w czasie rzeczywistym i komunikacji pomiędzy wszystkimi akcjonariuszami. Zaktualizowany Kodeks spółek handlowych reguluje jeszcze szereg innych obszarów dotyczących funkcjonowania walnego zgromadzenia. Szczegółowe i dodatkowe zasady w tym zakresie mogą być także wpisane do umowy Prostej Spółki Akcyjnej.

Emisja akcji Prostej Spółki Akcyjnej

Ogólna zasada zawarta w znowelizowanych przepisach mówi, że każda emisja akcji wiąże się z koniecznością zmiany umowy spółki. Natomiast zmiana umowy wymaga podjęcia odpowiedniej uchwały walnego zgromadzenia akcjonariuszy oraz dokonania właściwego wpisu do rejestru. Wyjątkiem będzie tu sytuacja, kiedy emisja akcji została podjęta przez samych akcjonariuszy, a ilość i termin ich emisji wpisuje się w zapisy umowy spółki. Będzie to związane z tym, że w momencie założenia Prostej Spółki Akcyjnej akcjonariusze zaplanowali kolejne etapy emisji akcji.

Jednak najważniejszym zagadnieniem jest tu nowa emisja akcji P.S.A., która ma na celu pozyskanie finansowania na prowadzenie jej przedsięwzięć. W takich sytuacjach obowiązują ogólne zasady, o których jest mowa w przepisach. Te z kolei regulują zakres określeń, które powinny znaleźć się w uchwale o emisji akcji. Ważne jest, że akcje nowej emisji są obejmowane przez nowego



akcjonariusza na podstawie umowy objęcia akcji. Zawiera się w niej m.in. zobowiązanie spółki do wyemitowania akcji oraz zobowiązanie subskrybenta do wniesienia umownego wkładu do spółki. Ten z kolei jest uzależniony w głównej mierze od ceny emisyjnej. Nowa ustawa wprowadza także prawo poboru. Oznacza to, że dotychczasowi akcjonariusze mają prawo pierwszeństwa objęcia emitowanych na nowo akcji proporcjonalnie do liczby swoich dotychczasowych akcji. Oprócz akcjonariuszy prawo do emisji akcji może mieć także zarząd bądź rada dyrektorów. Jest to jednak prawo, które organy spółki uzyskują w formie upoważnienia zawartego w umowie spółki na okres nie dłuższy niż pięć lat, z możliwością przedłużenia na kolejny okres. Ważne jest w tym kontekście stwierdzenie, że upoważnienie to dotyczy emisji akcji w ilości nieprzekraczającej 1/4 dotychczasowej ilości akcji spółki. Emisja ta jednak nie może dotyczyć emisji akcji uprzywilejowanych ani akcji, które skutkują indywidualnymi uprawnieniami nowych akcjonariuszy. Zgodnie z nowym prawem Prosta Spółka Akcyjna może także podjąć uchwałę o tzw. warunkowej emisji akcji. W tym celu walne zgromadzenie

“
WARUNKOWA
EMISJA AKCJI
PRZEZ PROSTĄ
SPÓŁKĘ AKCYJNĄ
PRZYPOMINA
MECHANIZM
WARUNKOWEGO
PODWYŻSZENIA
KAPITAŁU W ZWYKŁEJ
SPÓŁCE AKCYJNEJ

akcjonariuszy podejmuje odpowiednią uchwałę z zastrzeżeniem jednak, że osoby, którym przyznano prawo do objęcia akcji, wykonają je na określonych warunkach oraz w drodze pisemnego oświadczenia. Można powiedzieć, że warunkowa emisja akcji przez Prosta Spółkę Akcyjną przypomina mechanizm warunkowego podwyższenia kapitału w zwykłej spółce akcyjnej. W celu warunkowej emisji akcji spółka może zatem emitować papiery wartościowe, które uprawniają ich posiadaczy do tego, że będą mogli objąć akcje w określonym terminie i na określonych warunkach. Są to tzw. warrant subskrypcyjne. Nie uprawniają one jednak do uzyskania prawa poboru.

Odpowiedzialność w Prostej Spółce Akcyjnej

Znowelizowane przepisy Kodeksu spółek handlowych regulują także odpowiedzialność cywilnoprawną członków organu wobec Prostej Spółki Akcyjnej. W pierwszej kolejności mowa jest o odpowiedzialności za działanie na szkodę spółki na etapie jej tworzenia. W tym kontekście obowiązuje zasada solidarnej odpowiedzialności ze spółką za umyślne lub niedbałe procedowanie tworzenia spółki przez członków jej organów, szczególnie w zakresie fałszowania danych w odpowiednich oświadczeniach. W tym przypadku ustawa nakazuje bezzwłoczne naprawienie szkody.

Innym kontekstem odpowiedzialności jest działanie na szkodę spółki w trakcie jej funkcjonowania. Tu ustawa mówi, że członek organu odpowiada wobec P.S.A. za szkodę, która wynikła z niewykonania lub nienależytego wykonania swoich obowiązków. Dotyczy to także nienależytego lub niestaranego wykonania obowiązków zawodowych członka organu spółki, jak również niedochowania lojalności wobec niej, oczywiście pod warunkiem winy po jego stronie. Przy czym w sytuacji, gdy szkodę wyrządziło kilka osób wspólnie, odpowiadają one w sposób solidarny. Należy jednak podkreślić, że członkowie organów spółki nie działają na jej szkodę, jeżeli postępując w sposób lojalny, działają w granicach uzasadnionego ryzyka gospodarczego oraz na podstawie dostępnych informacji, analiz czy opinii eksperckich. Ujawniona szkoda podlega bezpośrednio odpowiedzialności cywilnoprawnej. Każdy akcjonariusz ma prawo do wytoczenia powództwa o naprawienie szkody spółce. Takie prawo posiadają także zarząd i rada dyrektorów. Ważne jest także, że roszczenie to przedawnia się z upływem trzech lat od dnia, w którym spółka dowiedziała się o szkodzie i osobie obowiązanej do jej naprawienia. W każdym innym przypadku roszczenie przedawnia się po upływie 10 lat od dnia, w którym nastąpiło zdarzenie.■

foto: AdobeStock

Wielkie zmiany na najwyższych piętrach

Kto powiedział, że po sześćdziesiątce nie można być innowacyjnym?

W niemieckiej prasie natknąłem się na ciekawy temat związany z pandemią, o którym u nas mało się mówi. Chodzi o syndrom „60 plus”. Nazwa wprowadza z czymś mi się kojarzy, ale nie o to chodzi. Klinika Maxa Grundiga specjalizuje się w psychosomatyce. Jej pacjenci to zwykle tzw. ludzie sukcesu, często managerowie wielkich firm. Centralnym problemem od lat jest wypalenie zawodowe, ale obecnie ujawnił się wcześniej nieznany zespół chorobowy: „60 plus”. Dopada głównie zasiadających dotąd niezagrażenie w zarządach i radach nadzorczych „supermanagerów”. Jak przedstawia ordynator kliniki, wielu z tych kapitanów gospodarki przechodzi silny kryzys, niektórzy okazują wręcz paniczny strach przed przyszłością, słyszą za plecami coraz bardziej wyraźne dyszenie młodych wilczków, czekających na zwolnienie przez nich miejsca. Typowy problem Silverbacks (srebrnogrzbiczych) – nazwa pochodzi od dojrzałych dominujących goryli, ale przyjęła się też w stosunku do męskich osobników pilnujących miejsca w „stadzie”, kontrolujących hierarchiczny porządek.

Wśród firm notowanych przez DAX dzisiaj prawie połowa już nie ma prezesa zarządu starszego niż 60 lat! To, co jeszcze niedawno uważane było za walor – przewaga doświadczenia – stało się piętnem i kwalifikuje raczej do odstrzału. Solidni szefowie z „dobrej starej szkoły” na mityngach zawsze wyróżniali się na tle reszty, zajmując eksponowane miejsce, na końcu stołu lub na podium.



dr Andrzej Jeznach

przedsiębiorca,
manager i autor książek:
*Sztuka życia, Szef, który
ma czas, Szef, który myśli
i Szef, którego szukamy*

Czas konferencji wideo zepsuł tu wiele: na ekranie każdy ma taki sam malutki kwadracik! Niejeden Big Boss w dobie pandemii stracił swój największy atut – doświadczenie zawodowe. W takiej sytuacji on też jeszcze nie był! Wymagana jest prawdziwa kreatywność i odwaga; świat zwariował, stanął na głowie, a przewożenie firmie wymaga nowych kompetencji, wizjonerów rozumiejących problematykę kompleksowego świata, digitalizacji, cybernetycznych zagrożeń. Zwariował też świat mediów, konieczna jest umiejętność prezentacji. Czy wszyscy starzy potwierdzą się w swojej roli latarni wskazującej kurs wszystkim innym? Niektórzy zapewne słusznie drżą o swoje stanowiska – czas na zmianę! Uważam jednak, że to wcale nie sprawa wieku i że wielu z nich bez problemu podoła wyzwaniu. „Forbes” od lat publikuje listy top managerów, ważnych tego świata. Obok „Top 30, młodych poniżej trzydziestki”, ale też „Top 50, ponad 50”. Wśród kobiet znajdziemy

tam Kamalę Harris – wiceprezydent Stanów Zjednoczonych – i inne kobiety z biznesu czy nauki, wykazujące się odwagą, wytrwałością i inteligencją. Czy dojrzałe mężczyźni nie mogą być innowacyjni i odważni? Młodzi liderzy są częściej innowacyjni, ale zwykle mniej wytrwali. Richard Branson, szef firmy Virgin Galactic, w wieku 71 lat, w kombinezonie astronauty wybrał się niedawno w kosmos. 62-letni szef VW, Herbert Diess, CEO Grupy Volkswagen, aby zaprezentować niebywały wynik pierwszego półrocza 2021 r. (11,4 mld euro), wcisnął się w neoprenowy kostium i na elektrycznym hydrofoilu przekazał tę wiadomość swojej załodze (i światu), swobodnie surfując po powierzchni toru wodnego przed bramami swojej firmy w Wolfsburgu. Sam lider nie musi być innowatorem, jego główną rolą jest stworzenie w firmie atmosfery wsparcia dla ducha innowacji. Dla urozmaicenia przykład z niewielkiej, mało znanej organizacji. Krótko przed sześćdziesiątką zrealizowałem śmiały i ryzykowny pomysł zmiany systemu zarządzania w mojej firmie: radykalne wypłaszczenie hierarchii, przeniesienie decyzyjności i odpowiedzialności bezpośrednio tam, gdzie podejmowane są decyzje. Innowacja okazała się pełnym sukcesem, zwiększyła zaangażowanie współpracowników, a zyski firmy znacząco wzrosły. Czas więc odejść od sztucznie tworzonej presji, że jeśli czegoś nie osiągniesz za młodo, to nie osiągniesz tego nigdy. Kto powiedział, że po sześćdziesiątce nie można być innowacyjnym, odważnym, przedsiębiorczym i efektywnym? ■

foto: Archiwum



System sprzyja dłużnikom?

O zarządzaniu wierzytelnościami, znaczeniu branży dla funkcjonowania sektora finansowego i gospodarki, a także o zachodzących w niej zmianach i czekających wyzwaniach mówi prezes zarządu Giełdy Praw Majątkowych „Vindexus” S.A. Jan Kuchno

Co dzisiaj oznacza pojęcie „zarządzanie wierzytelnościami”?

Zarządzanie wierzytelnościami to cały proces, którego celem jest zabezpieczenie interesów firmy. W naszej branży – windykacyjnej – oznacza obsługę pozyskanego portfela wierzytelności od chwili przygotowania oferty aż do wykreślenia danych z ewidencji w księgach rachunkowych.

Czy jest ono tak rozumiane od zawsze, czyli od połowy lat 90. ubiegłego wieku, kiedy to powstał rynek windykacji, czy stopniowo ewoluuje?

Świat, w którym żyjemy, podlega ewolucji, której tempo w ostatnim czasie jest ogromne. Ten proces dotyczy również nas. Sektor finansowy, którego jesteśmy częścią, podlega zmianom, płynnym lub w wyjątkowych sytuacjach skokowym, w odpowiedzi na problemy otaczającej go rzeczywistości. Płynne zmiany to efekty przyjmowania dyrektyw unijnych bądź reakcji na polityczne akty prawne procedowane przez Sejm lub właściwe ministerstwa. Gwałtowne zmiany były zaś wymuszane rozpadem poprzedniego systemu politycznego i naszym związkiem z Unią Europejską. Kamieniami milowymi z punktu widzenia branży w tym przypadku było podpisanie Układu europejskiego 16 grudnia 1991 r. oraz wejście Polski do Unii Europejskiej 1 maja 2004 r. Od tego czasu to instytucje europejskie (np. Europejski Bank Centralny wchodzący w skład Europejskiego Systemu Nadzoru Finansowego) wyznaczają linię działania krajowych systemów finansowych. Banki i inne instytucje finansowe podporządkowują się tym zaleceniom, również w zakresie kooperacji z naszą branżą. Ta współpraca jest coraz bardziej płynna i niezależna od jednostkowych krajowych pomysłów administracyjnych. Wracając do pytania: przynajmniej, że początki były trudne. Można powiedzieć, że siemienne. Banki bardzo nieufnie na początku podchodziły do branży windykacyjnej. Brakowało kanałów współpracy. To wszystko zmieniły ustawy regulujące rynek finansowy, określające miejsce i rolę funduszy



FIRMY
WINDYKACYJNE
SĄ ELEMENTEM SYSTEMU
FINANSOWEGO.
ODGRYWAJĄ ROLĘ
SŁUŻEBNO-USŁUGOWĄ
NIE TYLKO W STOSUNKU
DO SEKTORA
FINANSOWEGO,
LE CZ TAKŻE
JAKO WSPARCIE
DLA WSZYSTKICH
PRZEDSIĘBIORSTW

sekurytyzacyjnych zamkniętych oraz rolę serwisera tych funduszy. Teraz uzyskanie zgody na oba te elementy (wydaje ją KNF) jest bardzo skomplikowane i wymaga wykazania profesjonalizmu i rzetelności. Nawet posiadanie zasobów finansowych (co zawsze było warunkiem *sine qua non* prowadzenia tego typu działalności) nie jest obecnie gwarantem uzyskania zgody. Dziś nawet trudno porównywać oba te okresy, które dzieli ćwierćwiecze. Jedy- nym łącznikiem są tu tylko ludzie, którzy w tym systemie jeszcze funkcjonują na różnych jego poziomach. Dodam tylko, że wszystko uległo zmianie i gdyby analiza- zować poszczególne zarządzenia i usta- wy, które miały wpływ na naszą pracę, to wyszłaby z tego obszerna książka.

Czy istnieje różnica między zarządza- niem wierzytelnościami a windykacją? Wiele osób używa zamiennie tych pojęć. Jeśli tak, to na czym ta różnica polega?

Windykacja polega na odzyskiwaniu środków finansowych od konkretnego podmiotu lub osoby przez przeprowadzenie szeregu działań właściwych dla danej sprawy lub rodzaju spraw. Zarządzanie wierzytelnościami to cały proces skupiający się na kompleksowym zabezpieczeniu interesów firmy. Zarząd- zanie obejmuje więc też windykację i odzyskiwanie należności, włącznie z monitorowaniem rynku. Zarządzanie

wierzytelnościami może się rozpocząć, zanim zostanie przeprowadzona transakcja. Obejmuje cały proces od analizy pakietu aż do chwili usunięcia wierzy- telności z zapisów księgowych. W przy- padku naszego podmiotu rozpoczyna się ono właśnie od momentu analizy pojedynczej wierzytelności bądź pakie- tu. Aby zobrazować proces zarządzania wierzytelnościami w przypadku pod- miotu gospodarczego, należy wymienić następujące etapy:

- szczegółowa analiza potencjalnego klienta,
- monitoring płatności,
- windykacja polubowna, gdy zobowią- zanie nie zostało na czas ure- gulowane,
- windykacja sądowa (prawna) w przy- padku fiaska rozwiązań polubow- nych.

Zakończenie następuje w chwili wy- kreślenia wierzytelności z systemu. Opinii publicznej trudno zrozumieć te niuanse. Dużo zamieszania wprowa- dzają tu twórcy prawa, nie do końca tłumaczący obywatelom treść i sposób funkcjonowania ustaw. Dużo złego jest też w systemie funkcjonowania oświaty, która nie przygotowuje młodzieży do życia w państwie, zwłaszcza jeśli cho- dzi o znajomość zagadnień prawnych.

Jakie podmioty tworzą tę branżę? Kto jest uczestnikiem tej części rynku związanej z wierzytelnościami?

Podmioty tworzące branżę są bardzo zróżnicowane. Z czego wynika podział? Myślę, że z posiadanych środków finan- sowych i merytorycznego poziomu załogi oraz infrastruktury służącej do obsługi wierzytelności. Dziś na dużą skalę dzia- łania mogą sobie pozwolić tylko firmy znane na rynku, minimalizujące koszy- ty i ryzyko swojej działalności. Model operacyjny polega między innymi na pozyskiwaniu środków finansowych, najczęściej w formie emisji obligacji, służących prowadzeniu biznesu. Po branży przemysłowej jesteśmy drugą branżą uzależnioną od pozyskanych w formie kredytu (bądź obligacji) środ- ków finansowych. Różni nas od niej



FIRMY
WINDYKACYJNE
PRZECHODZĄ
TRANSFORMACJĘ
INFORMATYCZNĄ
I DYSPONUJĄ
CORAZ WIĘKSZĄ
INFRASTRUKTURĄ
TECHNICZNĄ
ORAZ WIEDZĄ
I MOŻLIWOŚCIAMI,
JAKIE ONA STWARZA

tylko sposób oceny i wyceny rynku. My dodatkowo musimy pokazać rzetelność, nieposzlakowaną opinię i efektywność naszej pracy (te rzeczy nie podlegają negocjacji) oraz nasze aktywa wycenione przez specjalistów, co w przypadku rynku finansowego oznacza dość subiektywną ocenę. Dopiero taka ewaluacja kwalifikuje nas do próby pozyskania środków. Bardzo często emisja obligacji bądź akcji jest emisją publiczną, której skutek uzależniony jest w znacznej części od profesjonalizmu zespołu finansowego. Dużo mówię o wiodących firmach, które tworzą szczyt branży. W zależności od wielkości są to spółki kapitałowe: akcyjne lub z ograniczoną odpowiedzialnością. Według mojej oceny branża dorosła już do tego, aby być traktowana jak każda jednostka sektora finansowego i podlegać tym samym regulacjom. Nie należy też zapominać o mniejszych podmiotach, służebnych bądź nie wobec dużych firm. Często są to tylko kancelarie prawne zatrudniające kilka osób. Oczywiście znają swoje miejsce w szeregu i nie mogą prowadzić tak szerokiej działalności jak potentaci. Rynek to też wierzyciele i dłużnicy reprezentowani przez cały system pełnomocników.

Jakie korzyści dają firmy windykacyjne wyżej wymienionym podmiotom?

Firmy windykacyjne są elementem systemu finansowego oraz stałym uczestnikiem rynku. Odgrywają rolę służebną – usługową – nie tylko w stosunku do sektora finansowego, lecz także jako wsparcie dla wszystkich działających w gospodarce przedsiębiorstw. System bankowy wykorzystujący naszą branżę wyraźnie usprawnił swoją działalność. Znaczną część pracy związanej z obsługą wierzytelności tego sektora przejęły firmy windykacyjne (serwiserzy), które współpracują z nim, wykorzystując fundusze sekurytyzacyjne zamknięte. Nasza branża ma duże znaczenie gospodarcze, gdyż wydatnie i w coraz większym stopniu przyczynia się do likwidacji zatorów płatniczych w przedsiębiorstwach. Nie tylko odzyskują one płynność, lecz także nie muszą tworzyć

finansowe dla wierzycieli i eliminując zatory płatnicze, przyczyniają się też pośrednio do zasilania państwowej kasy.

Czy korzystanie z usług firm windykacyjnych jest dobrym rozwiązaniem dla wszystkich mających problem z dłużnikami, czy np. tylko dla dużych podmiotów o sporym kapitale?

Prowadzenie działalności gospodarczej, zarówno przez spółki kapitałowe, jak i jednoosobowe firmy, jest obarczone ryzykiem. Zasadą funkcjonowania na rynku jest sprzedaż, ale niezbędna jest też obsługa finansowo-prawna działalności. I tu zbliżamy się do problemu istniejącego i dotyczącego nie tylko podmiotów małych, lecz także bardzo dużych, tj. umiejętności korzystania ze wsparcia w tym obszarze. Wsparcie jest uzależnione od potrzeb i kosztów, jakie na ten cel podmiot zarezerwował w planie finansowym. Moja ocena efektywności i profesjonalizmu działania jest jednoznacznie pozytywna. Firmy windykacyjne posiadają potencjał i możliwość, aby takiego wsparcia udzielić, a sposób i styl ich działania (w większości) cechuje profesjonalizm. Podsumowując, skorzystanie z usługi zewnętrznej jest zdecydowanie tańsze niż tworzenie własnej struktury do obsługi tej części działalności. Oczywiście w przypadku większych firm temat może być rozważany i procedowany dwutorowo: albo korzystamy z usługi, albo tworzymy, pomimo znacznych kosztów początkowych, własną komórkę. Małe podmioty takiego wyboru nie mają, muszą zdać się na outsourcing. Pozostają wtedy wybory innego rodzaju, np. możliwie najmniejszy koszt obsługi przez profesjonalistę, ale to już inny temat.

Dlaczego więc działania kolejnych rządów zdają się utrudniać pracę takim podmiotom, jak GPM „Vindexus” S.A., skoro *de facto* czerpią korzyści z ich pracy?

Omawiając to pytanie, dotykamy bardzo delikatnego politycznie tematu, jakim jest pojęcie sprawiedliwości społecznej. Kiedyś, w epoce socjalizmu, posługując



for: Materiały prasowe

się tym sloganem, dokonano zniszczenia istniejących struktur gospodarki. Wydawałoby się, że są to zamierchłe teorie i czasy, a tu nagle, po ponad 20 latach transformacji, mamy w pewnym sensie powrót do tego hasła. Wywołany temat jest szeroki, ale przyczyna łatwa do zdiagnozowania – to populizm w działaniach polityków i chęć sprawowania władzy, które wydają się nie znać granic. W jaki sposób się to odbywa? Wszyscy związani z finansami są świadomi, że część udzielanych kredytów i pożyczek nigdy nie zostanie spłacona. Pomijając przypadki losowe, którymi na swój koszt powinno zająć się państwo bądź organizacje pożytku publicznego, zawsze znajdzie się jakiś odsetek obywateli i podmiotów, który nie będzie regulował zobowiązań. Szacuję, że jest to do kilku

procent wszystkich transakcji, co – gdy przeliczymy na głosy wyborcze – stanowi bardzo duże wsparcie przy urnie, którego nie sposób nie doceniać. Takie myślenie zamyka temat sprawiedliwości społecznej. Pozostaje tylko pytanie: Jak traktować ludzi, którzy regulują swoje zobowiązania, a jest ich większość? Wnosząc logicznie, są to frajerzy, przecież spłata w tym rozumowaniu nie jest konieczna. Dodam tylko, że same koszty, które obciążają wierzyciela przy wnoszeniu pozwu, stanowią do 10 proc. wartości wierzytelności: koszty sądowe, koszty zastępstwa procesowego etc., z których znaczną część pochłania aparat państwowy. Patrząc z boku, dobrze widać nieracjonalność tego wszystkiego. Dla jasności dodam, że ten sposób rozumowania był już testowany na świecie

i się nie sprawdził. Obecnie obowiązuje bardziej restrykcyjny sposób postępowania w stosunku do dłużników. My stanowimy jeden z nielicznych wyjątków. Ciekawe tylko jak długo... Zasada funkcjonowania przepisów korzystnych tylko dla jednej części społeczeństwa, bądź grupy interesów, mówi, że to szybko się kończy z przechyłem na drugą stronę.

