

www.pb.pl

# Puls Biznesu

PulsDnia

## Podzielony świat, uparta inflacja

Beata Javorcik, główna ekonomistka EBOR, przewiduje, jakie długofalowe konsekwencje – dla światowej gospodarki i Polski – może mieć pandemiczno-wojenny kryzys. Groźna dla nas jest droga energia i deglobalizacja. Szansą natomiast jest m.in. eksport usług. ▶2-3



cena 9,00 zł (w tym 8% VAT)

NR 84 (6341) INDEKS 349 127 WYD. A+B

Notowania? Wejdź na **pb.pl**

# Walka z CO<sub>2</sub> pożre mnóstwo energii

Technologie dekarbonizacyjne, w które coraz mocniej inwestuje przemysł, zwiększą jego zapotrzebowanie na prąd – niektóre nawet sześciokrotnie ▶4-5

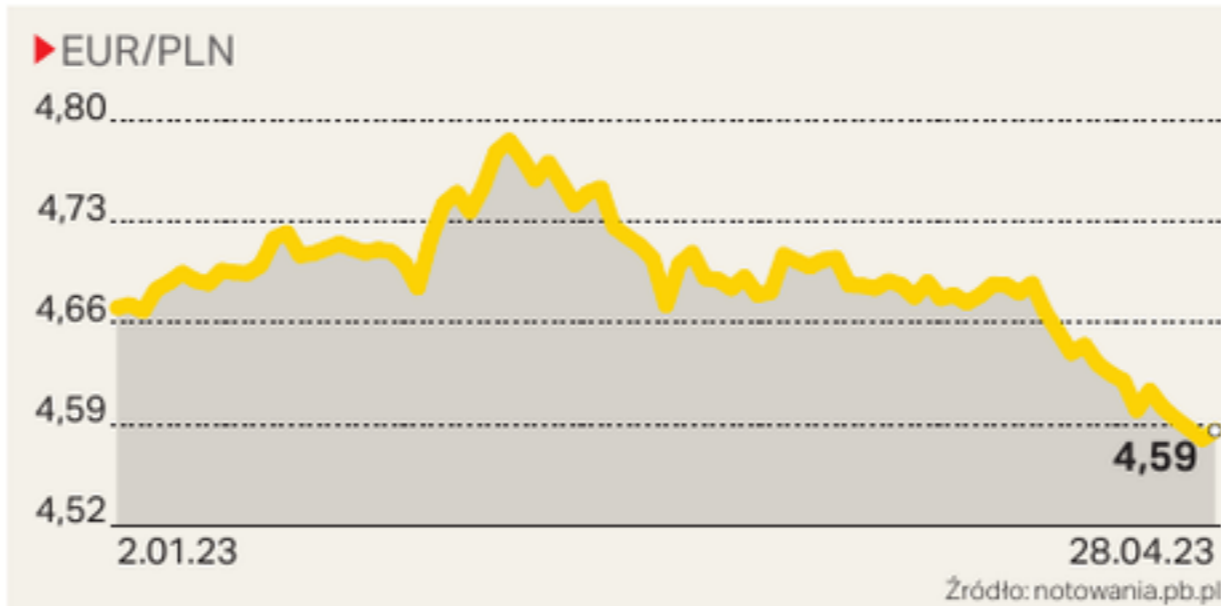


Remont wielkiego pieca nr 2 w hucie w Dąbrowie Górniczej będzie kosztował ArcelorMittal Poland, w którego zarządzie zasiada Tomasz Ślęzak (z lewej), 720 mln zł. To jednak rozwiązanie przejściowe – w ramach ograniczania emisji CO<sub>2</sub>, firma, kosztem kilku miliardów złotych, postawi dwa piece elektryczne, które zamiast rudy będą przetapiać złom. Będzie też inwestować w OZE, bo jej zapotrzebowanie na prąd drastycznie wzrośnie. Prądożernych ekotechnologii wdrażanych w przemyśle jest więcej. Samo wychwytywanie CO<sub>2</sub> zwiększy potrzeby energetyczne cementowni nawet o 150 proc. Zdaniem Henryka Kalisia, szefa Izby Energetyki Przemysłowej i Odbiorców Energii, żeby przetrwać transformację, polski biznes będzie potrzebował solidnego wsparcia państwa.

PulsInwestora

## Nieliczni wierzą w moc złotego

Od szczytu z lutego kurs EUR/PLN spadł o 20 groszy, ale większość analityków nie spodziewa się, by nasza waluta obroniła zdobycze. ▶16



PulsDnia

## Medidesk chce dostać zastrzyk

Start-up dostarczający branży medycznej narzędzia ułatwiające kontakt z pacjentami wyszedł na plus i dojrzał do znacznego zwiększenia skali. Teraz potrzebny mu kapitał na przejęcie. ▶6

PulsFirmy

## Jakie dotacje można zdobyć w maju

Rośnie liczba konkursów z grantami. Przedsiębiorcy mogą stanąć w szranki o pieniądze m.in. na innowacje, prace B+R i rozwiązania dotyczące sztucznej inteligencji. ▶14





# Uważajmy na inflację, strzeżmy się deglobalizacji

To będzie trudny rok dla Europy, ale w średnim terminie perspektywy są bardziej optymistyczne. Przed Polską wręcz otworzyły się pewne szanse – uważa Beata Javorcik, główna ekonomistka EBOR

Małgorzata  
Grzegorzcyk

m.grzegorzcyk@pb.pl ■ 22-333-98-56

Kilka dni temu Międzynarodowy Fundusz Walutowy ogłosił najniższą średnioterminową prognozę wzrostu PKB dla świata od 1990 r. Przez najbliższych pięć lat globalna gospodarka ma rosnąć o 3 proc. rocznie.

– Nie jest to łatwy rok dla zachodniej i środkowej Europy. Choć ceny energii spadły, to gaz naturalny jest sześciokrotnie droższy niż w USA, co negatywnie wpływa na konkurencyjność Europy. Rynki natomiast oczekują, że wysokie ceny utrzymają się do końca przyszłego roku – mówi Beata Javorcik, główna ekonomistka Europejskiego Banku Odbudowy i Rozwoju (EBOR).

Kraje środkowej i wschodniej Europy są uzależnione od przemysłu w większym stopniu niż kraje o podobnym poziomie dochodów, więc mocno odczuwają wysokie ceny energii. Dostaną też mniej zamówień z Niemiec, w których prognozowane jest spowolnienie na poziomie -0,1 proc. Do tego dochodzi wysoka inflacja obniżająca realną wartość zarobków i hamująca konsumpcję oraz niepewność związana z wojną, która negatywnie wpływa na inwestycje krajowe i zagraniczne.

Rządy powinny obecnie koncentrować się na walce z inflacją. Choć w ostatnich miesiącach spadły ceny energii, paliw i żywności, to inflacja bazowa zmienia się bardzo powoli i jest to zjawisko globalne.

– Nie powinniśmy przedwcześnie ogłaszać zwycięstwa – ostrzega ekonomistka EBOR.

Do prognoz dotyczących walki z inflacją podchodzi ze sceptycyzmem.

– Prognozy dezinflacji są bardzo optymistyczne w porównaniu z epizodami inflacyjnymi z przeszłości – wcześniej była na niższym poziomie, a pozbywaliśmy się jej dłużej – mówi Beata Javorcik.

## Kto