A jak jest w przypadku dłużników? Czy dobrze zrozumiałem, że oni też korzystają? Przecież muszą płacić...

Zobowiązania trzeba spłacać i to jest podstawa funkcjonowania państwa prawa. Uważam, że dłużnikowi opłaca się jednak współpraca z firmą windykacyjną, między innymi dlatego, że sposób działania takich podmiotów zakłada windykację polubowną, która może

redukować zobowiązanie i rozkładać je na raty. Oczywiście, współdziałanie dłużnika z tego typu wierzycielem niesie obopólne korzyści. Windykator kształtuje na rynku swój wizerunek przez przemysłaną współpracę z dłużnikiem. Jest to więc realna pomoc kierowana do osób zadłużonych, jednak duży ciężar zawsze spoczywa na nich samych: w miarę swoich możliwości muszą się zdyscyplinować i wykazać chęć spłaty zobowiązań. Nie możemy zastępować państwa, bo nie taka jest nasza rola i zadanie. Poruszamy się w obszarze działania, jaki dla nas przeznaczyły ustawodawca i rynek. I staramy się z tego wywiązywać w sposób bardzo profesjonalny.

Spójrzmy na zagadnienie z perspektywy międzynarodowej. Jak na tle innych państw plasuje się nasza rodzima branża windykacyjna? Gdzie jesteśmy i z kogo czerpiemy wzorce? W którym kierunku podążamy?

W innych krajach działa to w różny, często odmienny sposób (to oczywiście temat bardzo szeroki), ale samo zagadnienie windykacji funkcjonuje podobnie. Rzecz jasna, każde państwo ma swoją specyfikę i jest na różnym etapie postrzegania tego zagadnienia. W obecnej chwili nasz system jest dla dłużnika najbardziej przyjazny w Europie.

Wracając na nasze podwórko – branża windykacyjna działa w mocno regulowanym i nadzorowanym otoczeniu, mamy KNF i GIF. Czy wspomniane instytucje są pomocne dla branży, czy wręcz przeciwnie?

Specyfika funkcjonowania rynku finansowego opiera się między innymi na działaniach kontrolnych i regulujących realizowanych przez KNF i GIF. Współpraca z tymi instytucjami (głównie z KNF, w mniejszym zakresie z GIF) układa się nam płynnie. Niezależnie od tego nasze środowisko zgłasza pewne uwagi do roli regulatora, tj. zakresu jego funkcjonowania na rynku finansowym i jego obowiązków. Przy czym z obecnych zadań nadzorczych w stosunku do naszego sektora (w zakresie prawa) oraz ochrony wierzycieli i rynku

KNF wywiązuje się bez zastrzeżeń. Niestety, w innych kwestiach nie jest już tak dobrze. Zauważamy rosnące obowiązki dotyczące sprawozdawczości oraz dodatkowe zadania, które są coraz bardziej odczuwalne. Uważam, że ten temat powinien być poddany analizie. Regulator, tak jak cały rynek, powinien pozyskiwać dane przede wszystkim z naszych cyklicznych sprawozdań, a w mniejszym stopniu obciążać nas dodatkową pracą. Obecnie wygląda to różnie.

Może potrzeba w tym obszarze silniejszego lobbingu i zabiegania o własne interesy? Czegoś na wzór Związku Banków Polskich dla banków, mamy przecież Polski Związek Zarządzania Wierzytelnościami...

Na pewno jest potrzeba działań lobbingowych prowadzonych cyklicznie według przyjętego planu. Związek Banków Polskich może być dla nas czytelnym wzorem, jak przedstawiać nasze problemy i monitorować sposób ich rozwiązywania. Obecna platforma nie do końca spełnia swoje zadanie, ale jest to temat na inną rozmowę.

Czy zgadza się pan ze stwierdzeniem, że zarządzanie wierzytelnościami to przyszłość? Podobno coraz więcej osób i firm decyduje się już na dodatkowe usługi z oferty firm windykacyjnych, np. działania prewencyjne: weryfikacje kontrahenta, monitoring płatności itp. Firmy windykacyjne przechodzą transformację informatyczną i dysponują coraz większą infrastrukturą techniczną oraz wiedzą i możliwościami, jakie ona stwarza. Poszerzają pole działania i stają się podmiotami usługowymi w coraz szerszym obszarze. Świadczą chociażby usługi doradcze w zakresie oceny kontrahentów oraz ryzyka transakcji. Scoring, bo tak to się fachowo nazywa, to przyszłość i rynek bardzo tego potrzebuje. Do tego dochodzi aktualizacja danych o kontrahentach i tym podobne usługi. Pozostaje sobie odpowiedzieć na pytanie, czy to powinno być w jednym worku z usługami prawnymi. Pozostawiam to do weryfikacji i oceny rynkowi.

“
DŁUŻNIKOWI
OPLACA SIĘ
WSPÓŁPRACA Z FIRMĄ
WINDYKACYJNĄ
MIĘDZY INNYMI
DLATEGO, ŻE SPOSÓB
DZIAŁANIA TAKICH
PODMIOTÓW ZAKŁADA
WINDYKACJĘ
POLUBOWNĄ, KTÓRA
MOŻE REDUKOWAĆ
ZOBOWIĄZANIE
I ROZKŁADAĆ JE
NA RATY

Czy branżę czeka konsolidacja, przetrwają najwięksi, w tym ci z zagranicznym kapitałem, czy jednak znajdzie się miejsce także dla mniejszych graczy?

Ten temat krąży w kulisach od dawna. Za każdym razem, gdy wypływa na powierzchnię, okazuje się problematyczny z uwagi na podnoszone następujące kwestie: Kto będzie to przeprowadzał i jak będzie wyglądał sposób wyceny akcji? Pomimo tego, że pojawiają się tu różne pomysły, osobiście uważam, że w najbliższym czasie raczej nic się nie zmieni. Nie widzę obecnie determinacji rynku w tym kierunku. A nawet jeśli pojawi się zagraniczny podmiot z pomysłem i ze środkami na przeprowadzenie konsolidacji, to proces ten nie będzie prosty. Poza tym rynek oczekuje nie łączenia, ale konkurencji. Ta z kolei wymusza nowe kierunki rozwoju, wprzegając w to świat techniki, który teraz jest na topie, na etapie silnej ekspansji. Podsumowując, branża jeszcze nie dojrzała do konsolidacji, natomiast jest przygotowana na zmiany jakościowe i w tym zakresie trzeba się uczyć.

Jak wygląda usługa windykacji w państwa firmie? Na co mogą liczyć firmy lub osoby, które zdecydują się na współpracę z GPM „Vindexus” S.A. w tym zakresie?

Wszystkie informacje na ten temat, a na pewno większość, można znaleźć w naszych sprawozdaniach finansowych. Mogę tylko podkreślić, że staramy się działać bardzo profesjonalnie, uwzględniając interesy zarówno własnej firmy, jak i naszych partnerów oraz dłużników. Zdajemy sobie sprawę, że jest to układ zależny i aby był stabilny, musi być korzystny dla wszystkich stron. Każdy, kto pojawia się w Vindexusie, znajduje bardzo profesjonalną, przyjazną obsługę, która nie tylko uwzględnia nasz interes, lecz także stara się pomóc w rozwiązaniu problemu. Rynek wtedy funkcjonuje prawidłowo, gdy dobrze działają wszystkie jego elementy.

Jakie wyzwania stoją przed zarządzaną przez pana spółką?

Jesteśmy na rynku i chcemy zajmować pozycję, która umożliwi nam

normalną działalność teraz i w przyszłości. Obecnie znajdujemy się na końcowym etapie reorganizacji. Zmiany w prawie oraz wzrost znaczenia IT wymuszają rozwiązania, o jakich nie myśleliśmy jeszcze kilka lat temu. Temat rozwoju jest o tyle istotny, że przedsiębiorstwo, które tego nie robi, cofa się. Chciałbym, aby udało się nam zrealizować założenia, które określiliśmy w strategii rozwoju. Ponieważ ten temat nie uzyskał jeszcze ostatecznego kształtu, to nie chcę wdawać się w szczegóły. Mogę tylko dodać, że w ciągu kilku lat (mam nadzieję) firma będzie przynajmniej dwa razy większa niż obecnie. Czy są szanse na zrealizowanie tych planów? Myślę, że są, potrzeba tylko determinacji załogi, której poziom merytoryczny jest wysoki (i ciągle wzrasta), oraz sprzyjających warunków zewnętrznych.

Czego życzyć na zakończenie naszej rozmowy?

Wszyscy życzymy sobie zdrowia i zakończenia czasu pandemii. Trzeba uczciwie przyznać, że z nami i naszą branżą koronawirus obszedł się nie najgorzej. Przetrwaliśmy i sądzę, że nie zmarnowaliśmy tego czasu. Gwałtowne wstrząsy na rynku (a takim bez wątpienia okazała się pandemia COVID-19) odsłaniają wąskie gardła w funkcjonowaniu firmy. Ten okres nam też pokazał, co powinniśmy jeszcze udoskonalić, np. w infrastrukturze IT. Musimy to uwzględnić w procesie reorganizacji, na szczęście w jej końcowym etapie. Przed nami wyzwania związane z nową perspektywą finansową UE i chęcią pozyskania w jej ramach środków na realizację naszych ambitnych planów. ■

rozmawiał Stefan Przygocki

Inwestycje ekologiczne i nowoczesne

TIER Investment SA to firma zarządzająca funduszami private equity oraz private debt, które dostarczają kapitał i strategiczne zasoby spółkom portfelowym z rynku nieruchomości. O firmie i kierunkach rozwoju mówi prezes Kamil Bilecki

Od dwóch lat jest pan prezesem TIER Investment. A prywatnie?

Jestem łodzianinem, pochodzę z miasta czterech kultur, którego ludzie mieli odwagę, aby budować wszystko z niczego, tak jak w Ziemi Obiecanej. Studiowałem informatykę i zarządzanie na Uniwersytecie Łódzkim. A więc tak jak prawie każdy student tego kierunku rozpocząłem pracę w banku, najwidoczniej jednak duch Łodzi nie ginie i tliła się we mnie ambicja, aby podjąć ryzyko zbudowania czegoś własnego. Muszę przyznać, że wiedza i doświadczenie, które nabyłem w banku i uzupełniałem w doradztwie finansowym, domach maklerskich i firmach ubezpieczeniowych, są bezcenne, ale jest to także wiedza dwojakiego rodzaju: ekspercka, tzn. jak powinno się inwestować pieniądze, i etyczna – jak nie powinno się traktować klientów.

Czy dlatego rozstał się pan ze swoim ostatnim pracodawcą?

Rzeczywiście, ostatnie rozstanie było dynamiczne i dramatyczne, przede wszystkim podyktowane sprawami etyki i uczciwości. Mimo że byłem w radzie nadzorczej i wielokrotnie zwracałem uwagę na zbyt lekkomyślne traktowanie

pieniędzy klientów, nie udało mi się wprowadzić holdingu na odpowiednie tory. Zdecydowałem wówczas wraz z grupą współpracowników, że nie możemy dalej autoryzować działań mojego poprzedniego pracodawcy. Wyszliśmy z holdingu, biorąc pełną odpowiedzialność za dwa projekty, które były rozpoczęte jeszcze w poprzedniej strukturze. Jeden obecnie zakończyliśmy z sukcesem i nasi inwestorzy zanotowali na swoich kontach zysk. Drugi jest w trakcie realizacji, po uporządkowaniu wszystkich spraw prawnych i urzędowych.

Czym chce pan, aby był TIER Investment?

Jesteśmy zespołem dość młodych ludzi, ale ze sporym doświadczeniem. Myślą przewodnią jest zarządzanie kapitałem inwestorów w oparciu o projekty ekologiczne, ekonomiczne i ekstrasnowoczesne. Przetłumaczyliśmy też nazwę TIER jako T – transparentność, I – innowacyjność, E – etyczność, R – rzetelność. Chcę zbudować firmę nie na tu i teraz, ale tak, aby moja córka była z niej dumna. Aby w przyszłości nasze budynki i osiedla zapisały się w historii architektury i budownictwa.

Jakie produkty państwo proponują swoim inwestorom, bo przecież nie pojedyncze mieszkania?

Każdy fundusz zarządzany przez TIER ma z góry określoną politykę i strategię inwestycyjną, a także możliwy poziom zwrotu z kapitału, tak więc każdy może dobrać fundusz odpowiadający jego tolerancji ryzyka. Przy obecnej sytuacji związanej ze stopami procentowymi jesteśmy zdecydowanie konkurencyjni, a nasi inwestorzy mogą być pewni, że biorą udział w projektach, które z pewnością będą budować benchmark nowego budownictwa. Obecnie naszym flagowym projektem jest poznański akademik. Przygotowujemy się także do bardzo innowacyjnego i ekologicznego osiedla. Szczegółów nie chcę zdradzać. Jednak postawiliśmy sobie wyzwanie, aby było to najbardziej zeroemisyjne i inteligentne osiedle w Polsce. Mam świadomość, że świat po pandemii jest inny – pracownicy, a także pracodawcy zmienili podejście do sposobu wykonywania pracy – myślę o systemach hybrydowych. Sądzę, że ten projekt będzie świetną odpowiedzią na tę potrzebę. ■

Piotr Ceglowski

“

NASZĄ MYŚLĄ
PRZEWODNIĄ JEST
ZARZĄDZANIE
KAPITAŁEM
INWESTORÓW
W OPARCIU
O PROJEKTY
EKOLOGICZNE,
EKONOMICZNE
I EKSTRANOWOCZESNE

Kamil Bilecki
prezes
TIER Investment

Luka mieszkaniowa a sytuacja na rynku nieruchomości

W ostatnich dwóch latach w Polsce oddano do użytku rekordową liczbę mieszkań – łącznie ponad 400 tys. Analizując dane Eurostatu o zasobach mieszkaniowych, wciąż wypadamy jednak słabo na tle pozostałych państw UE

Ile lat zajmie nam pokonanie dystansu do zamożniejszych krajów i jaki wpływ ma luka mieszkaniowa na nasz rynek?

Długa droga do nasycenia rynku

Nie ma wątpliwości co do tego, że polski rynek nieruchomości w ostatnich latach przyspieszył niczym w Formule 1. Wyścig wciąż trwa, napędzany dużym popytem, który wynika zarówno z potrzeb mieszkaniowych, jak i niskich stóp procentowych. Deweloperzy, chcąc nadażyć za zapotrzebowaniem, w tym roku oddadzą do użytku ok. 210 tys. mieszkań.

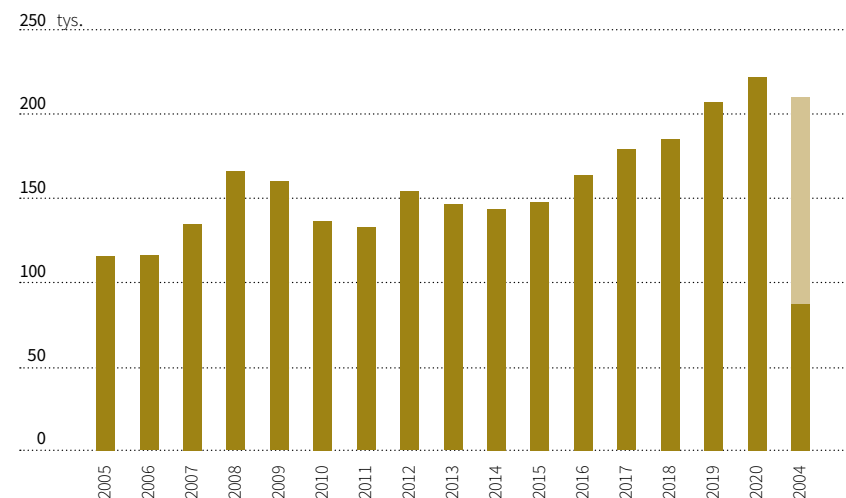
Przyspieszenie rynku nieruchomości doprowadziło do powiększenia



Piotr Tarkowski

od kilkunastu lat
związany z branżą,
ekspert
rynku nieruchomości
miesięcznika
„Manager”

Liczba mieszkań oddanych do użytku w danym roku



*Liczba mieszkań oddanych w okresie styczeń-maj: 87 tys. Prognoza na cały 2021 r. – 210 tys.
Opracowanie własne na podstawie danych GUS

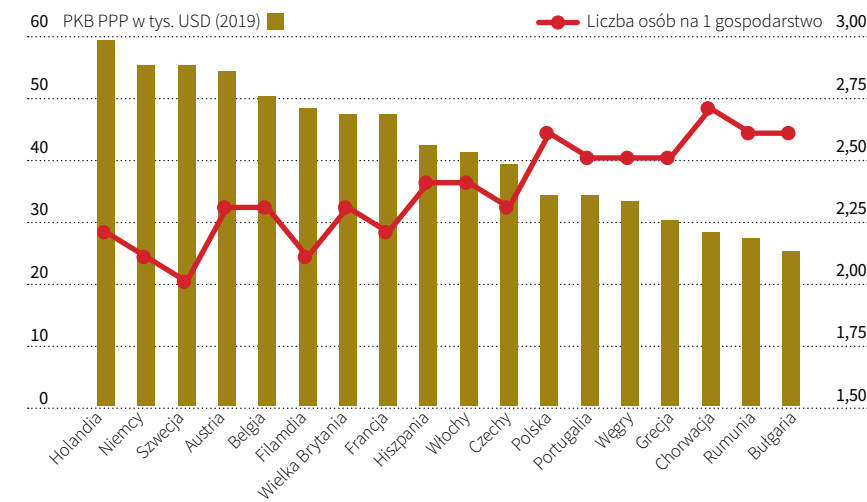
łącznego zasobu mieszkaniowego z niespełna 12,5 mln w 2003 r. do blisko 15 mln obecnie. Na skalę Polski to wciąż jednak za mało. Deficyt lokali na rynku utrudnia poszukiwania nowego mieszkania i zmusza wielu Polaków do życia w niekomfortowej, za małej przestrzeni, dzielonej często z kilkoma pokoleniami. Statystyczna nieruchomość w naszym kraju jest zamieszkiwana średnio przez 2,55 osoby. W porównaniu z najbogatszymi krajami Europy, gdzie dominuje wskaźnik 2,2, wciąż mamy wiele do zbudowania. Aby osiągnąć taki poziom nasycenia rynku, zasób mieszkaniowy w naszym kraju powinien powiększyć się o około 2,2 mln lokali. Przy obecnym tempie budowy oznacza to, że lukę wypełnimy dopiero za kilkanaście lat. Przez ten czas możemy być praktycznie pewni systematycznego wzrostu cen.

Mieszkalnictwo a PKB

Lepszy wskaźnik mieszkalnictwa w bogatszych krajach nie jest oczywiście przypadkowy. Istnieje bardzo duża korelacja między liczbą osób zamieszkujących jedną nieruchomość a PKB kraju. Panuje zasada: im bogatszy kraj, tym mniej osób w lokalu. Standardową granicą jest poziom 2,1–2,2 osoby na mieszkanie. Po jego osiągnięciu wskaźnik zatrzymuje się w miejscu i dalszy spadek nie jest obserwowany.

Ten chlubny wynik osiągają państwa o PKB od 45 tys. dol. per capita (PPP, czyli ważonych kosztami życia), takie jak Francja. PKB Polski to obecnie około

Liczba osób przypadających na jedno mieszkanie na tle PKB danego kraju



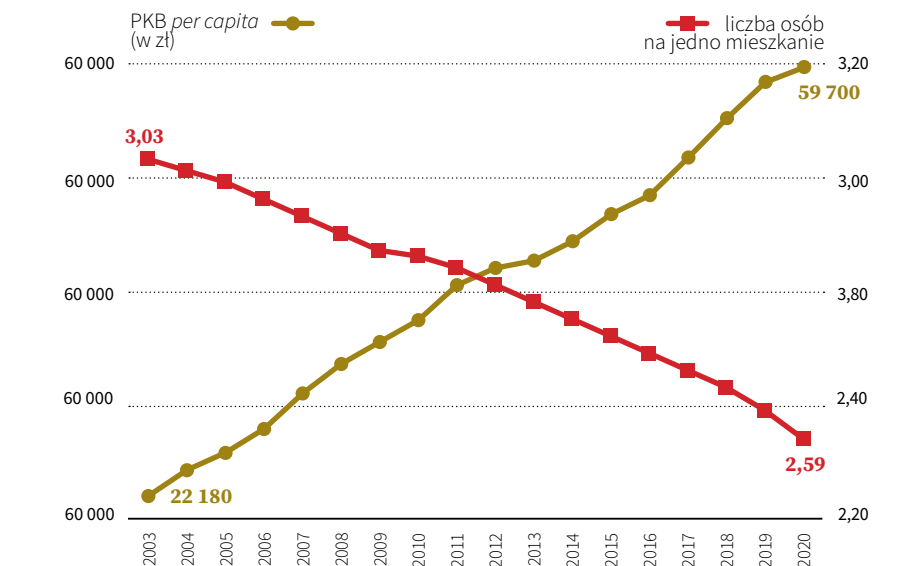
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Eurostatu.

34 tys. dol. Zakładając, że w najbliższych latach naszej gospodarce udałooby się rozwijać w średnim tempie 3 proc. rocznie, osiągnięcie tego pułapu zajmie co najmniej 10–11 lat.

Analizując nasycenie rynku nieruchomości, warto też sprawdzić, jak pod tym względem wyglądamy w porównaniu z państwami o zbliżonym PKB. W przypadku takich krajów, jak Portugalia, Węgry, Grecja, Chorwacja czy Litwa liczba osób przypadająca na jedno mieszkanie jest podobna jak u nas i oscyluje wokół 2,5–2,7. Oznacza to, że mimo ostatnich rekordowych wyników polskich deweloperów krajowy rynek nie jest w żadnym stopniu przesycony i rozwija się w tempie odpowiednim do jego możliwości. Nie odnotowujemy niezdrowej sytuacji bańki ani nie posiadamy tak dużego deficytu jak biedniejsze kraje, np. Turcja czy Albania, gdzie wskaźnik wynosi 3. Dane napawają więc optymizmem i wskazują na tendencję wzrostową. W ujęciu historycznym wraz ze wzrostem PKB Polski następował stopniowy wzrost liczby dostępnych mieszkań. Od 2003 r. PKB Polski per capita (PPP) przyrósł z ok. 12,2 tys. dol. do ponad

34 tys. dol. obecnie. Wszystko wskazuje na to, że polski rynek nieruchomości rozwija się w dobrym tempie tą samą drogą, którą przed laty przemierzyli m.in. Francja, Holandia czy Wielka Brytania.

Liczba osób przypadających na jedno mieszkanie na tle PKB Polski w latach 2003–2020



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Eurostatu i FRE.

Fotowoltaika w polskich realiach

Energia elektryczna jest niezbędna do normalnego funkcjonowania każdego gospodarstwa domowego, a także każdej firmy. Dla wielu przedsiębiorców jej cena jest jedną z największych pozycji kosztowych w rachunku ekonomicznym przedsiębiorstwa. Czy jest możliwa realna optymalizacja tej pozycji kosztowej? Jak naprawdę wygląda rynek energii elektrycznej w Polsce?

Energia elektryczna jest towarem będącym przedmiotem obrotu na konkurencyjnym rynku energii i jak każdy inny towar musi być produkowana. Następnie jest sprzedawana i dostarczana odbiorcom końcowym, tzn. klientom indywidualnym, firmom i instytucjom. Uczestnicy rynku energii elektrycznej w Polsce to wytwórcy i operatorzy systemów przesyłowych i dystrybucyjnych oraz sprzedawcy, czyli spółki obrotu. W przypadku firm produkcyjnych i handlowych możliwe jest działanie na zasadzie konkurencji, a działalność sieciowa stanowi naturalny monopol. Kupujący nie mogą wybrać operatora, który dostarczy zakupioną energię, ale mogą wybrać sprzedawcę. Wybór tego stabilnego, renomowanego, który w dłuższej perspektywie opracuje ofertę zaspokajającą indywidualne potrzeby klienta, przekłada się na odczuwalne oszczędności w wydatkach. Energia elektryczna jest wytwarzana zarówno przez duże elektrownie, jak i małe gospodarstwa domowe posiadające instalacje wytwórcze. Jej głównym producentem w Polsce są tzw. elektrownie systemowe, w których produkcja oparta jest na węglu kamiennym i brunatnym. Drugim co do wielkości producentem pod względem ilości są elektrociepłownie. Energia elektryczna produkowana jest również w elektrowniach fotowoltaicznych,

wodnych i wiatrowych, a także w wyniku spalania biogazu i biomasy. Co bardzo ważne, polityka energetyczna Polski oraz dokumenty strategiczne związane z górnictwem i energią uwzględniają trend przyspieszającej polityki klimatycznej Unii Europejskiej. Oznacza to lepszą perspektywę rozwoju energetyki odnawialnej w Polsce.

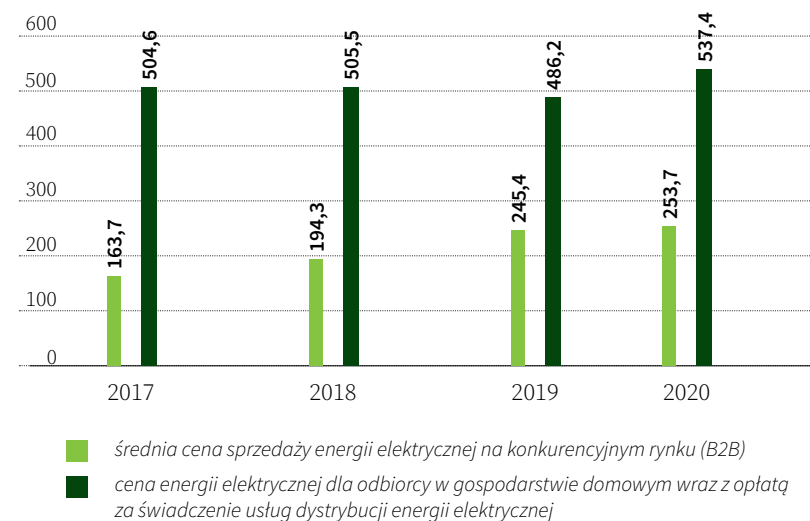
Alternatywne źródła energii

Mając na uwadze przewagę konwencjonalnych źródeł wytwarzania energii

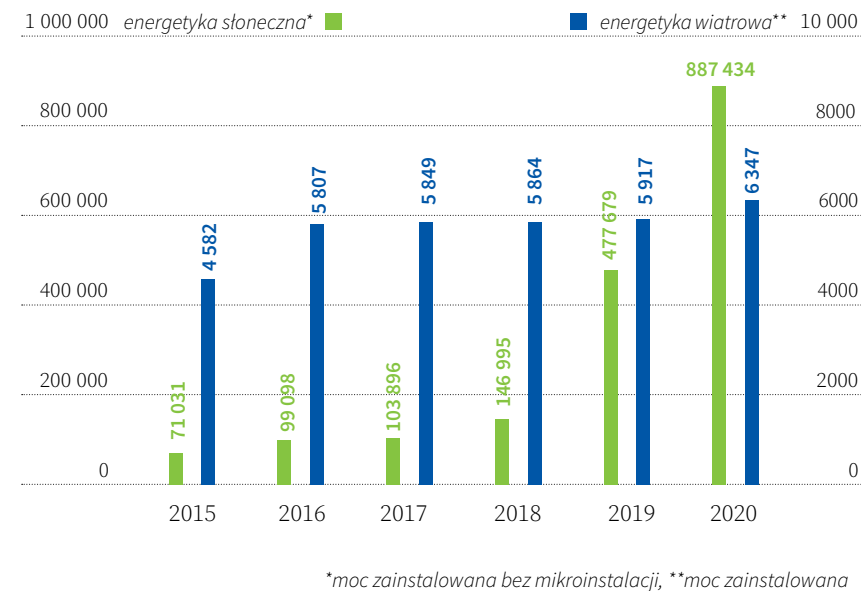
w Polsce i związaną z nimi konieczność ponoszenia opłat związanych z uprawnieniami do emisji CO₂, wzrostowy trend cen w ostatnim czasie jest oczywisty. Zdaniem ekspertów trudno się spodziewać jego zahamowania w najbliższych latach. Dodatkowo interwencja państwa i zamrożenie regulowanych cen dla gospodarstw domowych w roku wyborczym 2019 były częściowo rekompensowane przez spółki obrotu wzrostem cen transakcyjnych na rynku biznesowym. Taka sytuacja skłoniła przedsiębiorców do poszukiwania al-

font: AdobeStock

Ceny energii elektrycznej (zł/MWh)



Rozwój energetyki w latach 2015–2020 (MW)



ternatywnych źródeł pozyskania energii elektrycznej. Najbardziej popularne sposoby w ostatnich latach to rozwój instalacji fotowoltaicznych, a także rozwój energetyki wiatrowej, chwilowo spowolniony przez ustawę odległościową. Na koniec grudnia 2020 r. zainstalowana moc fotowoltaiczna w Polsce wynosiła 3,96 GW. Oznacza to wzrost o 259 proc. w stosunku do ostatniego rekordowego roku i to pomimo trwającej pandemii. Większość (75–80 proc.) stanowiły mikroinstalacje, a to ze względu na szereg dopłat i ułatwień prawnych. Tuż za nimi znalazły się jednak farmy fotowoltaiczne zbudowane w ramach aukcji OZE. W 2021 r. te proporcje mają się jednak zmienić ze względu na rozpoczęcie dużych instalacji budowanych jako inwestycje. Lata 2013–2016 to okres stałego wzrostu mocy wiatrowych. Wejście w życie ustawy odległościowej znacznie zahamowało rozwój sektora. W latach 2017–2019 zaniechano praktycznie wszystkich działań rozwojowych dotyczących nowych projektów wiatrowych. Ramy prawne dotyczące energetyki wiatrowej znacząco wpływają

na rozwój inwestycji. W 2020 r. moc zainstalowana lądowych instalacji wiatrowych wyniosła 6,35 GW. Wzrost mocy zainstalowanej w 2020 r. oraz znakomite aukcje wiatrowe w latach 2019 i 2020 były mile widzianym wydarzeniem. Pełne odblokowanie potencjału lądowego nastąpi wraz ze zniesieniem powyższej sztywnej zasady 10H. Polski rynek energetyczny to z jednej strony dostęp do nowych technologii OZE, wysyp firm oferujących możliwości podłączenia instalacji OZE, duże zainteresowanie przedsiębiorców zieloną, z założenia tańszą, energią, a z drugiej – niedoinwestowana sieć przesyłowa, brak prokonsumenckich regulacji prawnych i realnych programów pomocowych dla biznesu. Nie ulega wątpliwości, że rozwój energetyki odnawialnej w Polsce jest nie tylko wymogiem narzuconym nam przez Unię Europejską, lecz także koniecznością wynikającą z ekologicznej odpowiedzialności. Jest również szansą dla polskich przedsiębiorców. Przecież znalezienie realnych oszczędności w procesie produkcji wpływa na efektywność i wzrost konkurencyjności. ■

Aleksander Gryciuk



Bartłomiej Ślusarczyk
ekspert rynku energetycznego,
wieloletni dyrektor
Departamentu Marketingu PGE Obrót,
laureat Manager Awards
w kategorii „Energetyka”

Zmiany w prawie energetycznym

Rynek fotowoltaiki w Polsce rozwija się niezwykle dynamicznie. Gros nowych instalacji PV stanowią instalacje prosumenckie. Wynika to z rosnących cen energii (a prognozy na kolejne lata są wręcz zatrważające), ale jest też stymulowane przez rozmaite programy wsparcia i dotacje. Jednakże tak dynamiczny wzrost zainstalowanych mocy nie pozostaje bez wpływu na kondycję naszych, i tak już mocno niedoinwestowanych, sieci przesyłowych. Sposobem na zaradzenie tym problemom wydają się wprowadzane i planowane do wprowadzenia zmiany w prawie energetycznym, a więc zlikwidowanie tzw. wirtualnych magazynów, czyli rozliczeń z firmami energetycznymi „80–20 proc.”, oraz ułatwienia dotyczące magazynów energii. W tym drugim przypadku zniesiony został obowiązek podwójnego naliczania opłat dystrybucyjnych za energię wprowadzoną i pobraną z magazynu, zlikwidowano obowiązek sporządzania taryf na sprzedaż energii z magazynów energii, koszty przyłączenia instalacji magazynowej zostały obniżone, okres wydawania warunków przyłączenia skrócono do 30 dni, a magazyny do 10 MW będą musiały się jedynie zarejestrować, bez konieczności uzyskania licencji. Jednocześnie trwają prace nad wprowadzeniem rozwiązania „wirtualny prosument”. Wzorowane na prawodawstwie litewskim rozwiązanie zakłada, że prosumentem wirtualnym jest odbiorca końcowy wytwarzający energię elektryczną w instalacji przyłączonej do sieci dystrybucyjnej w innym miejscu niż miejsce dostarczenia energii elektrycznej do tego odbiorcy. Jednym zdaniem: nie mam swojego dachu, ale mam „swoją” instalację. Można sobie wyobrazić, że przyszłość prosumenckich instalacji w Polsce to albo PV połączone z magazynem energii, albo rozwiązania oparte na modelu „wirtualny prosument”. ●

1,3_{BLN \$}
ORAZ

7,5_{Gt CO₂e}

TYLKO DODATKOWYCH
KORZYŚCI
EKONOMICZNYCH ORAZ
TAKĄ REDUKCJĘ CO₂
MOŻE
PRZYNIĘŚ TECHNOLOGIA
WIRTUALNYCH
BLIŹNIAKÓW OD TERAZ
DO 2030 R.



Ireneusz Borowski
Country Manager na Polskę
Dassault Systèmes

Inicjatywa „Water for Life”

Dassault Systèmes realizuje cele porozumienia paryskiego i stawia czoło globalnym wyzwaniom związanym ze zmianami klimatycznymi. Firma zobowiązała się do osiągnięcia zerowej emisji netto do roku 2040, aby wspomóc inicjatywę związane z zrównoważonym rozwojem. Współpracuje także z szerokim gronem interesariuszy, by minimalizować wpływ generowanych odpadów, konsumpcji i procesów przemysłowych na środowisko. Kluczowym rozwiązaniem oferowanym przez Dassault Systèmes jest platforma 3DEXPERIENCE, która jest podstawą technologii wirtualnych kopii bliźniaczych oraz rozwiązaniem rewolucjonizującym najlepsze praktyki zarządzania cyklem życia produktów. Platforma pozwala naszym klientom zmniejszyć ślad węglowy i działać na rzecz bardziej ekologicznej i zrównoważonej gospodarki. Przykładem zaangażowania Dassault Systèmes w inspirowanie do innowacyjności przy wykorzystaniu środowisk wirtualnych jest inicjatywa „Water for Life”. Jej celem jest zwrócenie uwagi przemysłu na kwestię bardziej świadomego wykorzystania wody. Dzięki oprogramowaniu dostępnemu w ramach platformy 3DEXPERIENCE firmy mogą tworzyć scenariusze „wirtualnych bliźniaków”, które pokazują, w jaki sposób można bardziej efektywnie wykorzystywać zasoby wody. System wykorzystuje data intelligence, modelowanie 3D i wizualizację do śledzenia śladu wodnego produktów i usług, od projektowania i inżynierii przez produkcję aż do wycofania z eksploatacji. Ostatecznie zyskują na tym konsumenci, ponieważ firmy mogą oferować towary i usługi, które zostały zaprojektowane, wyprodukowane i przetransportowane przy użyciu mniejszej ilości wody. ●

Przyspieszenie zrównoważonego rozwoju dzięki wirtualnym bliźniakom

Do osiągnięcia zgodności z Celami Zrównoważonego Rozwoju ONZ 2030 będzie konieczna całkowita transformacja sposobów zarządzania produktami i usługami w całym cyklu życia produktu: od projektu przez użytkowanie aż do wycofania z eksploatacji. Mogą w tym pomóc wirtualne bliźniaki – wynika z najnowszego raportu przygotowanego wspólnie przez Dassault Systèmes oraz Accenture

W obliczu coraz częstszych niedoborów wody jej zużycie i wpływ na gospodarkę stają się jednym z najważniejszych światowych wyzwań. Według danych GUS w Polsce największy udział w zużyciu wody ma przemysł (ok. 72 proc.). W odpowiedzi na Cele Zrównoważonego Rozwoju ONZ, które kładą nacisk na dostępność i zrównoważone zarządzanie wodą, sektor przemysłowy staje dziś przed wyzwaniem dotyczącym bardziej efektywnego gospodarowania zasobami wodnymi.

Potrzebna zmiana w zarządzaniu produktami

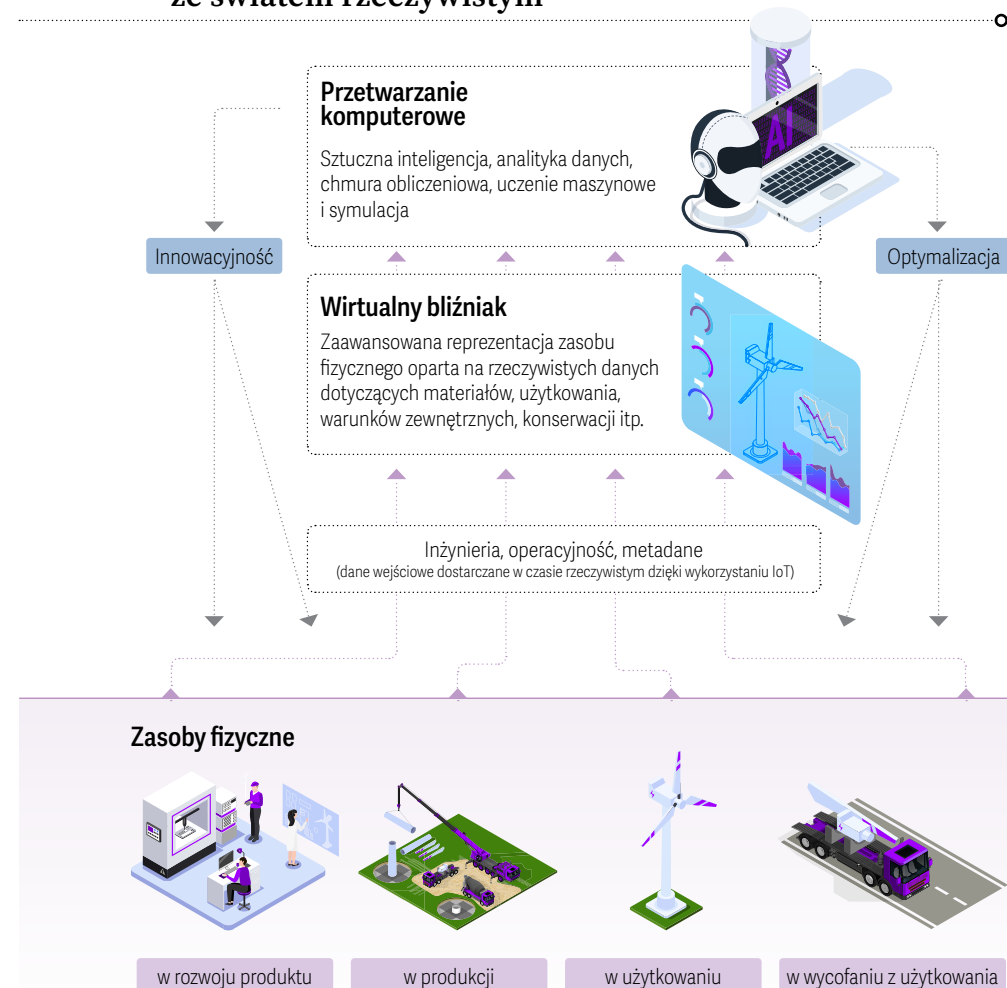
W raporcie *Kluczowa rola wirtualnych bliźniaków w przyspieszeniu zrównoważonego rozwoju* przygotowanym wspólnie przez Dassault Systèmes oraz Accenture wskazano, że aby osiągnąć zgodność z Celami Zrównoważonego Rozwoju

ONZ 2030, będzie konieczna całkowita transformacja sposobów zarządzania produktami i usługami w całym cyklu życia produktu. W opracowaniu przywołano również dane ONZ wskazujące, że do 2030 r. możemy mieć do czynienia z 40-procentowym niedoborem wody, której będziemy potrzebować nie tylko do codziennej konsumpcji, lecz także do napędzania globalnej gospodarki. Accenture i Dassault Systèmes wskazują na potencjał technologii wirtualnych bliźniaków (z ang. *virtual twin*), której globalny rynek w 2020 r. osiągnął wartość szacunkową 5,4 mld dol., a prognozowany wzrost to 36 proc. CAGR w ciągu kolejnych pięciu lat.

Wirtualne bliźniaki – co to jest?

Przez wirtualne bliźniaki rozumie się wirtualną reprezentację produktu, procesu lub całego ekosystemu w czasie rzeczywistym, która służy do modelowania,

Jak wirtualne bliźniaki wchodzą w interakcję ze światem rzeczywistym



**5 kluczowych zaleceń,
jak można lepiej
wykorzystać potencjał
technologii
wirtualnych bliźniaków**

1. Połączenie technologii z programem zrównoważonego rozwoju
2. Zrozumienie potrzeb
3. Koncentracja na budowaniu nowych modeli działania
4. Odpowiedzialne wdrażanie
5. Postawienie na szeroki ekosystem wsparcia



wizualizacji, przewidywania i przekazywania informacji zwrotnych o ich właściwościach i wydajności. Wirtualne bliźniaki bazują na połączonej sieci procesów i możliwości cyfrowych, przez co tworzą, komunikują i przekazują informacje o produkcie. Pozwala to na ciągłą aktualizację wirtualnego modelu fizycznego zasobu w ramach całego cyklu jego życia lub w ramach parametrów procesów produkcyjnych, z wykorzystaniem dodatkowych danych zebranych w procesie interakcji ze światem rzeczywistym (patrz rysunek na poprzedniej stronie). Nic dziwnego, że technologia ta znajduje zastosowanie w modelowaniu złożonych systemów – od samochodów przez miasta do ludzkich serc – i umożliwia dokładne symulowanie ich działania, co pozwala użytkownikowi przejść bezpośrednio od modelu wirtualnego do rzeczywistego, bez tracenia lat na prototypowanie i przyrostowe ulepszanie istniejących produktów. Ta szybkość time-to-market połączona z redukcją ryzyka wyjaśnia, dlaczego technologia wirtualnych bliźniaków jest wykorzystywana w projektowaniu 85 proc. pojazdów elektrycznych, ponad 75 proc. elektrowni wiatrowych i takich innowacyjnych produktów, jak piece elektryczne, pierwszy na świecie samolot napędzany energią słoneczną czy nowe biomateriały.

Podsumowując, technologia wirtualnych bliźniaków pomaga w transformacji ku gospodarce o obiegu zamkniętym, przez co pozwala firmom zmniejszyć koszty

**Platforma
3DEXPERIENCE**

Oferowana przez Dassault Systèmes platforma pozwala na wykorzystanie potencjału wirtualnych bliźniaków przez wspólne modelowanie nowych produktów i procesów w wirtualnym świecie 3D, bez potrzeby tworzenia fizycznych prototypów, które pochłaniają duże ilości zasobów naturalnych. Z rozwiązań firmy korzysta 290 tys. klientów różnej wielkości ze wszystkich sektorów gospodarki w ponad 140 krajach. Więcej informacji na stronie: www.3ds.com/pl-pl

oraz zużycie zasobów, poprawić jakość produkcji i kontroli, a także ograniczyć ślad wodny, a zatem równocześnie wspiera innowacyjność. Jeśli weźmie się pod uwagę prognozowany wzrost stosowania wirtualnych bliźniaków w ciągu kolejnych lat, to można się spodziewać, że technologia ta odegra znaczącą rolę w transformacji przemysłu ku zrównoważonemu rozwojowi.

**Bez potrzeby fizycznych
prototypów**

Jednym z rozwiązań pozwalających na wykorzystanie potencjału wirtualnych

bliźniaków jest platforma 3DEXPERIENCE firmy Dassault Systèmes, która oferuje m.in. bogate portfolio aplikacji do modelowania 3D oraz aplikacje symulacyjne do tworzenia wirtualnych bliźniaków produktów. Platforma sprawdza się w przypadku organizacji dowolnej wielkości i działa jak kompleksowe źródło informacji, dzięki czemu zespoły mogą bezpiecznie dzielić i wymieniać się danymi w nieograniczony sposób. Zapewnia przy tym wszystkim interesariuszom dostęp do jednej wersji danych, jedyne źródło prawdy (z ang. *Single Source of Truth*) w czasie rzeczywistym. 3DEXPERIENCE Twin, czyli wirtualny bliźniak stworzony za pomocą rozwiązań dostępnych na platformie, pozwala na analizę w świecie wirtualnym różnych czynników wpływających na zachowanie produktu oraz optymalizuje go pod kątem indywidualnych potrzeb klienta. Możliwość tworzenia wirtualnych kopii produktów eliminuje potrzebę tworzenia fizycznych prototypów, które pochłaniają duże ilości zasobów naturalnych, a także sprawia, że produkcja jest znacznie bardziej wydajna i zrównoważona. ■

Wojciech Gryciuk

fot.: AdobeStock

**Pobierz
raport**



DRUKARNIA OFFSETOWA I CYFROWA

Lotos Poligrafia Sp. z o.o.



DRUKUJEMY:

książki, czasopisma, ulotki, katalogi, foldery, kalendarze, plakaty...

GWARANTUJEMY:

wysoką jakość, konkurencyjne ceny, profesjonalne doradztwo techniczne...

DYSPONUJEMY:

dużymi możliwościami produkcyjnymi, własnym transportem...

SZCZEGÓLNIE POLECAMY:

Oprawę szyto klejoną

NASZE ATUTY

- NOWOCZESNE MASZYNY
- KONKURENCYJNE CENY
- KRÓTKIE TERMINY REALIZACJI
- STAŁA OPIEKA PROFESJONALISTÓW

Wał Miedzeszyński 98, 04-987 Warszawa
tel. +48 22 872 22 66, info@lotos-poligrafia.pl
www.lotos-poligrafia.pl



Znak odpowiedzialnej
gospodarki leśnej

Przemysł 4.0 raczej nie dla polskich firm?

Przemysł 4.0 to ta część cyfryzacji naszego życia, która integruje ludzi oraz sterowane przez AI maszyny z Internetem. Dzięki tym rozwiązaniom ludzka praca ma być szybsza i pozbawiona monotonnych elementów. W ciągu najbliższych pięciu lat rynek ten będzie wart 165 mld dol., czyli trzy razy więcej niż dziś. Zaledwie co czwarta polska firma ma jednak, choćby w planach, cyfrową rewolucję

MarketsandMarkets opublikował w czerwcu br. najnowszą prognozę globalną dla Przemysłu 4.0. Analitycy amerykańskiej firmy przyjrzeni się takim technologiom, jak roboty przemysłowe, blockchain, czujniki przemysłowe, druk 3D, a także wykorzystanie sztucznej inteligencji w produkcji czy pojazdom autonomicznym. Według ich prognoz segment ten jest u progu wielkiego wzrostu. W raporcie przewiduje się, że globalny rynek Przemysłu 4.0 wzrośnie z 64,9 mld dol. w 2021 r. do 165,5 mld dol. w 2026 r., co oznacza, że skumulowany roczny wskaźnik wzrostu (CAGR) wyniesie 20,6 proc.

165,5
MLD \$

TYŁE MA BYĆ WART
GLOBALNY RYNEK
PRZEMYSŁU 4.0 W 2026 R.,
CO OZNACZA CAGR
NA POZIOMIE 20,6 PROC.

25%

TYLKO TAKI PROCENT FIRM
W POLSCE DOSTRZEGA
KONIECZNOŚĆ WDROŻENIA
PLANÓW CYFRYZACJI W MYŚL
KONCEPCJI PRZEMYSŁU 4.0

Płynna łączność i oszczędność energii

– Na całym świecie w jednostkach produkcyjnych rośnie popularność wykorzystania Internetu przemysłowego. Firmy coraz bardziej koncentrują się na zwiększeniu wydajności maszyn i systemów czy obniżeniu kosztów produkcji – tłumaczy Zbigniew Czajkowski, dyrektor sprzedaży ds. energetyki z NMG, firmy specjalizującej się we wdrożeniach Smart Metering dla polskiej energetyki i zarazem tworzącej innowacyjne rozwiązania IT dla przedsiębiorstw przemysłowych.

W swoim raporcie MarketsandMarkets zwraca uwagę, że głównym czynnikiem wzrostu nadal będzie rozwój Internetu Rzeczy, ale w nieco bardziej przystosowanej do przemysłu formie.

– Sektor przemysłowy dał początek nowej koncepcji, znanej jako Industrial Internet of Things (IIoT). Łączy ona w sobie zmiany wynikające z dwóch rewolucji transformacyjnych, a mianowicie niezliczonych maszyn, obiektów, instalacji i sieci, które wyłoniły się z rewolucji przemysłowej oraz nowszych, potężnych transformacji w obszarze systemów komputerowych, informacyjnych i komunikacyjnych – opisuje Zbigniew Czajkowski.

Ważnym elementem wzrostu będzie też postępująca komercjalizacja sieci 5G, bo to od niezawodności i szybkości transferu danych zależy skuteczność

foto: AdobeStock



rozwiązań Internetu Rzeczy czy rozwiązań M2M (bezpośrednia komunikacja na linii maszyna-maszyna).

Kluczowym powodem zwiększonego stosowania nowych technologii jest lepsza łączność, która zapewnia płynną komunikację. Dodatkowo ważnym czynnikiem jest zapewnienie niskiego zapotrzebowania na energię – dodaje dyrektor Czajkowski.

Polskie firmy zbyt ostrożne

Jak sytuacja wygląda w Polsce? Według badania „Smart Industry Polska”, przeprowadzonego przez Ministerstwo Rozwoju, Technologii i Pracy we współpracy z firmą Siemens, co czwarta firma w Polsce dostrzega konieczność wdrożenia planów cyfryzacji w myśl koncepcji Przemysłu 4.0.

foto: Materiały prasowe

“
NA CAŁYM ŚWIECIE
W JEDNOSTKACH
PRODUKCYJNYCH
ROŚNIE POPULARNOŚĆ
WYKORZYSTANIA
INTERNETU
PRZEMYSŁOWEGO.
FAKT, ŻE ZALEDWIE
CO CZWARTA FIRMA
W POLSCE PLANUJE
WPROWADZENIE
ELEMENTÓW CYFRYZACJI
CZY AUTONOMIZACJI,
MUSI WIĘC BUDZIĆ
ZDZIWIENIE

Zbigniew Czajkowski
dyrektor sprzedaży
ds. energetyki w NMG

Przedsiębiorstwa, które już wkroczyły na ścieżkę cyfrowych zmian, postawiły w szczególności na analitykę danych i optymalizację produkcji (60 proc.), wprowadzały też systemy robotyzacji linii produkcyjnych (ok. 29 proc.), a tylko co piąta przyjęła rozwiązania Internetu Rzeczy czy stawiała na druk 3D.

– Fakt, że zaledwie co czwarta firma w Polsce planuje wprowadzenie elementów cyfryzacji czy autonomizacji, musi budzić zdziwienie. Świat w ostatnich kilkunastu miesiącach postawił nas przed szeregiem wyzwań, a to nowe technologie ułatwiają firmom działanie. Nie mówimy tylko o zerwanych łańcuchach dostaw, problemach logistycznych czy reżimie sanitarnym, który utrudniał proces produkcyjny. Stoimy przecież nawet nie u progu, ale już w środku zmian klimatycznych, które wymuszają na przedsiębiorcach znaczne zmiany, m.in. w podejściu do wykorzystania energii – komentuje Czajkowski.

NMG jest beneficjentem jednego z unijnych grantów i przy udziale europejskich środków stworzyła system, który może wspomóc polskich dużych, średnich i małych przedsiębiorców, ale też gospodarstwa domowe, w procesie optymalizacji poboru energii. System oparty na Smart Metering, czyli inteligentnych licznikach, ma umożliwić odbiorcy końcowemu wdrożenie technologii ułatwiającej wykorzystanie odnawialnych źródeł energii, a także dokładne planowanie zużycia, a to pozwala na oszczędności w ramach programów redukcji mocy, np. przez przesuwanie w czasie poboru energii.

Tylko w Polsce do 2028 r. należy, według rozwiązań przyjętych przez polski parlament, wymienić ponad 10 mln liczników na te inteligentne. Światowy rynek jest jeszcze większy, bo w nadchodzących pięciu latach tylko kraje z grupy państw rozwijających się wymienia około 150 mln liczników, a Chiny aż 300 mln. Oznacza to miliardy dolarów przeznaczonych na rozwój Przemysłu 4.0. ■

Aleksander Gryciuk

AI – więcej nadziei niż obaw

Pytań o sztuczną inteligencję (*Artificial Intelligence* – AI) jest z pewnością więcej niż odpowiedzi. Z każdym miesiącem jej postępujący rozwój nie zaspokaja ludzkiej żądzy wiedzy, bo pomaga otwierać drzwi do przestrzeni z zupełnie nowymi, fascynującymi ideami, nadziejami, lecz też lękami. Zanim jednak maszyny zyskają Świętego Graala samoświadomości, warto, żebyśmy zdali sobie sprawę, jakie obecnie są główne ryzyko i korzyści związane z rozwojem AI.

Ryzyko generowane przez AI

○ Nadmierna decyzyjność sztucznej inteligencji w używaniu broni

Zła wiadomość na początek – nie uchronimy się przed wyścigiem zbrojeń opartym na AI. Autonomiczne, wyposażone w możliwość strzelania do wroga drony już od wielu lat latają nad polami bitew i nad strefami, które ktoś (człowiek, a może program) uznał za warte militarnej kontroli. Niejednokrotnie doszło już do przypadków, w których to algorytm zdecydował o oddaniu strzałów do niewinnego cywila. Po prostu maszyna uznała taką osobę za spełniającą potencjalnie wrogie kryteria. Inne zagrożenia to sposób, w jaki są konstruowane wojskowe systemy. Z założenia mają one uniemożliwiać przeciwnikowi wyłączenie. A to otwiera

drogę do zmniejszania możliwości sterowania militarnymi systemami przez człowieka. To z kolei oznacza coraz większą samosterowalność, czyli autonomię urządzeń służących do zabijania. Przy czym warto pamiętać, że dostępne dla wojska sprzęty oczywiście od zawsze stoją na możliwie najbardziej technologicznie zaawansowanym poziomie w danym czasie. Czyli są też technologicznie najmądrzejsze, co czyni z nich potencjalnie bardzo wymagającego przeciwnika.

○ Technologia służąca dobrem celom sięga po destrukcyjne sposoby osiągnięcia zaprogramowanego planu

Autonomiczny samochód, który działa w oparciu o inteligentne algorytmy, ma zawieźć pasażera na lotnisko najszybciej jak się da. Uparta maszyna może to zrobić, nie przejmując się tym, że np. pasażer nagle zasłabł lub z jakiegoś powodu pojazd chce zatrzymać policja. Inny przykład tego, jak technologiczne piekło może być wybrukowane dobrymi chęciami – superinteligentny system dostaje zadanie geoinżynierijskie. Kto zapewni, że nie spustoszy przy tym ekosystemu i taką katastrofę potraktuje jako akceptowalny efekt uboczny? Co gorsza, ludzi próbujących powstrzymać takie fatalne działanie potraktuje jako zagrożenie, może więc zakwalifikować ich jako wyzwanie do zwalczania.

Tylko narzędzie czy już autonomiczny byt? Ratunek dla cywilizacji czy otwarcie przez ludzi technologicznej puszkę Pandory? Po prostu maszyna, która potrafi liczyć w niewyobrażalnym tempie, czy rodząca się, oparta na algorytmach samoświadomość?

○ Stymulowanie naturalnych, ale mrocznych ludzkich odruchów

Ludzie mają lęki i uprzedzenia. Sztuczna inteligencja łatwo może odgadnąć, czego się boją, kogo nie lubią, komu coś zarzucają, jakby takie postawy nie były bezpodstawne. Bazując na takiej analizie, algorytmy mogą sprawnie wzmacniać zdiagnozowane przez siebie uprzedzenia przez wybiórcze dobieranie informacji lub opinii, jakie będą docierać do ludzi. Podoba się nam to czy nie, i tak od zawsze kierujemy się dysonansem poznawczym, czyli o wiele łatwiej nam wierzyć w to, czego chcemy. AI silnie potęguje takie zasklepianie się w opiniotwórczych, oderwanych od rzeczywistości oraz faktów bańkach. To może być katastrofalne dla demokracji, racjonalności i rozumu. Niestety, gorsza wiadomość brzmi, że to ryzyko się spełnia na naszych oczach. Sztuczna inteligencja już teraz w taki sposób nami manipuluje, szczególnie w mediach społecznościowych.

○ Etyka sztucznej inteligencji oparta na negacji

Nie będzie rozwoju ludzkości bez swobodnego mieszania się różnorodnych, często nie całkiem przystających do siebie idei, paradygmatów i systemów wartości. Taki podatny na różnorodność kreatywny grunt łatwo może być wyjałowiony przez zbyt rygorystyczne, zawężające zasady, które ich

propagatorzy chcą nazywać etyką. Jeśli poszukiwanie moralnych zasad dla AI i przez AI będzie bazować na algorytmach wykluczających, ryzyko dotarcia do jedynie słusznych poglądów i wartości stanie się realne. Dlatego by zapobiec takiej dogmatycznej pseudomoralności, trzeba znaleźć sposób na zaprogramowanie sztucznej inteligencji przez open-minded algorytm na otwartą, pozytywną etykę.

Korzyści wynikające z AI

○ Wydajność pracy

Maszyny, które wykorzystują sztuczną inteligencję, świetnie radzą sobie ze szczególnymi, powtarzalnymi i zarazem skomplikowanymi zadaniami. Wydajność ich pracy jest nieporównywalnie wyższa od obciążonej ryzykiem błędu ludzkiej produktywności. Oczywiście, swoje zadania roboty wykonują 24 godziny na dobę. Dla przykładu, inteligentny algorytm obsługujący czat dla klientów dzięki swej stałej maksymalnej wydajności może kolosalnie zwiększyć sprzedaż. Jednak przy wychwalaniu wydajności jako zalety AI warto pamiętać, że wiąże się ona z ryzykiem bezrobocia zbędnych pracowników, których zastąpią maszyny.

○ Precyzja we wnioskowaniu i w działaniu

Sztuczna inteligencja z każdym miesiącem rozwiązuje coraz bardziej skomplikowane problemy. Algorytmy zaczynają same podejmować zaawansowane wyzwania, a efekty ich pracy mają o wiele wyższą trafność od tych samych starań przedsięwziętych przez ludzi. Ma to szczególne znaczenie w wybranych dziedzinach, np. takich jak medycyna. Zdolność maszyn do rozumienia zdjęć całego ciała i organów, zaawansowanie czujników w zbieraniu oraz interpretacji danych rosną w zawrotnym tempie. Diagnozy wydawane na tej podstawie są zwykle trafniejsze.

for: AdobeStock



Maszyny, które wykorzystują sztuczną inteligencję, świetnie radzą sobie ze szczególnymi, powtarzalnymi i zarazem skomplikowanymi zadaniami

przewodnikiem dla ludzi świadomych swego zdrowia. Oczywiście, precyzja jest niezwykle cenna nie tylko w medycynie, lecz także w każdej dziedzinie nauki. Inteligentne algorytmy świetnie przewidują pogodę, co ma kolosalne znaczenie głównie dla bezpieczeństwa (np. ostrzeżenia przed huraganami, trzęsieniami i powodziami), rolnictwa oraz transportu. Sztuczna inteligencja również jest szczególnie pomocna w optymalizowaniu zużycia energii na wielką skalę.

○ Zmniejszanie kosztów nauki i działania

Sztuczna inteligencja wykorzystuje algorytmy maszynowego uczenia, takie jak Deep Learning i sieci neuronowe do nauki nowych umiejętności. W ten sposób wyeliminowana zostaje potrzeba pisania nowych kodów za każdym razem, kiedy powstaje konieczność nauczenia się nowych rzeczy. Przeróżne działy badań i rozwoju stale optymalizują zdolności poznawcze maszyn tak, by mogły one jeszcze szybciej przeprowadzać różne procesy. W ten sposób koszty trenowania robotów stają się niższe niż nauczanie ludzi. To w połączeniu z hiperwydajnością i pracą bez przerw, jaką oferują maszyny, daje kolosalne zyski.

Stały rozwój procesów

Sztuczna inteligencja pozwala na zbieranie wcześniej niewyobrażalnie rozległych i szczegółowych danych ze wszystkich dziedzin. Takie olbrzymie, odpowiednio skatalogowane zbiory umożliwiają głębszy wgląd połączony z ilościową analizą. Nie ma lepszych sposobów na optymalizację radzenia sobie z najbardziej skomplikowanymi problemami. Co więcej, zdolności AI do maszynowego uczenia się ciągle rosną w fantastycznie szybkim tempie. To pozwala mieć nadzieję, że same roboty będą w stanie przeprowadzać coraz bardziej wyrafinowane analizy. ■

Adam Bodziak

Druk 3D w produkcji

Drukarki 3D wykorzystywane były w firmach produkcyjnych już w latach 80. ubiegłego wieku, jednak ta technologia musiała poczekać 40 lat, aby znaleźć szersze zastosowanie i na dobre zagościć w przemyśle

Wpływ na to miało wiele czynników, z których najważniejsze to cena, łatwość użycia, popularyzacja wiedzy, wygaśnięcie niektórych patentów w USA oraz wprowadzenie na rynek większej ilości materiałów o szerokich zastosowaniach.

Przyjrzyjmy się każdemu z tych czynników z osobna. Po pierwsze cena. W latach 1980-1990 ceny profesjonalnych drukarek liczone były w setkach tysięcy dolarów, co sprawiało, iż niewiele firm decydowało się na zakup i wdrożenie ich do swoich firm. Dziś koszt profesjonalnej drukarki zaczyna się od kilkunastu tysięcy złotych. Firmy mogą też szukać różnego rodzaju dotacji, jak chociażby dofinansowanie Przemysł 4.0 realizowane przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości. Drugim istotnym czynnikiem, który w ostatnich latach znacząco przyczynił się do rozwoju technologii przyrostowych (ang. additive manufacturing) – potocznie zwanych drukiem 3D – jest łatwość użytkowania. Najnowsze



Bartosz Michalak
założyciel firmy Edutech
Expert

drukarki 3D są proste w obsłudze, wiele procesów, takich jak np. kalibracja urządzenia, są wykonywane automatycznie za pomocą sensorów i elektroniki. Oprogramowanie potrzebne do przygotowania modeli 3D do druku podpowiada, jakie parametry i ustawienia należy wybrać.

Popularyzacja wiedzy i wygaśnięcie niektórych patentów w USA sprawiło, że kolejne firmy dołączyły do grona producentów drukarek 3D, co przełożyło

się na dalszą popularyzację, kolejne innowacje oraz spadek cen podyktowany konkurencją, szczególnie ze strony chińskich firm.

Kolejne bariery przełamywane są dzięki wprowadzeniu nowych materiałów, jak chociażby materiały dentystyczne czy biokompatybilne z możliwością wykorzystania w medycynie.

Druk 3D znajduje coraz szersze zastosowanie. Branże, takie jak produkcja przemysłowa, elektronika, biura architektoniczne, konstruktorskie i inżynierskie, warsztaty samochodowe, firmy marketingowe, drukarnie usługowe, jubilerzy, dentyści czy instytucje medyczne wykorzystują druk 3D w codziennej pracy. Możliwości wykorzystania druku 3D dla prototypowania, produkcji niskoseryjnej czy personalizacji wydają się nieograniczone.

– Najważniejszym, choć często pomijanym etapem jest doradztwo przy wyborze odpowiedniej technologii i urządzenia dla potrzeb firmy. Przed wyborem drukarki 3D należy odpowiedzieć na szereg pytań, np. czy drukowane elementy będą wykorzystywane jako prototypy czy elementy użytkowe? Określamy proces produkcji i materiały wykorzystane w firmie. Dopiero po szczegółowym sprecyzowaniu potrzeb przechodzimy do wyboru technologii i drukarki 3D. Kolejnym ważnym etapem jest też wdrożenie i szkolenie pracowników. Cały proces wykonujemy w siedzibie klienta. Dzięki temu firma może rozpocząć realizację druku 3D tego samego dnia po zainstalowaniu – mówi Bartosz Michalak, założyciel firmy Edutech Expert zajmującej się kompleksowym wdrażaniem technologii druku 3D w przemyśle, edukacji i branży dentystycznej. ■

“
NAJNOWSZE
DRUKARKI 3D
SĄ PROSTE
W OBSŁUDZE,
WIELE PROCESÓW,
TAKICH JAK NP.
KALIBRACJA
URZĄDZENIA,
SĄ WYKONYWANE
AUTOMATYCZNIE
ZA POMOCĄ
SENSORÓW
I ELEKTRONIKI



DERMATOLOG RADZI

Czym jest botoks

Kamila Padlewska, specjalista dermatolog, profesor UM MSC, ekspert w zabiegach dermatologii estetycznej i laserowej, wyjaśnia czym jest botoks



Warto przypomnieć, że dr K. Padlewska doświadczenie zdobywała w wielu prestiżowych placówkach na całym świecie, m.in. w Klinice Dermatologicznej University of California. Obecnie prowadzi prywatną praktykę lekarską w Oricea Gabinety Dermatologii Estetycznej i Medycyny Anti-Aging.

Botoks to zabieg z użyciem toksyny botulinowej. Na polskim rynku dostępne są trzy zawierające ją specyfiki: Azzalure, Bocouture i właśnie Botox. To on był pierwszy, więc utarło się tak określać wszystkie zabiegi z użyciem toksyny botulinowej, bez względu na markę użytego produktu. Preparaty różnią się nieznacznie. Chodzi głównie o sposób dawkowania czy przechowywania i są one często używane zamiennie.

Botoks nie wypełnia zmarszczek, lecz relaksuje mięśnie. A jeżeli mowa o relaksacji, to wbrew obiegowej opinii, nie jest to unieruchomienie mięśni twarzy. Wszystko zależy od ilości toksyny botulinowej. W medycynie estetycznej korzysta się z niewielkich dawek botoksu, w przeciwieństwie do tego, ile się go stosuje w neurologii czy okulistyce. Podawać toksynę mają prawo tylko

lekarze, bo preparat jest zarejestrowany jako lek. Nawet jeśli dojdzie do efektu ciężkiej, zbyt wygładzonej twarzy, to jest to czasowe. I po kilku miesiącach mija. Botoks nie daje trwałych, tylko czasowe efekty, 4-5 miesięcy relaksacji mięśni.

Klasyczne zastosowanie botoksu to redukcja lwiej zmarszczki, poziomych zmarszczek czoła i kurzych łapek. Ale to nie wszystko. Botoksem możemy też wygładzić tzw. królicze zmarszczki, czyli charakterystyczne bruzdy na nosie powstające u osób o nadaktywnej mimice, czy unieść opadający koniuszek nosa. Możemy także zniwelować tzw. gumy smile, czyli uśmiech dąsłowy, gdy uśmiechając się pokazujemy za dużo dąsł, co często jest nieestetyczne. Przy użyciu botoksu można unieść opadające kąćki ust, zredukować tzw. zmarszczki palacza w okolicach ust, czy bardzo ładnie wygładzić zarys żuchwy, a także poprawić tzw. indyczą szyję z charakterystycznymi, wystającymi, pionowymi, płatami mięśni.

Na efekt wygładzenia czeka się od kilku dni do dwóch tygodni. Natomiast podczas działania toksyny mimika się relaksuje i można się odzwyczaić od marszczenia czoła czy brwi.



Botoks ma także wiele zastosowań leczniczych. Pomaga zmagającym się z przewlekłą migreną. Także tym, których problemem jest nadpotliwość czy bruksizm, czyli mimowolne zaciskanie zębów i zgryzanie nimi np. w czasie snu. Czasami na zabieg przychodzą pacjenci wysyłani przez lekarzy psychiatrów. A to ze względu na tzw. mechanizm sprzężenia zwrotnego. Przy dużym stresie marszczymy czoło, a jeżeli zrelaksujemy łwią zmarszczkę, to poprawia się także nasze samopoczucie. ■

Źródło: Klinika Oricea w Warszawie
www.oricea.com, tel. 22 53 53 054

Najlepsza wersja siebie

O dobrej stronie medycyny estetycznej, pozwalającej osiągnąć efekt najlepszej wersji siebie, opowiada doktor n. med. Agnes Frankel – dermatolog i specjalistka anti-aging



Czy lubimy się odmładzać? Czy w ogóle można się odmłodzić?

Lubimy, bo jest to zgodne z naszą naturą. Chcemy dobrze wyglądać, podobać się sobie i innym. Mówimy odmładzaniu: tak, ale perspektywie „plastikowej”, zamrożonej twarzy: zdecydowanie nie. Sposobem odmładzania, który daje najlepsze efekty jest regeneracja skóry. To nasz największy narząd i dbajmy o niego tak, jak o inne. Mamy swojego kardiologa, ginekologa, miejmy także swojego lekarza od skóry. Jeśli chcemy wyglądać lepiej, młodziej – to konieczne. Zabiegi dermatologii estetycznej, które zagęszczają skórę, napną, wzmocnią barierę naskórkową, sprawdzą się doskonale, bo zmarszczki to przecież efekt wiotkości skóry, ubytku kolagenu. I taka jedna rada od mnie dla podążających za byciem młodszym: nie wszystkie zmarszczki są złe; moim zdaniem, często wręcz (np. u mężczyzn) dodają uroku. Dobrze zadbane skóra jest atrybutem odmładzającym. Nie ma tu miejsca na dermatozy, jak naczynek, przebarwienia, melasma. O skórę musimy dbać tak samo, jak dbamy o całe ciało, np. poprzez odwiedzanie gabinetów lekarskich czy ćwiczenia na siłowni.

Czy w gabinetach medycyny estetycznej w Polsce pojawia się top management?

Jesteśmy swoją najlepszą wizytówką – bez względu na stanowisko. Natomiast pewne funkcje niejako wymagają, aby nasz obraz był spójny. Polacy dojrzeli do faktu, że nie tylko ubiór jest naszą wizytówką. I tak jak dress code wymaga wysokich standardów, skóra tym bardziej. Bo co o nas mówią blizny potrądzikowe, dysproporcje twarzy wynikające z wiotkości? Często słyszę od moich pacjentów z kręgu top managementu, jak bardzo odbiór ich

osoby się zmienił na lepsze, gdy wyeliminowaliśmy bruzdy marionetek, tzw. smutasy, powodujące przygnębiony wygląd. Zadbane skóra jest dzisiaj takim samym wyznacznikiem sukcesu, jak markowy zegarek na ręce. Dlatego gabinety lekarzy medycyny estetycznej cieszą się zainteresowaniem i kobiet, i mężczyzn. Oczekiwania są bardzo konkretne w aspekcie naturalnego looku. Dlatego wykonuję dużo zabiegów regeneracyjnych, ale jest też zapotrzebowanie na procedury leczące różne dolegliwości, chociażby uciążliwą nadpotliwość, którą da się bardzo łatwo wyeliminować w klinikach medycyny estetycznej. Wszystko to składa się przecież na wizerunek i na to, jak jesteśmy odbierani przez otoczenie.

Stawiamy na szybkie efekty, czy jesteśmy w stanie cierpliwie na nie poczekać?

Tyle odpowiedzi, ile osób. Najlepsze są efekty umiarkowane i rozłożone w czasie, a to, mówiąc wprost, ma też za zadanie spowodować bardziej naturalny i neutralny odbiór zmian u danej osoby. Prawda jest taka, że nadal społecznie wolimy powiedzieć, że nasz wygląd to wynik wakacji, czy zmiany diety, niż ingerencja lekarska. Są oczywiście sytuacje bardzo indywidualne, gdzie potrzebny jest bardzo szybki efekt i jeśli jest to nadal bezpieczne i dobre dla pacjenta jesteśmy w stanie zareagować na cito. Ale powtarzam to wszystkim: najważniejsza jest wnikliwa konsultacja, plan działania przygotowany bardzo indywidualnie pod potrzeby danej skóry. Powtarzam to wszystkim – nie ma dwóch identycznych osób, dlatego też nie ma dwóch takich

samych sposobów na zmarszczki u różnych osób. Bywa tak, że pojawiają się pacjentki, które przychodzą z nazwami zabiegów, jakie wykonały przyjaciółki i chcą dokładnie tego samego. Na szczęście w moim gabinecie jest zawsze czas na rozmowy, edukację i dopasowanie tego planu, z którym ktoś przyszedł, do potrzeb skóry. Czasami ten plan się wywraca, a końcowy efekt... jest lepiej oceniany niż u koleżanki. I te chwile lubię najbardziej, bo indywidualnie dobrane terapie to sens mojej pracy.

Co jest najczęstszym błędem osób, które do pani przychodzą?

Źle dobrana pielęgnacja, która w najlepszym razie nic nie daje danej osobie, w najgorszym negatywnie wpływa na stan skóry. Brak rzeczy oczywistych, jak np. prawidłowa ochrona przed promieniowaniem UVA i UVB; kosmetyków ochronnych używamy wciąż za mało i zbyt rzadko. Działania i zabiegi, które nie stanowią spójnej koncepcji opieki nad skórą tylko są np. efektem jakiegoś aktualnego trendu. Dostrzegalny jest też brak rzetelnego przewodnika po jakże kolorowym i spektakularnym świecie medycyny estetycznej i reklam zabiegów czy preparatów. Niestety, nadal dosyć często zdarza się eksperymentowanie z zabiegami i oddawanie swojej skóry w nieodpowiednie ręce. Czy przy problemach z sercem szukamy innych opcji niż wizyta u dobrego kardiologa? Nie. A dlaczego swój inny narząd oddajemy w ręce innych specjalistów niż dermatolog z wiedzą i doświadczeniem eksperckim w zakresie medycyny estetycznej. To wciąż mnie zaskakuje.

Stres, przeciążenia, czasami godzenie kilku życiowych ról jednocześnie nie sprzyjają zdrowiu, ale nie sprzyjają też urodzie. Dlaczego? Co można odczytać ze skóry pacjenta?

Wiadomo, że Polska to nieszczęśliwa wyspa i każdy zmaga się z jakimś stresem: praca, rodzina, etc. Kortyzol, hormon stresu wzrasta, co powoduje szereg niekorzystnych dla naszego organizmu efektów. One dotyczą też

for: Materiały prasowe



Dr n. med. Agnes Frankel

ukończyła studia na Wydziale Lekarskim Śląskiego Uniwersytetu Medycznego w Katowicach, gdzie również obroniła rozprawę doktorską. W swoim podejściu skupia się na łączeniu najnowszej, sprawdzonej wiedzy medycznej z jak najbardziej naturalnym podejściem dla osiągnięcia najlepszych rezultatów terapeutycznych. Jest autorką licznych publikacji i artykułów naukowych z zakresu dermatologii i medycyny regeneracyjnej. Wykłada na krajowych i międzynarodowych kongresach. Swoje umiejętności doskonaliła ucząc się od światowych ekspertów m.in. w Nowym Yorku, Los Angeles, Paryżu, Berlinie. Uzyskała międzynarodową specjalizację anti-aging oraz dyplom specjalisty Europejskiego Towarzystwa Medycyny Estetycznej i Anti-Aging.

skóry. Dodajmy do tego smog i dym jako część naszego codziennego środowiska, w którym żyjemy. To nie pomaga. A tu jeszcze dochodzi aspekt żywienia, bo dieta ma ogromny wpływ na stan i jakość skóry. Naiwnym byłoby myślenie, że od razu zmienimy wszystko. Ale strategia małych kroków jest jak najbardziej OK. Poza tym właśnie w tym momencie przychodzi z pomocą dermatologia estetyczna – pomaga nam. Nie dlatego, że jesteśmy leniwi, ale właśnie dlatego, że żyjąc w realnym świecie, tak bardzo wymagającym, na skórze odbijają się wszystkie nasze stresory. Dla mnie ważne jest, aby pacjent był świadomy co mu pomaga, a co nie, i na tej podstawie podejmował najlepsze dla niego i realne na dany moment decyzje. Również te dotyczące skóry.

Co jest przyszłością w tej branży?

Autorskie terapie łączone – perfekcyjnie dobrane do potrzeb skóry, organizmu. W tym te oparte np. na preparatach z komórek macierzystych wyizolowanych z naszego tłuszczu. Indywidualne podejście, tak jak uszyte na miarę ubrania u doskonałego krawcy, nie mają sobie równych jeśli chodzi o efekt końcowy i nie mogą być porównywane

z garniturem z sieciówki. Terapie laserowe: najnowszej generacji lasery z wykorzystaniem technologii pico, czyli jedno urządzenie dające głęboką przebudowę, odmłodzenie skóry na pięciu jej poziomach, a zatem bardzo głęboko. A to wszystko przy zerowym czasie rekonwalescencji. Lasery odmładzają, odbudowują, są bezpieczne i w rękach doświadczonego lekarza dają spektakularne efekty.

Co jest must have dla współczesnego managera?

Tak jak idealnie skrojone ubrania od krawcy z delikatnych, szlachetnych tkanin, podkreślające nasze walory, tak samo dobrze skrojony na miarę plan zabiegów dla skóry jest po prostu koniecznym planem współczesnego managera. Wyglądajmy pięknie, naturalnie, czujmy się fantastycznie w pracy i poza nią. Korzystajmy mądrze z dostępnych technologii. Realizujmy plany nie tylko zawodowe, ale i te prywatne. Niech z wiekiem rośnie nasze doświadczenie zawodowe i kompetencje oraz atrakcyjność – w każdym obszarze. ■

rozmawiał Jarek Dotka

Festiwal Biegowy w Piwnicznej-Zdroju

Już wkrótce startuje 12. edycja Festiwalu Biegowego. Na miłośników aktywności fizycznej czeka masa atrakcji!

Tegoroczny Festiwal Biegowy odbędzie się 10–12 września na terenie powiatu nowosądeckiego. Impreza zostanie pierwszy raz zorganizowana w Piwnicznej-Zdroju. To tam zaplanowano stworzenie wielkiego Miasteczka Biegacza, składającego się z tymczasowych pawilonów o powierzchni ponad 4000 metrów kwadratowych. Wydarzeniu tradycyjnie będą towarzyszyły imprezy kulturalne i targi EXPO ze sprzętem dla biegaczy. – Miasteczko i trasy, które przygotowaliśmy, dają gwarancję, że to będzie wydarzenie na poziomie takim, jaki gwarantowaliśmy dotychczas – ocenia Zygmunt Berdychowski, twórca Festiwalu Biegowego i inicjator Forum Ekonomicznego. Ponad 20 dystansów, 300 km tras i łącznie 4 km przewyższeń! Biegi indywidualne i sztafetowe będą się odbywały w Nowym Sączu, Starym Sączu i Rytrze, ale to Miasteczko Biegacza w Piwnicznej będzie najważniejszą

areną wydarzeń sportowych, których odbędzie się tam aż kilkadziesiąt – począwszy od dystansów na 300, 400, 600, 1000 m, a skończywszy na 36, 61 i 100 km. Miasteczko zaprojektowano z myślą o uczestnikach, ich rodzinach i kibicach. Poza torami do biegów wydzielono tam strefę gastronomiczną, wypoczynkową, a także scenę. Nie zabraknie najtrudniejszej konkurencji Festiwalu Biegowego – biegu Iron Run. Składa się on z dziewięciu części rozgrywanych w ciągu trzech dni. Łączna trasa biegów wyniesie prawie 140 km. Pierwszego dnia trzeba będzie przebiec 1600 m, 15 i 7 km. Drugiego czekać będą odcinki 61-, 3- i 5-kilometrowe. Z kolei trzeciego dnia uczestnicy przebiegną maraton, 3 km pod górę, a zwieńczeniem konkurencji będzie kilometrowy bieg. W tym roku czeka nas wyjątkowa niespodzianka. W niedzielę 12 września odbędzie się Sztafeta Poprad Aqua Running. Długość trasy to dwukrotna szerokość rzeki Poprad, w której zakolu mieścić



foto: Materiały prasowe

IMPREZA ZOSTANIE
PIERWSZY RAZ
ZORGANIZOWANA
W PIWNICZNEJ-ZDROJU.
TO TAM ZAPLANOWANO
STWORZENIE WIELKIEGO
MIASTECZKA BIEGACZA,
SKŁADAJĄCEGO SIĘ
Z TYMCZASOWYCH
PAWILONÓW
O POWIERZCHNI
PONAD 4000 METRÓW
KWADRATOWYCH

się będzie ogromne Miasteczko Biegowe. Uczestnicy będą zaopatrzeni w szelki, kask asekuracyjny i kije nordic walking. Startować mogą 3-osobowe drużyny, a skład osobowy, jeśli chodzi o płeć, jest dowolny. Limit czasu wynosi 9 minut dla drużyny. Bieg na rzece będzie z pewnością czymś nadzwyczajnym! Wśród uczestników biegów zostaną rozlosowane nagrody rzeczowe i pieniężne o wartości 450 000 zł. Zostaną one wręczone ponad 300 osobom w klasyfikacjach generalnych i wiekowych. Ich podział został zaplanowany w taki sposób, by jak największa grupa biegaczy mogła je otrzymać. – Suma nagród finansowych, jakie przygotowaliśmy dla uczestników 12. Festiwalu Biegowego w Piwnicznej-Zdroju, to 300 000 zł – mówi Anna Czerwińska, prezes Fundacji Festiwal Biegów. – Dodatkowo mamy nagrody rzeczowe o wartości 90 000 zł i samochód o wartości 60 000 zł, który zostanie rozlosowany wśród tych, którzy ukończą przynajmniej jeden z biegów na dystansie co najmniej 10 km. Warto wspomnieć, że biegi górskie będą wolne od plastiku. Posiadanie własnego naczynia lub wielorazowego kubeczka do picia wpisane jest na listę wyposażenia obowiązkowego. Dotyczy to sobotniego Biegu 7 Dolin na wszystkich

dystansach oraz niedzielnego biegu górskiego na 23 km. – Napoje będą udostępniane w dużych, wielolitrowych zbiornikach, każdy będzie mógł nalać sobie tyle płynu, ile chce i potrzebuje, ale do własnego naczynia – zapowiadają organizatorzy. Uczestnicy biegu na 100 km otrzymają na trasie także trzy gorące posiłki. Urozmaicone potrawy będą dostosowane do upodobań biegaczy. – Postaraliśmy się tak dobrać składniki, by każdy znalazł dla siebie coś odpowiedniego – zapewnia Marek Tokarczyk, dyrektor sportowy 12. Festiwalu Biegowego w Piwnicznej-Zdroju. Na dystansach biegów ulicznych, od 5. km Koral Maratonu, półmaratonu, biegu na 15 km i Sądeckiej Dychy Newagu, staną punkty z wodą. Interesującym urozmaicheniem biegania będzie akcja ploggingowa. Odbędzie się 11 września, podczas Biegu 7 Dolin na dystansie 100 km, 61 km oraz podczas Biegu VisegRun 36 km with Interreg PL-SK. Popularyzując zdrowy i ekologiczny tryb życia, zainteresowani uczestnicy otrzymają bezpłatny pakiet – worki na śmieci, rękawiczki oraz opaskę #Plogging-Team. Pod uwagę nie będzie brany czas pokonanego dystansu, lecz ilość zebranych śmieci. Aby otrzymać

nagrody – medale oraz koszulki – każdy z uczestników musi pokonać przynajmniej 5 km wybranego biegu, a także zrobić sobie kilka zdjęć wraz z zebranymi śmieciami, które następnie pokaże w punkcie ploggingowym. Obowiązuje limit 100 osób. Trzydniowym konkurencjom biegowym towarzyszyć będzie także kulturalne wydarzenie – Festiwal Lachów i Górali. Od 10 do 12 września w dedykowanej strefie prezentować się będą folklorystyczne zespoły lachowskie i góralskie. W szranki stanie aż 46 zespołów regionalnych. Będą wśród nich Lachy Sądeckie, Górale Sądecy, Lachy Północne, Górale Czarni, Pogórzanie, Lachy Limanowskie, Górale Biali, Górale Spisy, Górale Podhalańscy. Łączna pula nagród do zdobycia wyniesie 60 000 zł. Wydarzeniu towarzyszyć będzie także Olimpiada Lachów i Górali, a wśród nich Bieg Lachów i Górali. Wystąpi także gościnnie 5 zespołów zagranicznych, w tym ze Słowacji oraz z Węgier. W 2019 r. w 10., ostatniej edycji przed pandemią w ramach festiwalu biegowało i maszerowało 8705 osób, które wystartowały aż 12 348 razy (tzw. osobostarty). Przez strefy aktywności, koncerty czy biegowe EXPO przewinęło się około 15 000 osób. ■

P.S.

Jak kupić samochód używany i nie dać się oszukać

Karolina Topolová, pierwsza kobieta w Europie Środkowej, która została szefem największego w tym regionie dealera samochodów używanych AURES Holdings, operatora sieci AAA Auto i Mototechna, opowiada o tym, jak bardzo w ostatnim czasie zmienił się ten rynek i jak trzeba być na nim ostrożnym

Jak się czuje kobieta na tak wysokim stanowisku w branży, w której dominują mężczyźni?

Mam dwóch starszych braci i dzięki nim polubiłam w dzieciństwie granie w piłkę nożną, bieganie, snowboard oraz jazdę na nartach. Myślę, że dorastanie z nimi przygotowało mnie również do poruszania się w męskim środowisku biznesowym (śmiech).

Widać, że sport nie jest pani obcy. W jaki inny sposób pani się relaksuje?

Moją pasją i pasją mojego męża są podróże. Poza tym kiedy mam czas, lubię gotować, głównie dania kuchni egzotycznych. Największym relaksem jest dla mnie jednak czas spędzany z rodziną. Moja córka przekazuje mi niesamowitą dawkę pozytywnej energii.

Przejdźmy do tematu samochodów. Jeździ pani nowym czy używanym?

Mój służbowy Mercedes jest oczywiście używany, bo każdy nowy samochód w chwili, gdy opuszcza salon, takim się staje, od razu po zakupie traci znaczną część swojej wartości. Dlatego zdecydowanie lepiej kupić używany lub prawie nowy samochód, a nie fabrycznie nowy.

Dlaczego jednak wciąż one drożeją?

Po kilkumiesięcznym zamknięciu sklepów rynek samochodów używanych zaczął się intensywnie rozwijać. Sprzedaż dosłownie bije rekordy, co powoduje wzrost cen samochodów. Ponadto nowe samochody są również droższe, co znajduje odzwierciedlenie w cenach aut używanych. Spójrzmy



Karolina Topolová

Kiedy dołączyła do firmy ponad 20 lat temu, aby założyć call center, nie miała pojęcia, że będzie jej przewodzić i zarządzać 3000 pracowników w czterech krajach: Polsce, Czechach, Słowacji i na Węgrzech

2,6 mln
TYŁU KLIENTÓW
OBSŁUŻYŁO DOTYCHCZAS
AAA AUTO

na te prawie nowe, tj. do pięciu lat: najpopularniejszy i najchętniej kupowany Opel Astra od stycznia podrożał o 6,5 proc. i jest obecnie najczęściej oferowany za 41 550 zł. Wzrost cen w Polsce waha się w okolicach do 20 proc. w zależności od konkretnego modelu. Nie należy więc czekać z zakupem auta, bo ceny będą coraz wyższe.

Gdy oddziały dealerów były zamknięte, auta sprzedawano w niekonwencjonalny sposób – przez Internet. Jak to działa?

Klient znajduje i rezerwuje samochód w Internecie, następnie dzwoni do call center, gdzie ustala najdogodniejsze miejsce i czas jego dostawy. Samochód zostaje zdezynfekowany w naszym oddziale, po czym wyjeżdża

z niego całkowicie bezpieczny. Nie spodziewaliśmy się, że sprzedaż internetowa tak szybko zacznie cieszyć się powodzeniem, ale podczas lockdownu sprzedano w ten sposób kilka tysięcy samochodów. Oczywiście po otwarciu autocentrów większość nadal prowadzi fizyczną sprzedaż samochodów w oddziałach, ale cały czas jest możliwa także sprzedaż internetowa. Ma ona przy tym jedną ważną zaletę – samochód można zwrócić w ciągu 14 dni, tak jak każdy inny towar zakupiony przez Internet.

Nie każdego stać na zakup nowego samochodu, dlatego często sięgamy po używane. Czy na rynku jest ich wystarczająco dużo?

Zapotrzebowanie Polaków na używane pojazdy gwałtownie wzrosło w ostatnich miesiącach, a my zareagowaliśmy na nie zwiększeniem zakupów i wzmocnieniem naszej oferty. Z naszych szacunków wynika, że w Europie Środkowej po okresie lockdownu brakuje ok. 31 tys. samochodów w wieku do 5 lat, z czego w samej Polsce – 10 tys.! Na szczęście cały czas skupujemy nowe

modele, skupiając się na nieuszkodzonych samochodach jednego właściciela lub dwóch, niskim przebiegu i oryginalnym pochodzeniu. W Polsce mamy obecnie ponad 3 tys. samochodów w 13 oddziałach, samochody można sprowadzać nawet z Czech, gdzie wybór jest oczywiście jeszcze większy. Co więcej, klient może zostawić swój samochód w oddziale, a jego wartość zostanie odjęta od ceny tego, który kupuje.

Na co powinno się zwrócić uwagę przy zakupie samochodów używanych?

Bezwzględnie powinno się zabrać ze sobą mechanika samochodowego i dokładnie wszystko sprawdzić: stan techniczny, książkę serwisową, pochodzenie auta. Jazda próbna to oczywiście. Duzi dealerzy samochodów używanych przeznaczają wielkie środki na sprawdzanie stanu technicznego pojazdów, a także sprawdzanie baz danych. Trzeba pamiętać, że kupno samochodu „z ulicy”, od przypadkowej osoby, to wielkie ryzyko. Zdarza się, że stoją za tym oszuści, którzy sprzedają samochody z przekręconymi licznikami czy osoby handlujące kradzionymi

“ KLIENTCI NADAL BARDZIEJ NIŻ ONLINE WOLĄ KUPOWAĆ SAMOCHÓD BEZPOŚREDNIO, W CENTRUM SAMOCHODOWYM, Z MOŻLIWOŚCIĄ WYPRÓBOWANIA AUTA NA MIEJSCU I PORÓWNIANIA GO Z INNYMI MODELAMI

samochodami. Nie ma możliwości szybkiego sprawdzenia auta bez odpowiedniego zaplecza, więc laik raczej nie ma szans na wykrycie oszustwa.

Dlatego lepiej kupować samochód używany w AAA Auto?

Tak, chociażby dlatego, że inwestujemy dużo pieniędzy w procedury kontrolne. Nasi specjaliści ds. zakupów są też na tyle doświadczeni, że bez trudu są w stanie zweryfikować nawet „zamaskowane” usterki techniczne podczas kontroli fizycznej. Korzystamy z wielu baz danych, aby sprawdzić historię samochodu pod kątem manipulacji, takich jak cofanie licznika kilometrów, sfałszowanie roku produkcji czy zatajenie poważnych wypadków. Specjalizujemy się w samochodach krajowych, w przypadku których możliwe jest dokładniejsze zapoznanie się z historią pojazdu. Ponadto zapewniamy dożywotnią gwarancję zwrotu pieniędzy na nasze samochody dotyczącą ich legalnego pochodzenia. Jeśli więc kiedykolwiek w przyszłości wystąpi jakikolwiek problem z historią prawną samochodu, to klient może oddać nam samochód i otrzymać zwrot wszystkich pieniędzy.

A co z samochodami używanymi z importu?

Tutaj trzeba być jeszcze bardziej ostrożnym, bo to właśnie one są najczęściej przedmiotem oszustw. W ich przypadku znacznie trudniej jest też zweryfikować ich historię. A obecnie jeśli wybrany model pochodzi z Niemiec, Belgii i Holandii, przy zakupie należy się upewnić, czy nie jest z obszaru dotkniętego niedawną powodzią – można mocno przeplącić. ■

rozmawiał Wojciech Gryciuk



Tygrys kontratakuje

Porsche Macan pojawił się na rynku w 2014 r. i od razu stał się bestsellerem niemieckiej marki. Statystyki mówią, że mniejszy SUV coraz częściej kupowany jest przez klientów jako pierwsze Porsche, a wśród kierowców znacznie rośnie odsetek kobiet. Wszystko wskazuje na to, że trzecia odsłona sportowego SUV-a z Zuffenhausen będzie kontynuować sukces swoich poprzedników

Modelu Macan nie trzeba nikomu przedstawiać. Siedem lat obecności na rynku pozwoliło utrwalić wizerunek średniego SUV-a w miejskim krajobrazie, ale samochód często można spotkać także na lewym pasie autostrady. To chyba jedyny taki model, którym w tygodniu pojedziemy do pracy, a weekend spędzimy, doszkalać swoje wyścigowe umiejętności na torze. Co więcej, inżynierowie tak zaprojektowali układ jezdy auta, że nie będziemy potrzebować zaplecza w postaci wykwalifikowanej ekipy serwisowej, bo Macan to najprawdziwszy samochód sportowy, ubrany jedynie w luźne cywilne ciuchy.

Cennikowe szachy

Wraz z trzecią odsłoną Macana Porsche postanowiło nieco zamieszać w ofercie i na samej górze cennika postawiło odmianę GTS. Gdzie się podziało Turbo? Wydaje się, że Porsche nie powiedziało jeszcze ostatniego

słowa i z czasem doczekamy się topowej wersji Macana. Od razu też uspokajamy wszystkich fanów wysokich osiągnięć: nowy Macan GTS wyposażony został w kultowy silnik 2,9 V6 BiTurbo, który generuje moc 440 KM i w połączeniu z pakietem Sport Chrono potrafi rozpędzić się do 100 km/h w 4,3 sekundy, a prędkość maksymalna 272 km/h pozwoli poczuć się prawdziwym królem lewego pasa niemieckiej autostrady. Nieco niżej w hierarchii stoi model Macan S, który także korzysta teraz z 2,9-litrowego silnika V6 BiTurbo. Osiąga on moc 380 KM, czyli o 26 więcej niż u poprzednika, i pozwala dojść do 100 km/h w 4,6 s oraz prędkości maksymalnej 259 km/h! Jak zatem w tej chwili wygląda podstawowa wersja niemieckiego SUV-a? Model Macan wyposażony został w nową 4-cylindrową jednostkę o mocy 265 KM, potrafiącą rozpędzić się do 232 km/h i osiągającą pierwszą „setkę” w 6,2 sekundy. Słabszemu o 20 KM poprzednikowi zajmowało to aż 0,5 sekundy dłużej.

Wszystkie nowe wersje Porsche Macan dostępne są z 2-sprzęgłową, 7-biegową skrzynią automatyczną PDK oraz napędem na wszystkie koła Porsche Traction Management.

GTS, czyli Guten Tag Schleife

Skrót GTS zawsze wywoływał dreszcz emocji, a wśród zagorzałych fanów Porsche jest ważnym elementem religii. Samochody obdarzone tym znakiem, choć wcale nie najsilniejsze w gamie, zachowywały właściwości jezdne pozwalające wyciągnąć z jednostek napędowych maksymalne osiągi i często dorównywały na torze mocniejszym odmianom. Tym razem jest inaczej, bo to właśnie odmiana GTS stoi na szczycie gamy modelowej Macana. Nie zmieniło się tylko jedno: perfekcja prowadzenia i ultrasportowe doznania za kierownicą. Układ jezdy modelu GTS został skomponowany tak, by reakcja na polecenia kierowcy następowała z jeszcze większą czułością i była bardziej bezpośrednia. Kierowca czuje

dokładnie to, co dzieje się na drodze, a aktywny system tłumienia amortyzatorów PASM dobiera ich charakterystykę z laboratoryjną precyzją, by każdy ruch zmienić w „tantryczny” balet na drodze. Doznania wzmagane są dodatkowo przez system Porsche Torque Vectoring Plus oraz sportowe opony z 21-calowymi felgami GT Design.

Ideał u stylisty

Odświeżanie gamy modelu Macan nie jest łatwym zadaniem dla stylistów. Jak bowiem poprawiać coś, co z założenia jest perfekcyjne? Projektanci postanowili jeszcze bardziej wyostrzyć wygląd swojego SUV-a, przeprojektowując przedni pas, który jeszcze bardziej podkreśla szerokość auta. Środkowa część przodu w wersji GTS zyskała czarne wykończenie, a z tyłu pojawił się efektowny dyfuzor. Standardem dla wszystkich wersji są teraz reflektory przednie LED z Porsche Dynamic Light System oraz lusterka Sport Design. Wraz z nową gamą w cenniku

pojawiło się 14 nowych kolorów nadwozia, z których największe wrażenie robią pomarańczowy Papaya Metallic, Gentian Blue Metallic oraz oferowany tylko w wersji GTS Python Green. Zmiany nie ominęły także wnętrza, które stało się teraz jeszcze bardziej techniczne w formie. W miejsce przycisków na konsoli środkowej pojawił się cyfrowy, dotykowy wyświetlacz, a dźwignia zmiany przełożeń jest teraz krótsza. Standardem wszystkich wersji jest analogowy zegarek w górnej części deski rozdzielczej, a wewnątrz urozmaicić można kontrastowymi nićmi w kolorach Crayon, Papaya lub Gentian Blue. Najbardziej w oczy rzuca się jednak wielofunkcyjna kierownica GT przejęta z modelu 911. Dostępne są także usługi online, które obsługiwać można głosowo lub za pomocą 10,9-calowego ekranu dotykowego. Ceny modelu Macan startują od kwoty 266 tys. zł, a Macan GTS wyceniony został na 417 tys. zł. Auta można już zamawiać w salonach sprzedaży. ■



Peugeot Metropolis 400

Do ciągle rosnącej popularyzacji jednośladów przyczyniła się liberalizacja przepisów pozwalająca kierowcom samochodów prowadzić motocykle o pojemności do 125 cm³. Peugeot ma w swojej szerokiej ofercie tego rodzaju skuter, na którym można poczuć się jak prawdziwy Easy Rider



Motocykle od lat są uosobieniem wolności i niezależności. Ich kompaktowe wymiary pozwalają na sprawne manewrowanie w zatłoczonych miastach, a ze znalezieniem miejsca parkingowego nie ma najmniejszego problemu. Okazuje się, że chociaż pojazdy z silnikami o pojemności do 125 cm³ dają namiastkę legendarnej wolności, to ich osiągi pozostawiają pewien niedosyt. Sposobem na rozwijanie pasji jest przesiadka na większą maszynę, ale jak to zrobić, jeśli dysponujemy jedynie prawem jazdy kat. B? Sposób na to znalazł Peugeot i zaproponował klientom poważną maszynę o pojemności 400 cm³ i mocy aż 38 KM! Gdzie tkwi tajemnica tego rozwiązania? To specjalna konstrukcja pojazdu, która z przodu wykorzystuje 2 niezależnie zawieszone koła dające lepszą stabilność w zakrętach i komfort podróżowania podczas jazdy na wprost. A dzięki specjalnej homologacji możemy stać się użytkownikiem ruchu dzięki naszemu prawu jazdy na samochód.

Bezpieczeństwo i komfort

Duży skuter wyposażony jest oczywiście w skuteczny układ hamulcowy, wykorzystujący układ ABS bazujący na podzespołach japońskiej marki Nissin i niemieckiej Continental, a także kontrolę trakcji, której czułość regulowana jest przez ustawienie jednego z trzech

trybów: Urban, Sport lub Off. Maszyna wyposażona jest także w duże, sferyczne lusterka, dzięki którym poprawiono widoczność do tyłu i zredukowano do minimum tak zwane martwe pole. Maxi skuter musi charakteryzować się wysokim komfortem użytkowania i dokładnie tak jest w przypadku Peugeota Metropolis 400. Wygodne siedło pomieści dwie dorosłe osoby. Specjalnie zaprojektowana przestrzeń na nogi dla kierowcy i pasażera pozwala się odprężyć podczas jazdy. Pod siedłem znalazło się miejsce dla dwóch kasków, ale w kufrze bez problemu zmieści się torba z laptopem, zgrzewka wody czy inne zakupy, a to niejedyny zamykany schowek, jaki oferuje francuski trzykołowiec. W wersji SW Metro występuje z dodatkowym 54-litrowym bagażnikiem, umieszczonym za siedziskiem pasażera, do którego zmieści się duża torba podróżna. Dzięki temu Peugeot to pojazd, którym można wybrać się na weekendowy wypad za miasto.

Zaawansowana technologia

Peugeot Metropolis 400 na tle konkurencji wyróżnia się również wyposażeniem deski rozdzielczej. Mimo że umieszczono na niej wiele wskaźników, wciąż pozostaje czytelna i nie odwraca uwagi podczas jazdy. Głównym jej elementem jest analogowy prędkościomierz i odwrócony obrotomierz podświetlony listwą LED. To rozwiązanie nawiązujące do sportowych modeli GTI. Znane jest też z samochodów Peugeot. Oprócz tego na desce znalazło się miejsce dla ważnych kontrolerek oraz sporego ekranu LCD komputera pokładowego, wskazującego między innymi temperaturę powietrza, dzienny przebieg, zużycie paliwa i zasięg motocykla oraz prędkość, z jaką się poruszamy. Manetki są wygodne, umieszczono na nich przyciski zmiany trybów jazdy, kontroli trakcji, a także magiczny włącznik blokujący przednie zawieszenie. Dojeżdżając do światła, chwilę przed zatrzymaniem blokujemy zawieszenie i stajemy na Pole Position. Metro sam grzecznie stoi w miejscu i nie trzeba go

for: Materiały prasowe



podtrzymywać nogami. Po zapaleniu się zielonego światła odkręcamy gaz i znikamy z pola widzenia. Kiedy kończymy jazdę, mamy do dyspozycji elektryczny hamulec postojowy, który świetnie zabezpieczy pojazd przed stacjaniem się w miejscu, gdzie parkujemy skuter.

Świetne osiągi

Ważnym elementem decydującym o przyjemności z jazdy jest zbudowany od podstaw, przy użyciu najnowszych technologii, silnik o pojemności 400 cm³ i mocy 38 KM. Generuje on moment obrotowy o wartości niespełna 40 Nm, który dostępny jest już od niskich obrotów. Skuter bardzo chętnie przyspiesza i nie męczy się nawet przy prędkości przekraczającej 140 km/h. Silnik zaspokaja swoje potrzeby niskooktanowym paliwem, a jego średnie spalanie to zaledwie 3,5 l na 100 km. Warto wspomnieć o istotnym zadaniu, jakie spełniają nowej generacji bezstopniowa skrzynia CVT oraz najwyższej jakości podzespoły, które przenoszą moc na duże tylne koło. W porównaniu z poprzednią wersją można dosłownie czuć, że jest nowe. Skuter płynnie, bez żadnych szarpnięć lub denerwujących spóźnionych reakcji rwie się do przodu zgodnie z naszą wyobraźnią. Oczywiście z zachowaniem obowiązujących ograniczeń i bezpieczeństwa wśród innych użytkowników ruchu.

Peugeot Design Lab

Globalne studio projektowe marki, którego celem było opracowanie nowego Metropolis, pomyślało praktycznie o wszystkim. Stworzyło i zbudowało od

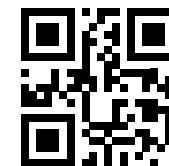
podstaw nową bryłę nadwozia w oparciu o lekką ramę ze stopu aluminium. Pojazd wzornictwem nawiązuje do obecnie produkowanych aut, które należą do najładniejszych w świecie motoryzacji. Na pokładzie znajdują się mocne światła FULL LED oraz regulowana przednia szyba chroniąca kierowcę i pasażera przed wiatrem. Otrzymujemy także bezdotykowy kluczyk, jednak największe wrażenie robi system pokładowy, który można zintegrować ze smartfonem, a na sporym kolorowym ekranie pomiędzy zegarami wyświetlać na przykład wskazania nawigacji.

Nie tylko do metropolii

Trójkołowy skuter Peugeota stanowi idealną propozycję dla kierowców, którzy od jednośladów oczekują czegoś więcej niż tylko możliwości przemieszczania się po mieście. Metropolis 400 jest świetnie wyposażony i ma mocny silnik. Dzięki zastosowaniu trzech kół możemy pokusić się o więcej szaleństwa w zakrętach czy łukach. W przypadku nieprzewidzianej niebezpiecznej sytuacji na drodze trzy koła zdecydowanie pomogą w ominięciu przeszkody czy nagłym hamowaniu. Bez wątpienia Peugeot jest maszyną dla kierowców ceniących komfort, osiągi i oryginalność wzornictwa. Cena pojazdu jest adekwatna do technologii i jakości, jaką otrzymujemy w zamian. Dziękujemy panu Sebastianowi z Motoroom w Warszawie za garść informacji i możliwość przetestowania dla naszych czytelników tego nietuzinkowego pojazdu. Zdecydowanie polecamy kontakt z dealerem i sprawdzenie pojazdu w realnym teście, jakim jest każdy dzień na drodze. ■

PEUGEOT MOTOCYCLES WARSZAWA

ul. Towarowa 33
00-869 Warszawa
info@motoroom.pl
tel. 22 631 10 12
motoroom.pl



Spotkanie VIP w Karpaczu

Po raz 12. odbędzie się Spotkanie VIP organizowane w czasie Forum Ekonomicznego – podobnie jak ostatnio w Karpaczu – w zapewniającej wspaniałe doznania kulinarne Chacie Karkonoskiej

Jak zwykle towarzyszyć nam będą: świetna kuchnia w stylu „bardzo góralskim”, koncert, wyjątkowe alkohole oraz najwyższej klasy cygara – mówi Bartosz Soroczyński, prezes Polskiej Grupy Konsultingowej. – Swoją obecnością zaszczyca nas przedstawiciele świata wielkiego biznesu, międzynarodowego i polskiego, wybitni politycy, polscy przedsiębiorcy odnoszący sukcesy na rynku globalnym oraz grupa przyjaciół. Od wielu lat strategicznym partnerem medialnym cyklu spotkań jest magazyn „Manager”. Tematem przewodnim tegorocznego spotkania będzie pozyskiwanie finansowania dla przedsiębiorstw znajdujących się w szczególnej, pocovidowej sytuacji, mających trudności np. z pozyskaniem

kapitału obrotowego niezbędnego do realizacji zdobytych kontraktów, przedsiębiorstw niebędących w stanie zapewnić zabezpieczeń oczekiwanych tradycyjnie przez dawców kapitału. Nie ulega wątpliwości, że w nowej, popandemicznej rzeczywistości poszukiwane są zupełnie nowe metody strukturyzacji finansowania, pojawiają się też nowe modele biznesu i nietypowe rozwiązania. Rynek obligacji korporacyjnych przeszedł, lub nawet dalej przechodzi, spore turbulencje, dostępność kredytów inwestycyjnych jest bowiem mniejsza niż wcześniej. Fundusze inwestycyjne stosują nowe, surowsze kryteria podejmowania decyzji inwestycyjnych. Obecna sytuacja stanowi wyzwanie, ale także szansę na budowę nowych modeli

finansowania i transformacji biznesu. – Mamy nadzieję, że dyskusja na naszym spotkaniu będzie nie tylko stanowiła podstawę do uruchomienia nowych projektów, lecz także dostarczy uczestnikom praktycznych rozwiązań i rekomendacji w zakresie poruszania się na rynku pozyskiwania finansowania – dodaje Soroczyński.

Tradycyjnie organizatorem i głównym sponsorem spotkania będzie firma Polska Grupa Konsultingowa. Firma obchodziła w zeszłym roku 15. rocznicę powstania, była to szczególna okazja do świętowania. Partnerami strategicznymi poprzedniego spotkania były: miasto Łódź, M. Pawlak Capital, Polski Holding Brokerski, Kancelaria Adwokacka Hubert Maciąg, Alfavox oraz G2A Arena. W tym roku partnerami strategicznymi zostały ponownie firmy M. Pawlak Capital, Polski Holding Brokerski oraz G2A Arena.

Firma Polska Grupa Konsultingowa pomaga właścicielom i zarządom firm pozyskiwać szeroko rozumiany kapitał, projektuje i kompleksowo wdraża projekty transformacyjne, prowadzi nadzór właścicielski, którego celem jest budowanie wartości spółki dla właścicieli, dla samej spółki, dla pracowników, dla kontrahentów. Posiada bogate doświadczenie w zakładaniu funduszy inwestycyjnych, zarządzaniu nimi i nadzorze nad nimi, w przygotowaniu emisji obligacji korporacyjnych, pozyskiwaniu kredytów inwestycyjnych i obrotowych oraz zupełnie nowych rozwiązań w zakresie finansowania.



Spotkanie w karczmie karkonoskiej w Karpaczu w 2020 roku

“

TEMATEM PRZEWODNIM TEGOROCZNEGO SPOTKANIA BĘDZIE POZYSKIWANIE FINANSOWANIA DLA PRZEDSIĘBIORSTW ZNAJDUJĄCYCH SIĘ W SZCZEGÓLNEJ, POCOVIDOWEJ SYTUACJI, MAJĄCYCH TRUDNOŚCI NP. Z POZYSKANIEM KAPITAŁU OBROTOWEGO NIEZBĘDNego DO REALIZACJI ZDOBYTYCH KONTRAKTÓW, PRZEDSIĘBIORSTW NIEBĘDĄCYCH W STANIE ZAPEWNIĆ ZABEZPIECZEŃ OCZEKIWANYCH TRADYCYJNIE PRZEZ DAWCÓW KAPITAŁU



W portfelu firmy znajduje się także kilkadziesiąt komercyjnych, mieszkaniowych, logistycznych i przemysłowych projektów nieruchomościowych. Polski Holding Brokerski dysponuje zespołem znakomitych specjalistów składającym się z licencjonowanych brokerów, analityków finansowych, specjalistów ds. likwidacji szkód, a także prawników wyspecjalizowanych w tematyce związanej z gwarancjami ubezpieczeniowymi. Dzięki profesjonalnej kadrze jest w stanie sprostać najtrudniejszym wyzwaniom stawianym przez klientów w zakresie pozyskania i obsługi pojedynczych gwarancji, a także limitów gwarancyjnych. Polski Holding Brokerski jest częścią Grupy MAK, największej polskiej grupy spółek działających na rynku ubezpieczeniowym. Grupa MAK obsługuje ponad 1000 klientów korporacyjnych, głównie w Polsce, ale także w Czechach, na

Węgrzech, Litwie, Łotwie, w Estonii, na Słowacji i w Rumunii. W Grupie MAK zatrudnionych jest przeszło 300 osób, w tym 73 licencjonowanych brokerów ubezpieczeniowych. Prezesem zarządu partnera strategicznego spotkania – spółki M. Pawlak Capital – jest Marcin Pawlak, pomysłodawca i koordynator największych na polskim rynku gwarancji dobrego wykonania kontraktu, realizowanych pod budowę polskiej infrastruktury drogowej, kolejowej i energetycznej, współzałożyciel i wieloletni przewodniczący Rady Nadzorczej grupy kapitałowej Attis, wiceprezydent Pracodawców RP – organizacji mającej na celu tworzenie państwa przyjaznego przedsiębiorcom, a także twórca i wieloletni członek Rady Programowej Insurance Forum, członek Rady Programowej Eco Energy Summit, obecnie przewodniczący Rady Nadzorczej spółki Polski Holding Brokerski. Spółka M.

Pawlak Capital inwestuje w spółki z różnych branż w sytuacjach dla nich problematycznych pod kątem finansowym, jak również gdy są na etapie rozwoju. Dzięki prawie 30-letniemu doświadczeniu Marcina Pawlaka w branży ubezpieczeniowej jego firma z sukcesem świadczy również usługi pośrednictwa w zakresie audytu, reasekuracji, gwarancji ubezpieczeniowych oraz ubezpieczeń należności. Klienci spółki M. Pawlak Capital to głównie giganci na polskim rynku branży budowlanej, tacy jak Grupa NDI, IDS-BUD, Grupa SEEN, Intop Warszawa, RAFAKO, ZUE, ale również mniejsze firmy. Od ponad 15 lat firma Polska Grupa Konsultingowa organizuje Spotkania VIP – od 12 lat Spotkania VIP w czasie Forum Ekonomicznego w Krynicy, a obecnie w Karpaczu, spotkania w czasie Kongresu 590 w Rzeszowie, spotkania VIP w czasie Europejskiego Kongresu Gospodarczego w Katowicach oraz wiele innych

cyklicznych spotkań i mikserów biznesowych. Ich celem jest nawiązywanie i umacnianie relacji biznesowych, identyfikacja wspólnych projektów oraz budowanie nowych aliansów i umów partnerskich. Poprzednie spotkania organizowane były przy współpracy z globalnymi koncernami, między innymi firmami Oracle, Philips, Emirates, Cushman & Wakefield, Selgros, Textron Aviation, a także kluczowymi przedstawicielami kapitału polskiego: Kaczmarek Group, Krajowy Rejestr Długów, Nuvali, NDI. Na spotkaniach co roku gościło nawet do 400 VIP-ów. Zaproszone osoby, rekomendowane przez naszych partnerów strategicznych, sympatyków oraz organizatorów, reprezentują największe polskie przedsiębiorstwa, liderów myśli ekonomicznej, świat nauki oraz kluczowe organizacje pozarządowe. ■

S.P.

Czy inwestować w PR?

Jak zmieniła się komunikacja marek na przestrzeni ostatnich dekad i dlaczego właśnie teraz należy inwestować w PR?

Przez 24 lata wraz z zespołem realizowałam kampanie dla wielu firm, w tym liderów w swoich branżach. Obserwując rynek, a także technologię digital, mieliśmy niepowtarzalną okazję wdrażać najnowsze rozwiązania, czym jeszcze bardziej podnosiliśmy sobie poprzeczkę. Było warto. Teraz nasi klienci notują rekordowe obroty i zdają sobie sprawę, że sprawna komunikacja jest jednym z największych kapitałów XXI w.

Trudne początki?

Lata 90. były dla polskiego rynku przełomowe – otwarcie się na nowy model gospodarki, całkowicie innych partnerów biznesowych, a przede wszystkim produkty, które do tej pory były wyłącznie wizją bogatego Zachodu. To wszystko zawędrowało nad Wisłę, a wciąż raczkująca branża musiała zająć się komunikacją egzotycznej z punktu widzenia klientów oferty. Dlatego też około 80 proc. ówczesnych reklam w mediach było po prostu wierszami tłumaczeniami odpowiedników z Niemiec, Francji, Wielkiej Brytanii czy USA. Efekt? Często przejawskie i całkowicie nieprzystające do

krajowych realiów komunikaty. To też doprowadziło do sporego kryzysu branży reklamowej w oczach konsumentów, ponieważ klienci i tak decydowali się na zakup nowych produktów, ale mieli spory dystans do przekazów marketingowych. To zaufanie zdobyliśmy dopiero na przełomie wieków. Wtedy też powstało Media Forum. W roku 1997 już nieco ukształtowany rynek, zarówno detaliczny, jak i hurtowy, dawał nam przestrzeń do opracowywania spersonalizowanych komunikatów, którym ludzie zaczęli ufać. Właśnie wiarygodność była w tamtym okresie wartością niezbędną do nawiązania jakiegokolwiek dialogu z klientem. Jak jest teraz? Pomijając ogromne zmiany technologiczne, wciąż szczerść w kontakcie z audytorium gra pierwsze skrzypce w kampaniach marketingowych. A przynajmniej powinna grać.

Nowi gracze

Mniej więcej do roku 2005 polski rynek reklamy i PR (choć jeszcze wtedy pojęcie „public relations” nie znalazło swojego miejsca w dyskursie publicznym) opierał się na tytułach drukowanych. To właśnie wtedy czytelnictwo utrzymywało się z perspektywy czasu

na mało zadowalającym, ale stabilnym poziomie. Duże, o wiele większe niż teraz znaczenie miały także telewizja oraz radio, ale na horyzoncie pojawił się również inny nośnik, który tylko w ciągu dekady zrewolucjonizował sposób komunikowania marek. Chodzi oczywiście o Internet, który między 2005 a 2015 r. zwiększył swoją obecność w polskich gospodarstwach domowych z poziomu 30,4 proc. do 71,9 proc. (dane z raportu „Jak czytają Polacy” Centrum Cyfrowego). Według analityków z Międzynarodowego Instytutu Społeczeństwa Obywatelskiego największy skok dostępu do sieci odnotowano w 2009 r., kiedy to aż 59 proc. domów korzystało z narzędzi środowiska digital. Ten fakt oczywiście nie umknął uważnym marketerom. A przeciwwaga? Do tej pory oprócz mediów tradycyjnych duży wpływ na rynek reklamy miał także tzw. outdoor, który tylko w 2007 r. miał wzrosnąć o 14 lub 15 proc., przy jednoczesnym awansie całej branży rzędu 11–12 proc. (dane serwisu Wirtualnemedi.pl). Wówczas łączna wartość reklamy zewnętrznej na poziomie 700 mln zł netto była znaczącym osiągnięciem, ale przy okazji rozwoju Internetu, a szczególnie

foto: AdobeStock, archiwum

w kontekście ostatnich ograniczeń pandemicznych, marki dostrzegły, że nie należy ograniczać się do obecności w terenie, ale właśnie postawić na świat wirtualny.

Bez Facebooka?

Nie trzeba było czekać na rozwój mediów społecznościowych, aby zauważyć dynamiczny trend inwestowania w działania digital. Według badań IAB Polska tylko w I półroczu 2008 r. wydatki na reklamę internetową wzrosły o 57 proc. rok do roku, współtworząc rynek warty wówczas 531 mln zł. Wtedy też największy udział miała reklama graficzna, wyszukiwarki oraz ogłoszenia drobne, a więc narzędzia, które także dzisiaj generują znaczne przychody. Oczywiście wyraźną zmianę struktury rynku napędzały dalsze rozwiązania

technologiczne, m.in. media społecznościowe oraz urządzenia mobilne. Te ostatnie tylko w 2019 r. odpowiadały za 25 proc. inwestycji marek, a całościowa wycena branży reklamy internetowej osiągnęła poziom 4,9 mld zł (dane IAB Polska). Minęło niespełna 11 lat i świat wirtualny zyskał w oczach reklamodawców ponad dziewięciokrotnie. Media społecznościowe, a także SEO, SEM czy generowanie tzw. leadów to pojęcia, które nie bez powodu rozbudzają wyobraźnię tysięcy przedsiębiorców, dostrzegających dynamiczny rozwój narzędzi digital. Do tego dochodzą działania e-PR, a więc naturalne pozycjonowanie danego brandu w sieci nie tylko zgodnie z demografią grupy docelowej, lecz także z filozofią, wartościami, profilem i doświadczeniem



“

WEDŁUG
WYLICZEŃ
ANALITYKÓW
Z LONDŃSKIEGO
UNILEVERA
MARKI
SKUTECZNIE
KOMUNIKUJĄCE
CEL SVOJEJ
DZIAŁALNOŚCI
ROSNA
O 69 PROC.
SZYBCIEJ NIŻ
KONKURENCJA

Katarzyna Jarczewska
– współwłaścicielka
i partner zarządzający
w agencji Media Forum,
specjalizującej się w PR
i marketingu

marki. Według Związku Firm Public Relations branża tylko w roku 2019 była warta 1,1 mld zł. To bardzo konkretny sygnał dla potencjalnych klientów, którzy jeszcze wahają się przed skorzystaniem z usług ekspertów ds. komunikacji.

Gra warta świeczki

Która formuła działań komunikacyjnych sprawdza się najlepiej? Tutaj nie ma reguły. Dla przykładu zespół ds. media relations w ramach danej organizacji jest o tyle wygodną opcją, że zawsze jest „w centrum wydarzeń”, podobnie jak in-house’owy dział digital. Jednakże takie rozwiązanie generuje znaczne koszty i mniejszą elastyczność w przypadku modyfikacji współpracy. Kontrakty z agencjami pozwalają z kolei oddać ten obszar w ręce specjalistów. Według wyliczeń analityków z londyńskiego Unilevera marki skutecznie komunikujące cel swojej działalności rosły o 69 proc. szybciej niż konkurencja. Jak osiągnąć taki wynik? Właśnie realizując założenia zarówno public relations, jak i marketingu internetowego, jednak z pewnym wyczuciem, jakością i ze znacznym przywiązaniem do szczegółów. Taką synergię potrafią wypracować tylko eksperci z wieloletnim doświadczeniem. Zmiany w ekosystemie polskiej reklamy pokazują, że agencje, które utrzymały się na rynku przez więcej niż dekadę, najlepiej odnajdują się w dynamicznym środowisku digital oraz mediach tradycyjnych. To najpewniej najlepsza rekomendacja dla marek – postawić na doświadczenie i konkretne osiągnięcia danych zespołów.

Czy rok 2021 to najlepszy okres na inwestowanie w działania PR? Bez wątpliwości. Nie tylko ewolucja rynkowa, lecz także wydarzenia bezprecedensowe, takie jak pandemia koronawirusa, motywują marki do utrzymania swojej pozycji oraz wizerunku. W jaki sposób? To można osiągnąć tylko przez współpracę ramieniem ze specjalistami z prawdziwego zdarzenia. ■

Kolebka gwiazd

Michał Sądowicz, pełnomocnik fundacji The Club 57 Artists Fund, i Tomasz Dławichowski, producent filmów reklamowych i dokumentalnych, szef studia Timecode Film Production, opowiadają o planowanym filmie, którego bohaterem będzie Club 57

Planują panowie nakręcenie filmu o Clubie 57.

Michał Sądowicz: Katalizatorem pomysłu dokumentu o Stanleyu Zbigniewie Strychackim i jego nowojorskich dokonaniach była dyskusja podczas jednego z covidowych, domowych spotkań towarzyskich przy winie, które twórczą atmosferą przypominało domówki ze stanu wojennego. Dyskusję wywołała rozmowa na temat filmu „Walka: życie i zaginiona twórczość Stanisława Szukalskiego” wyprodukowanego przez George’a i Leonardo di Caprio. Postawiliśmy sobie pytania: „Jaką rolę w kreowaniu wizerunku narodów i państw odgrywają dobrze opowiedziane historie filmowe?”, „Czy wykorzystano już wszystkie, również szerzej nieznane, historie Polek i Polaków, których działania miały znaczący wpływ na losy światowej kultury?”, „Czy jesteśmy w stanie zainteresować tego typu historiami widzów zagranicznych?”.

Club 57 to wymarzony temat.

Tomasz Dławichowski: Rzeczywiście, to wyjątkowo dobra historia na film dokumentalny przeznaczony do szerokiej dystrybucji. Mamy tu nagromadzenie atrakcyjnych dla współczesnego widza elementów. Jest kolorowy Nowy Jork wczesnych lat 80., artystyczny underground, są malarze i muzycy, którzy później zdobyli światowy rozgłos, i to wyjątkowe i kultowe miejsce, jakim był Club 57. Te wszystkie wątki spina postać polskiego emigranta – Stanleya Z. Strychackiego, który wykazał się talentem managerskim i miał wyjątkową intuicję, jeśli chodzi o dobór współpracowników.

Niestety, świadkowie tamtych chwil odchodzą i jeśli nie zrobimy tego filmu teraz, to polski wkład w światową sztukę nie zostanie utrwalony. Nasz bohater, Stanley Z. Strychacki, ma ponad 80 lat. Jest jeszcze w doskonałej



formie intelektualnej, błyskotliwy, ciekawy, charyzmatyczny. To naprawdę ostatni moment. Dlatego postanowiliśmy zająć się tą historią.

Jak to się zaczęło?

M.S.: Po pięciu latach od przybycia do Nowego Jorku Stanley Z. Strychacki stworzył Club 57, który stał się kolebką dla takich gwiazd światowej sztuki, jak Keith Haring, Kenny Scharf czy Jean-Michel Basquiat, oraz rozkręcił scenę muzyczną, która była miejscem debiutu Talking Heads i Ramones. Dla mnie osobiście pasjonująca jest historia, jak pięć lat po przybyciu do USA z komunistycznej Polski Stanley Z. Strychacki potrafił znaleźć pomysł na takie miejsce, jak umiał stworzyć atmosferę, by publiczność chciała tam być, a twórcy tworzyć i wystawiać. Club 57 był oazą wolności, sztuki, akceptacji. Doskonale to podsumował sam Stanley, mówiąc, że stworzył „dom przyjaźni i sztuki”. W całej historii nie możemy też pomijać umiejętności Stanleya Z. Strychackiego na polu biznesowym i managerskim – rekrutacja odpowiednich ludzi, zarządzanie nimi, współpraca z trudnymi partnerami, bo wielcy artyści rzadko bywają łatwi i bezkonfliktowi, nadanie wszystkim

przedsięwzięciom odpowiednio dużej dozy pozytywnej energii. Przecież we wczesnych latach 70. w PRL temat ten był nieobecny w szkołach, na uczelniach czy nawet w przestrzeni publicznej. Dla nas każdy z wątków tej historii jest interesujący, ale całość to temat na pasjonujący film o tęsknocie za wolnością, o sztuce, biznesie, sukcesie, zapomnieniu i braku świadomości o dokonaniach Stanleya Z. Strychackiego w ojczyźnie. Pierwszym ważnym krokiem była wystawa w Museum of Modern Art w Nowym Jorku. „Club 57 Film, Performance, and Art in the East Village, 1978–1983”. Jestem przekonany, że dzięki grupie osób, które zaangażowały się w projekt nakręcenia filmu, uda nam się znaleźć finansowanie, wspólnymi siłami dopisać kolejny rozdział tej historii i pokazać światu dokonania imigranta z Polski, którego działania miały kolosalny wpływ na to, jak wygląda dzisiejsza światowa sztuka.

Trudno się z tym nie zgodzić.

T.D.: Ten dokument ma potencjał, by zainteresować widzów zarówno w Polsce, jak i na świecie. Miesiąc temu skontaktowaliśmy się z dziennikarzem muzycznym z Nowego Jorku, Erikiem Davidsonem, autorem książki „We Never Learn”

o subkulturze punk. Zapytaliśmy go, czy Club 57 jest znany w tym środowisku. Zareagował bardzo entuzjastycznie. Powiedział, że miejsce jest wręcz kultowe i że pomoże nam dotrzeć do byłych członków klubu, których zna osobiście. Sam fakt, że kuratorzy z MoMA zorganizowali wystawę poświęconą tej inicjatywie, świadczy o randze Clubu 57.

M.S.: W dzisiejszych czasach bardzo istotnym czynnikiem każdego tego typu projektu są działania promocyjne i PR, kreowanie zainteresowania opinii publicznej, podkreślanie emocji. W przypadku Clubu 57 dla osób zainteresowanych sztuką będą to wielkie nazwiska związane z Clubem 57: Keith Haring, Jean-Michel Basquiat, dla inwestorów czy, szerzej, ludzi inwestujących w sztukę interesujący będzie proces wchodzenia undergroundowej sztuki w rynek komercyjny, do przeciętnego Kowalskiego przemówi sztuka przez wielkie pieniądze, liczone na miliony dolarów, które osiągały prace tych artystów na aukcjach.

Myślę, że temat Clubu 57 może okazać się atrakcyjny dla jednej z dużych marek.

T.D.: Nasz film ma potencjał, aby stać się również branded contentem dla firmy, która buduje swój wizerunek na takich elementach, jak sztuka współczesna, niezależność, kontrkultura, sukces. Mówiąc o branded contencie, mam na myśli to, że film może być zarówno wartościowym dokumentem, jak i elementem szerszej kampanii marketingowej. Sposobów, w jakie można to zrobić, jest wiele. Obaj z Michałem wywodzimy się z reklamy i takie myślenie jest nam bardzo bliskie. Kilka lat temu moje studio wyprodukowało film dokumentalny „Droga do mistrzostwa”, który był jednocześnie branded contentem dla BMW. Opowiedzieliśmy w nim historię pięciu artystów: Kory, Tomasza Stańki, Janusza Gajosa, Agnieszki Holland i Rafała Olbińskiego. Dzięki BMW Polska powstał wówczas wartościowy film, który do dziś uważam za jeden z lepszych projektów branded content, jakie powstały w Polsce. Otrzymaliśmy za niego dwie nagrody branżowe – Effie i Kreaturę, był też pokazywany na Camerimage. Teraz na film o Clubie 57 chcemy poszukać finansowania wśród odważnych brandów. Takich historii, jak ta Clubu 57, o międzynarodowym potencjale, z polskim wątkiem w roli głównej, nie mamy zbyt dużo. Dlatego tym bardziej musimy zrobić naprawdę wszystko, aby zdążyć ją opowiedzieć.

M.S.: Nasza dyskusja zaczęła się od pytań, była długa, czasami emocjonalna, prowadziła nas różnymi drogami. Efekty tych rozmów utwierdziły nas w przekonaniu, że nasz film będzie miał wielki wpływ na wizerunek Polski, Polek i Polaków, naszej znaczącej roli w światowej kulturze i że dzięki uniwersalnej historii będziemy w stanie zainteresować widzów na całym świecie. ■

rozmawiał Piotr Cegłowski



W siedzibie Clubu 57 mieści się dziś klinika psychiatryczna...

Club 57 nowojorska legenda

Co łączy Keitha Haringa, Jeana-Michela Basquiata i Kenny'ego Scharfa poza tym, że należą do czołówki amerykańskich malarzy drugiej połowy XX w.? Wszyscy byli stałymi bywalcami Clubu 57

Klub powstał w piwnicy polskiego kościoła w Nowym Jorku, w East Village na południowym Manhattanie, a założył go Stanley Zbigniew Strychacki. Dzisiaj to luksusowa część Nowego Jorku, tętniąca życiem artystycznym i kulturalnym. Trudno uwierzyć, że jeszcze pół wieku temu była rejonem, który należało omijać. We wspomnieniach z tych czasów często pojawiają się porównania do Londynu po niemieckich bombardowaniach. Mieszkali tu imigranci, głównie z Europy Środkowej oraz Europy Wschodniej, i różne mniejszości. Roilo się od pustych mieszkań, od czasu do czasu jakiś budynek płonął wskutek podpalenia. W drugiej połowie lat 70., gdy położone w środkowym Manhattanie słynne Studio 54 chyliło się ku upadkowi, kilka kilometrów na południe zaczęło rodzić się powoli kontrkulturowe życie. W 1973 r. powstał klub CBGB, skupiający przede wszystkim zespoły i twórców punkrockowych. Jednak przełomowy moment w życiu East Village nastąpił pięć lat później. Powstał mały Club 57,



Club 57 ulokowany był w centrum Manhattanu

w którym już 25 osób tworzyło tłum, ale na imprezy przychodziło tam nawet 200 osób. Co ważniejsze, można pokusić się o stwierdzenie, że gdyby nie polski imigrant, który do Nowego Jorku przyjechał w 1972 r., gdyby nie polski kościół i Dom Żołnierza Polskiego, życie artystyczne miasta mogłoby się potoczyć zupełnie inaczej. Stanley Zbigniew Strychacki – bo o nim mowa – stworzył w podziemiach polskiego

kościół narodowego kolebkę takich talentów, jak Keith Haring, Kenny Scharf czy Jean-Michel Basquiat. To trzy gwiazdy amerykańskiej sztuki współczesnej. Strychacki w ciągu pięciu lat, gdy funkcjonował Club 57, rozkręcił życie artystyczne Nowego Jorku. – East Village nie istniała. Nikt nawet nie mówił tak na East Village. To ja stworzyłem East Village – wspomina żartobliwie 84-letni dziś S.Z. Strychacki.

Gazetki Clubu 57
przygotowywali
wybitni artyści





JEAN-MICHEL
BASQUIAT

Amerykański artysta współczesny, początkowo związany ze sztuką graffiti, następnie z malarstwem, które zaliczane jest do nowego ekspresjonizmu. Łączył prymitywną sztukę afrykańską ze współczesnym street artem oraz z elementami popkulturowymi, w tym komiksowymi.

Gdy rock zastąpił polkę

– Pewnego roku zrobiłem w New Jersey i w Nowym Jorku kilka przedstawień i zabaw tanecznych, z których dochód przekazany został na dzieci z Towarzystwa Opieki nad Ociemniałymi w Laskach. Na jedno z takich przedstawień – jasełek – przyszedł ksiądz z polskiego kościoła narodowego na Manhattanie (Holy Cross Polish National Catholic Church). Ten kościół był na 57 St. Marks Place, dlatego później klub nazywał się Club 57. Wziął ode mnie kontakt i powiedział, że może mógłbym mu w czymś pomóc – opowiada Stanley Strychacki. – Ksiądz urządzał co sobotę zabawy dla Polaków. Trzeba pamiętać, że wtedy na Manhattanie było dużo naszych rodaków, teraz już ich nie ma. Na te zabawy przychodzili przede wszystkim ci, którzy niedawno przyjechali do Nowego Jorku. Cały tydzień pracowali i w soboty chodzili się zabawić i popić. Osoby organizujące zabawy miały wyjechać, ksiądz zadzwonił do mnie i spytał, czy mógłbym mu pomóc. Zgodziłem się. Po spotkaniu z nim zacząłem organizować imprezy. Nie przychodziło już jednak tylu Polaków, a trzeba było zapłacić za orkiestrę, dać coś na kościół. Zdecydowałem się otworzyć w piątki klub pod nazwą East Village Student Club – dla młodzieży amerykańskiej. Zaczęło gromadzić się tu coraz więcej młodych ludzi. Przyszli

też muzycy z jakiegoś zespołu – nie pamiętam już, który to był – i powiedzieli, że mogą grać u mnie za darmo (śmiech). Wtedy było sporo zespołów, które nie miały gdzie występować. Tak w kościelnej piwnicy powołano klub, a jedną z jego fundatorek była matka Stanleya, **Helen**a Lembryck-Strychacka. Pożyczyła synowi pieniądze na rozkręcenie biznesu.

– Jeśli dobrze pamiętam, za pierwszym razem – to chyba był początek lutego albo marca 1978 r. – przyszedł do mnie trzy zespoły, które zagrały jako pierwsze. Grali muzykę punkrockową – wspomina S.Z. Strychacki. W ciągu dnia chodził jak każdy trzydziestoparolatek do etatowej pracy, a wieczorami zajmował się klubem. Z zespołami uzgodnił, że to one zajmą się pobieraniem opłat za wstęp, promocją koncertów, a na koniec po sobie posprzątają.



KEITH
HARING

Interdyscyplinarny artysta współczesny. Jego twórczość zdominowana była elementami pop artu i sztuki ulicznej. Sławę zyskał dzięki rysunkom kredowym w nowojorskim metrze. Korzystał z wielu środków wyrazu, organizował wieczory poetyckie, tworzył instalacje i rzeźby w przestrzeni publicznej.

– Dałem ogłoszenie do gazety, ale oni – taka była moda – zrobili takie ulotki A4, które porozwieszali po słupach i tam, gdzie się dało. Było bardzo wesoło i bardzo mi się spodobało. Za tymi zespołami przyszło jeszcze więcej grup i każda chciała grać za darmo. Skoro było ich tak dużo, otworzyliśmy też klub w czwartek.

Był początek lutego 1978 r., gdy tradycyjne imprezy z udziałem pianisty i DJ-a – zdominowane przez polkę – zastąpione zostały koncertami rockowymi i punkrockowymi takich zespołów, jak Fleshtones, Zantees i Misfits.



KENNY
SCHARF

Amerykański malarz i artysta interdyscyplinarny. W swojej sztuce łączy elementy popkulturowe (np. postaci z kreskówek), karykaturalne przedstawienia amerykańskiej klasy średniej z elementami postapokaliptycznymi i science fiction.

Z otwartości i gościnności S.Z. Strychackiego chciało skorzystać coraz więcej twórców. Nie tylko muzycy, lecz także malarze, artyści conceptualni i aktorzy. – Byli tacy, co chcieli teatr robić, pozwoliłem im. Inni mieli pomysł na wieczory filmowe, też im pozwoliłem, we wtorki. Cały tydzień wypełnił się wydarzeniami. Potem pojawili się malarze, którzy chcieli pokazywać swoje prace. Stwierdziłem: dobrze, powieście. Robili wystawy, dawali ogłoszenia, przychodzili ludzie. Tak się kręciło. Przez cały tydzień był intensywny program dla młodzieży nie tylko z East Village, ale też z West Village i innych dzielnic.

Irving Plaza

Życie kulturalne kwitło, ale sąsiedzi nie byli tym zachwyceni. Koncerty były głośne, mieszkańcy z okolic zaczęli narzekać, dzwonili na policję, że nie mogą spać. – Poszedłem do Domu Żołnierza Polskiego przy Irving Place na Union Square.



ANN
MAGNUSON

Aktorka i performerka. Słynna managerka Clubu 57. Jednym z najstynniejszych filmów w jej dorobku jest „Zagadka nieśmiertelności” (1983 r.) w reżyserii Tony’ego Scotta, w którym główne role zagrali: David Bowie, Catherine Deneuve i Susan Sarandon.

To było może 15 minut na piechotę. Podpisałem z nimi umowę, że będę u nich organizować koncerty raz w tygodniu, na większą skalę. Mogło tam wejść nawet pięćset osób – opowiada S.Z. Strychacki. Pierwsze zespoły, które pojawiły się tu w tym czasie, to późniejsze gwiazdy: Talking Heads i Ramones. – Niestety, pojawiły się problemy. Zrobiłem głupio, bo przyjąłem na managera Polaka, który mnie wkrótce wykołował... Współpracowałem z setkami Amerykanów, którzy nigdy mnie nie oszukali, a pierwszy Polak okazał się naciągaczem. Nauczył się, jak robić koncerty, i dogadał się z Domem Żołnierza Polskiego, który zerwał ze mną umowę. Na szczęście miał taką osobowość, że niewiele zespołów chciało z nim współpracować. Ostatecznie Dom Żołnierza Polskiego wrócił do współpracy ze mną. Jednak w tym czasie agenci zespołów, z którymi współpracowałem, dogadali się z innymi salami i straciłem najlepsze źródło dochodu. Po dwóch latach zwinąłem się z Irving Plaza. Rozsławiłem tę salę wśród muzyków i producentów. Do tej pory ktoś tam organizuje koncerty na dużą skalę. Irving Plaza funkcjonuje do dziś. W 2013 r. sala została uznana przez „Complex City Guide” (część magazynu

foto: Archiwum

„Complex”) za jedną z najlepszych sal koncertowych w USA. W zeszłym roku została zamknięta na czas remontu, ma być ponownie otwarta w tym roku.

Trio wspaniałych

W listopadzie 1978 r. w Irving Plaza S.Z. Strychacki poznał Ann Magnuson, Susan Hannaford i Toma Scully’ego, którzy tworzyli zespół New Wave Vaudeville. Prezentowali punkowy show wodewilowy. Początkowo chciał, żeby to Scully został managerem Clubu 57, ale ten odmówił i propozycja trafiła do Ann Magnuson. – Ann nie miała ani pracy, ani mieszkania, ani pieniędzy, więc się zgodziła. Pokazałem jej co i jak. Wy tłumaczyłem, że nie mam ludzi, więc sama musiała sprzątać, sprzedawać alkohol, tworzyć kalendarz wydarzeń na cały miesiąc – mówi S.Z. Strychacki.

Tak w kilka tygodni mały przykościelny klub stał się – jak opisywała sama Magnuson w rozmowie z „Artforum” – domem dla hipsterów, dziewczyn w rockowych kamizelkach, spodniach ze spandeksu, dla podmiejskich uciekinierów, którzy znaleźli nową rodzinę i lubili to samo co my, a więc Devo, Duchampa i Williama S. Burroughsa, i nienawidzili tego, co my: disco, Diane von Furstenberg i The Waltons.



TOM
SCULLY

Współzałożyciel grupy performerskiej New Wave Vaudeville. Razem z Susan Hannaford założyli w Clubie 57 Monster Movie Club. Scully był również DJ-em w Irving Plaza.

– Ann stworzyła krąg przyjaciół. Zaczęli przychodzić tu muzycy, malarze, rysownicy, aktorzy. W każdy wieczór się coś działo – dodaje założyciel Clubu 57. Jedną z ważniejszych inicjatyw, z których znany był lokal, był wtorkowy klub strasznych filmów Monster Movies Club, za który odpowiedzialni byli Scully i Hannaford. Z relacji bywalców wynika, że wynajdywali najbardziej tandetne horrory i pokazywali je za dwa dolary od łebka. Każdy musiał przebrać się za postać, straszdyło z danego filmu. Bawili się tak, jakby byli częścią tego filmu.



SUSAN
HANNAFORD

Współzałożycielka New Wave Vaudeville i współtwórczyni Monster Movie Club. Była członkinią zarządu klubu oraz pełniła funkcję drugiej dyrektorki w Irving Plaza. Razem ze Strychackim założyli Club 57 Artist Fund.

Susan Hannaford dostała od szefa jeszcze jedno zadanie. – Zaproponowałem jej, żeby pomagała jako dyrektor artystyczny przy organizacji koncertów w Irving Plaza, które były dużym przedsięwzięciem. Była też w zarządzie Clubu 57 i jako moja asystentka miała wpływ na program – wyjaśnia S.Z. Strychacki.

Bardzo grzeczny chłopiec

Jeszcze w 1978 r. w Clubie 57 pojawił się Keith Haring, jeden z najciekawszych artystów amerykańskich drugiej połowy XX w. Szybko został głównym kuratorem działań artystycznych. Ze wspomnień bywalców Clubu 57 wynika, że to właśnie tu nabrał wiatru w żagle, by później – obok Jeana-Michela Basquiaty i Kenny’ego Scharfa – stać się



jednym z trzech najpopularniejszych malarzy lat 80. w USA. Zresztą Scharf poznał Haringa właśnie przy St. Marks Place 57. Nieco rzadszym bywalcem był Basquiat, który więcej czasu spędzał z Andym Warholem. Ale swoje prace w Clubie 57 też pokazywał.

– To był bardzo grzeczny chłopiec. Oni wszyscy tu niedaleko mieszkali i byli w klubie codziennie. Przychodzili jak do siebie do domu... Dostawali piwo za darmo. Lubilem ich – tak S.Z. Strychacki wspomina Haringa.

Klub szybko opanował interdyscyplinarny duch sztuki. Muzycy rzeźbili i tworzyli instalacje, malarze tworzyli muzykę, aktorzy, zamiast trzymać się sztywnych ram scenariusza, improwizowali. Sam Haring nazywał organizowane przez siebie wieczory „aktami żywej sztuki” (Acts of Live Art).

Żadnych orgii nie było

Trzecim z gwiazdorskiego tria malarzy – stałych bywalców Clubu 57 – był Kenny Scharf. W biografii Keitha Haringa podzielił się swoimi wspomnieniami dotyczącymi tego miejsca. „W Clubie 57 były narkotyki i swoboda seksualna – to była jedna wielka orgiastyczna rodzina. Czasami mogłem rozejrzeć się i powiedzieć: »O mój Boże, uprawiałem seks z każdym z tego pomieszczenia!«. Taki był duch tamtych czasów, to było przed AIDS” – wyznał Scharf.

Od lewej: Ira Kaplan i Georgia Hubley z Yo La Tengo; Stanley Strychacki oraz Miriam Linna z The Cramps, Zantees, A-Bones i Norton Records – na wystawie poświęconej Clubowi 57 w MoMA w Nowym Jorku

Stanley Z. Strychacki i Michał Sądowicz przy rzeźbie Keitha Haringa przy Astor Place na Manhattanie w Nowym Jorku



Co na to S.Z. Strychacki? – Takie głupie gadanie. Żadnych orgii nie było. Może żartował, może brał jakieś dziewczyny do domu...

To dzięki Scharfowi i Magnuson w Muzeum Sztuki Współczesnej w Nowym Jorku powstała w 2017 r. wystawa „Club 57: Film, Performance, and Art in the East Village, 1978–1983”. Klub nie wydał żadnego oficjalnego manifestu. Jednak – co zostało podkreślone w katalogu wystawy w MoMA – jednym z jego najważniejszych elementów było „promowanie nonkonformizmu genderowego”. Wiele działań, wystaw i performance’ów poświęconych było eksploracji własnej tożsamości seksualnej.

– Wśród nas były wszystkie rodzaje punka i nowej fali. Nikt nie był zainteresowany przyjmowaniem etykiety „hetero” bądź „gej” – wspominała Magnuson. – Wówczas East Village tworzyli ludzie, którzy chcieli być twórczy na własnych warunkach. Mieć możliwość eksperymentowania z najróżniejszymi formami i środkami.



Stanley Z. Strychacki pozdrawia z pomnika Jana-Dirka Hansena przed budynkiem ONZ w Nowym Jorku

Tu tutaj pierwsze eksperymenty musicalowe tworzyli Scott Wittman i Marc Shaiman, którzy później stworzyli doceniony nagrodą Tony (teatralnym odpowiednikiem Oscara) musical „Lakier do włosów”.

W październiku 1980 r. odpowiedzialność za kalendarz przejął Andy Rees, a program klubu skupił się bardziej na formach teatralnych. Za rządów Reesa klub powoli tracił swoją dawną werwę. Strychackiemu zdarzało się przylapywać swoich pracowników na braniu narkotyków i zmuszony był się z nimi rozstawać.

W 1983 r. S.Z. Strychacki postanowił zamknąć klub. Część klienteli rozpięchła się po innych miejscach. Właściciel Mudd Club – jego największej konkurencji – namówił Haringa, Magnuson i Scharfa do pracy u siebie. Przygoda w życiu S.Z. Strychackiego,

która na zawsze zmieniła atmosferę w East Village, zakończyła się. Pomimo upływu tylu lat wciąż słysząc odrobinę żalu w jego głosie. Poczul się wtedy zdradzony i wypalony.

Życie po Clubie 57

Co się stało z pozostałościami po klubie? – Miałem dwa obrazy, ale gdzieś przepadły. Gdybym miał je dziś, byłbym multimilionerem. Obrazy Basquiata sprzedają się jak dzieła Picassa. Wszystko leżało w takim pokoju na zapleczu klubu i później przepadło. Oni nie byli jeszcze wtedy tacy sławni, więc nie zwracałem na to uwagi...

Strychacki przekazał całe archiwum, wszystkie dokumenty, ulotki i to, co miał w domu, a co dotyczyło Clubu 57, nowojorskiemu Museum of Modern Art. Jak potoczyło się jego życie po

zamknięciu klubu? – Dostałem ataku serca i trafiłem na stół operacyjny. Nie pracowałem przez dwa lata, przejechałem wszystkie oszczędności. Gdy doszedłem do siebie, wujek pomógł mi znaleźć pracę, którą wykonywałem do zeszłego roku. Gdy Solidarność doszła do władzy, polecałem z matką do Polski. W Gdańsku założyłem Fundację Choinki Gdańskiej, na którą przeznaczam pieniądze od 31 lat – dodaje. Pozostał wierny East Village, gdzie nadal mieszka.

W budynku, w którym znajdował się klub, działa dziś Instytut Zdrowia Psychicznego. „To musi być właściwe miejsce, z odpowiednią nazwą (Institute for Mental Health). Brzmi jak tytuł jednej z wielkich imprez, jakie kiedyś tu urządaliśmy” – rzucił w rozmowie z „Guardianem” Kenny Scharf, stojąc pod szyldem placówki. ■

Tomasz Marcin Wrona

na koncert osiem rąk

Właśnie Vackowi i muzyce dobrej poświęcony był festiwal, który w lipcu odbył się w Wyszku. W Wyszku, w którym 35 lat temu do największej orkiestry świata odszedł Vacek Kisielewski.

Wyszowskie stowarzyszenie Pan Hilary, organizator festiwalu, przypomniało postać Vacka przy wsparciu rodziny Kisielewskich. Było to wydarzenie upamiętniające tego wybitnego pianistę, kompozytora i wspaniałego człowieka, który – jak mawia jego przyjaciel, dziennikarz Jerzy Iwaszkiewicz – kłaniał się tylko publiczności...

Pierwszym akcentem festiwalu był Rodzinny Piknik Muzyczny w wyszkowskim parku, który rozpoczęła parada uliczna z grupą Brass Federacja. Były zabawy, warsztaty, zajęcia muzyczne dla dzieci, otwarta scena dla muzyków amatorów i spotkanie z córką Vacka – Zuzanną. Jednak głównym

wydarzeniem festiwalu był koncert fortepianowy, w którym wystąpili przyjaciele Vacka i wybitni muzycy zarazem, ale też pianiści, dla których Marek i Vacek są niedoścignymi fortepianowymi mistrzami. Pianiści wirtuozi dotychczas nie spotkali się w takim składzie na jednej scenie. Byli również przyjaciele Vacka i jego rodzina. Był akcent wyszkowski.

Koncert rozpoczął 10-letni wyszkowianin Ignacy Piekarz, finalista 28. Międzynarodowego Konkursu Pianistycznego im. Fryderyka Chopina dla Dzieci i Młodzieży. A potem prowadzący – córka Vacka Zuzanna Kisielewska i jego brat Jerzy Kisielewski oraz Piotr Adler założyciel stowarzyszenia Pan Hilary – zapraszali do występu największych polskich pianistów. Na scenie i na widowni zapanowała niepowtarzalna, rodzinna atmosfera pełna zabawnych anegdot i wzruszających wspomnień o Vacku. Mówili o nim prowadzący,

Nie ma muzyki poważnej i niepoważnej. Jest muzyka dobra i zła – mawiał Zbigniew Drzewiecki, wybitny pedagog, profesor Akademii Muzycznej, nauczyciel Wacława Kisielewskiego Vacka, znanego z duetu Marek i Vacek

wykonawcy, a czasem też publiczność. Była też muzyka. Dobra muzyka.

Marek Tomaszewski, wieloletni muzyczny partner Vacka z duetu Marek i Vacek, na powitanie z publicznością (koncert transmitowany był bezpośrednio w całości przez Radio dla Ciebie) powiedział: – Czas doprowadza nas nieuchronnie do odejścia, ale muzyka jest ponadczasowa, a Vacek pozostał z nami... Po czym zaprezentował program, który był mieszanką utworów, granych jeszcze z Vackiem, i własnych kompozycji z ostatnich płyt. Nie zabrakło *Polskich dróg* Andrzeja Kurylewicza granych przez duet w całej Europie w czasach Solidarności.

Do historii duetu Marek i Vacek nawiązali kolejni wykonawcy, mistrzowie fortepianu, którzy 20 lat temu nagrali płytę *Tribute to Marek i Vacek*. **Andrzej Jagodziński** fantastycznie zagrał Bacha z ostatniej płyty *Andrzej Jagodziński Trio...* i zauroczył publiczność interpretacją *Prelude in E minor* Fryderyka Chopina, a **Marcin Masecki**, przedstawiony przez Zuzannę Kisielewską jako chochlik polskiej pianistyki, wielbiciel nieczystych dźwięków i rozstrojonych instrumentów, porwał publiczność jazzowymi interpretacjami brazylijskiej muzyki shoro. W trakcie swego występu wyznał, że nie pamięta czasów bez duetu Marek i Vacek. To było połączenie klasyki z jazzem, rozrywką. – I koniec końców zostało to ze mną, robię to cały czas.

Na takim koncercie nie mogło zabraknąć **Janusza Olejniczaka**, wybitnego, uznanego na całym świecie wykonawcy Chopina, laureata konkursu chopinowskiego i jego jurora zarazem, dla którego Vacek był największym

Fot.: Wojtek Smulkowski



Dziesięcioletni wyszkowianin Ignacy Piekarz



Andrzej Jagodziński



Marcin Masecki



Janusz Olejniczak



Od lewej: Piotr Adler, stowarzyszenie Pan Hilary, organizator Vacek Festiwalu, Jerzy Kisielewski, Marek Tomaszewski i Marcin Masecki

muzycznym autorytetem i przyjacielem zarazem. Janusz Olejniczak zaszarował publiczność swą grą, a jego chopinowskie *Scherzo b-moll* niosło się po ławkach w nocej ciszy przyrody.

Koncert był także okazją do niespotykanych pianistycznych konfiguracji. Marek Tomaszewski i Andrzej Jagodziński zagrali fantastyczny utwór Vacka *Take off*, który był oficjalnym sygnałem festiwalu i koncertu oraz został nagrodzony wielkimi brawami. Andrzej Jagodziński i Marcin Masecki, powracając do czasu, gdy nagrali wspólną Vackową płytę, oczarowali Wyszków interpretacją *Solaru* Milesa Davisa.

Absolutną wisienką na torcie festiwalu był finał koncertu. Na scenie pojawili się wszyscy czterej muzycy, zasiedli do dwóch fortepianów i bez żadnej próby, umawiając się tylko wcześniej

w kuluarach, zagrali na osiem rąk *Prząśniczkę* Stanisława Moniuszki. Ta *Prząśniczka* zdaniem miłośników muzyki, wielu muzyków i dziennikarzy przejdzie do historii polskiej pianistyki i muzyki. Zachwycona publiczność nagrodziła kwartet pianistyczny Tomaszewski/Olejniczak/Jagodziński/Masecki wielkimi owacjami na stojąco. Zuzanna Kisielewska w okolicznościowym folderze *Vacek* zapowiadała festiwal jako spotkanie starej szkoły z nową, klasyki z jazzem, perfekcjonizmu z odrobiną szaleństwa, które były kwintesencją twórczości Vacka Kisielewskiego. I tak było w istocie. Jak bowiem podczas festiwalu podkreślali muzycy, przyjaciele, członkowie rodziny i miłośnicy talentu Vacka: – Vacek jest z nami. Cały czas. ■

Piotr Adler



Magiczny MeisterSinger Stratoscope

Standardowy zegarek najczęściej kojarzy się nam z czasomierzem z dwiema lub nawet trzema wskazówkami. Tymczasem MeisterSinger proponuje rozwiązanie niespotykane u konkurencji, czyli wolniej płynący czas

Proponowany przez MeisterSinger jednowskazówkowiec bez szybko poruszającej się wskazówki sekundowej i minutowej stwarza wrażenie, a właściwie iluzję, że czas się wydłuża, ba, nawet staje się leniwy. I tak MeisterSinger stał się marką dla ludzi szczęśliwych, którym się nie spieszy i którzy nie mają potrzeby odczytu czasu co do sekundy. Zegarki manufaktury MeisterSinger są wyjątkowo proste w swojej formie, bo na

tarczy widoczna jest jedna wskazówka, ale zarazem są magiczne, wręcz magnezyzujące, bo mają w sobie to „coś”.

Korekta po 128 latach

Ten magiczny charakter marki w pełni oddaje Stratoscope, nowy zegarek firmy MeisterSinger. To kolejny model, po Lunascope, z przepiękną tarczą, umożliwiającą w imponujący wręcz sposób prezentację faz Księżyca. Faza Księżyca

w tym modelu prezentowana jest na tle *Aurora borealis*, czyli zorzy polarnej. Stratoscope ma stalową kopertę o średnicy 43 mm i zupełnie nowy pod względem wizualnym projekt cyferblatu. Duża, solidna, a zarazem ascetyczna obudowa jest oprawą dla ponadprzeciętnie dużej tarczy, z również ponadstandardowym pod względem wielkości wskazaniem faz Księżyca. Fotograficznie realistyczny wizerunek naturalnego satelity Ziemi koresponduje z astronomiczną precyzją, z którą Stratoscope przedstawia różne fazy Księżyca.

Okążenie Ziemi zajmuje Księżycowi 29 dni, 12 godzin, 44 minuty i 2,9 sekundy. Większość zegarków mechanicznych zaokrąglą tę wartość do 29,5 dnia, co oznacza, że w ciągu roku ich wskazania odchylają się od właściwego czasu o 8 godzin i wymagają skorygowania o jeden pełen dzień co trzy lata. Natomiast mechanizm stworzony specjalnie dla MeisterSinger Stratoscope jest dużo dokładniejszy. Teoretycznie jego wskaźnik faz Księżyca powinien zostać lekko skorygowany po... 128 latach.

Świecąca zorza polarna

W dolnej części tarczy jej głęboko czarna barwa łączy się z odcieniami błękitu, przywołującymi na myśl wygląd zorzy

polarnej, którą naturalnie możemy podziwiać na dalekiej Północy. Ponad tym widowiskiem świecący w ciemności księżyc okrąża Ziemię. Ta unikalna scena jest przekształcona we wzajemną grę światła przez indeksy godzin, które również żarzą się, oraz świecącą wskazówkę o charakterystycznym, „igłowym” kształcie.

Dwucyfrowe numery od 01 do 12, typowe dla MeisterSinger, są rozmieszczone na okręgu tarczy, dając wrażenie harmonii i równowagi. One także, z racji pokrycia masą luminescencyjną, w ciemności emitują światło. Pomimo wielu szczegółów oraz dodatkowemu wskazaniu model MeisterSinger Stratoscope jest zegarkiem czytelnym, funkcjonalnym i w pełni pasującym do koncepcji tworzonych przez tę niemiecką markę wyrobów.

W okrągłym okienku na godzinie 6. możemy odczytać datę w postaci dnia miesiąca. Ponad nią, jeszcze na niebieskim polu, nadrukowano nazwę i logo firmy, a na czarnym tle, symetrycznie w poziomie na godzinach 3. i 9., nadrukowano nazwę modelu i informację o rodzaju naciągu sprężyny napędowej mechanizmu. Zegarek wyposażono w sprawdzony i ceniony mechanizm Sellita SW220, ale ze specjalnie opracowanym modulem odpowiadającym za wyjątkowo dokładne wskazanie faz Księżyca. ■



Model > Stratoscope

Mechanizm > MS Luna (baza Sellita SW220), automatyczny, rezerwa chodu (ewentualnie energii, ale nie mocy) 38 h, data, duża centralna faza Księżyca

Średnica > 43 mm

Koperta > stal szlachetna, szafirowe szkło, 5 barów

Tarcza > czarno-błękitna, świecące księżyc i wyświetlanie czasu

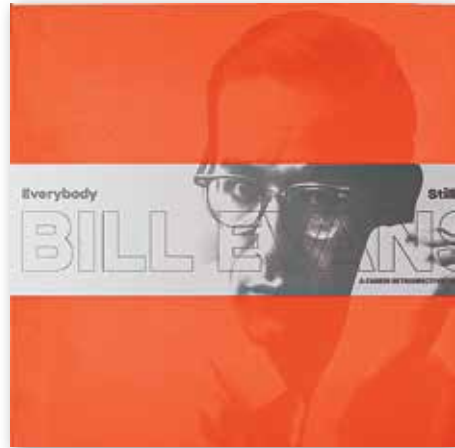
Pochodzenie > niemiecka marka, wyprodukowano w Szwajcarii

RRP > 3690 euro

MAGICZNY
CHARAKTER MARKI
W PEŁNI ODDAJE
STRATOSCOPE, NOWY
ZEGAREK FIRMY
MEISTERSINGER.
TO KOLEJNY MODEL,
PO LUNASCOPE,
Z PRZEPİĘKNĄ TARCZĄ,
UMOŻLIWIAJĄCĄ
W IMPONUJĄCY
WRĘCZ SPOSÓB
PREZENTACJĘ FAZ
KSIĘŻYCA



Płyty



Craft Recordings uhonorowało twórczość wielkiego pianisty jazzowego Billa Evansa, wydając równolegle dwa nowe tytuły. Pierwszy to zestaw składający się z pięciu płyt CD, dostępny również cyfrowo, zatytułowany „Everybody Still Digs Bill Evans: A Career Retrospective (1956–1980)”, który stanowi unikatową kolekcję obejmującą całą karierę muzyczną artysty. Box zawiera ponad 60 utworów Evansa. Pięciopłytkowa kolekcja została wydana w owiniętej tkaninie, twardej okładce, zawierającej 48 stron zdjęć i opisów.

Wielką zaletę zestawu stanowi niedawno odkryty koncert, który odbył się 20 czerwca 1975 r. w Oil Can Harry's w Vancouver, BC. Koncert ukaże się również jako samodzielny album „On a Friday Evening” i będzie dostępny na dwóch 180-gramowych płytach winylowych, CD oraz na platformach cyfrowych i streamingowych. ●

Filmy

„Fauda” to solidnie zrealizowany izraelski serial, w którym nic nie jest łatwe, proste i jednowymiarowe. Twórcy filmu rzetelnie pokazują racje obu stron nierozwiązywalnego konfliktu. Główny bohater to brutalny facet z nadwagą, a najbliższy przyjaciel odbija mu żonę. Uduchowieni, zdecydowanie lepiej wyglądający przeciwnicy kierują się z pozoru racjonalnymi przesłankami, ale stać ich tylko na siermiężny terroryzm – typu brodacze w brudnym garażu składający bombę przy użyciu starej lutownicy. Świetna historia, ale jak to dobrze, że dzieje się kilka tysięcy kilometrów od naszych domów... Na marginesie, ozdobę serialu stanowią utalentowane i wyjątkowo urodziwe aktorki. ●



Andrea Camilleri, zmarły przed dwoma laty włoski reżyser teatralny i autor znanych w całym świecie powieści kryminalnych z komisarzem Salvo Montalbano, doczekał się godnego odnotowania hołdu. Netflix udostępnił znakomity film biograficzny „Oblędny mistrz”, w którym aktorka Teresa Mannino rozmawia ze starym mistrzem o jego niezwykłym życiu. Na tym jednak nie koniec. Na tej samej platformie można znaleźć większość odcinków serialu o komisarzu Montalbano kręconych od połowy lat 90. Jeśli kogoś drażni styl realizacji sprzed ćwierćwiecza, to niech najpierw odtworzy najnowsze epizody. Warto, tym

bardziej że serial świetnie pokazuje Sycylię, jej zabytki, kulturę i kuchnię. Cierpliwi widzowie będą mieli dużo przyjemności, oglądając, jak przez lata zmieniali się i sceneria, i aktorzy – ci sami, z wyjątkiem narzeczonej komisarza, w której rolę co kilka lat wcielała się inna aktorka. ●



Książki



Graham Masterton znany jest przede wszystkim jako mistrz horroru. Tego typu klasyfikacja powoduje, że nie każdy miłośnik dobrych kryminałów ma ochotę sięgnąć po jego książki. Niestusznie. Seria z Katie Maguire dorównuje mistrzowskim osiągnięciom gatunku. Nie ma tu bezsensownej masakry, której można by się spodziewać po specjalście od horroru. Co więcej, życie codzienne w Irlandii pokazane jest w wiarygodny sposób. W tomie „Zebrać o śmierć” pojawia się kilka nietypowych wątków, m.in. hodowców psów rasowych i organizacji żebraków z Rumunii, której szef zamiast pistoletem posługuje się wiertarką bezprzewodową. ●



Mick Herron – „Kulawe konie”. Na okładce książki można znaleźć adnotację: „Nie pamiętam, kiedy czytałem coś równie dobrego” – Vincent V. Severski. Dużo w tym racji. To znakomita opowieść o nieudacznikach ze służb specjalnych, napisana z typowo brytyjskim, przewrotnym poczuciem humoru. Przez pierwszych kilka stron trzeba się przyzwyczajać do nietuzinkowego stylu autora, ale naprawdę warto. Historia została precyzyjnie skonstruowana, sprawnie napisana. Słowem, prosimy o więcej. ●

foto: Materiały prasowe



MOONLIGHT
— ATELIER —

Dbam o to, abyś zrealizował/a wszystkie swoje marzenia. Odbiegam od salonów fryzjerskich – stworzyłam SPA dla Ciebie i Twoich włosów. Spraw sobie prezent, poczuj się wyjątkowo. Bądź najważniejszy/a, w tym miejscu – gdzie otwieram pielęgnacyjny EDEN. Muzyka, sztuka, design – TO MIEJSCE, GDZIE ODKRYJESZ SWOJĄ STRONĘ DOSKONAŁOŚCI. Poświęć sobie czas, daj mi możliwość, abym mogła pokazać Ci MAGICZNĄ STRONĘ SIEBIE – WEJDŹ W ŚWIAT MOONLIGHT.

MOONLIGHT Monika Manz
05-520 Konstancin-Jeziorna, ul. Warszawska 60
GSM 600 443 642
e-mail: moonlight.atelier@gmail.com
www.moonlightatelier.pl

f moonlight Monika Manz

PARTNERZY: KÉRASTASE PARIS L'ORÉAL PARIS MANAGER REPORT



Perfection doesn't come in seconds.

Take your **time** for the things you **love**.

German Design
Swiss Made
Single-hand



Stratoscope

Wyjątkowy rodzaj astronomicznej perspektywy: jednowskazówkowy zegarek z automatycznym mechanizmem i modulem fazy księżyca.

Dostępny od 16950 PLN

More about the brand



AUTORYZOWANE PUNKTY
SPRZEDAŻY NA STRONIE
www.wisalux.pl


MEISTERSINGER
The Single-hand Watch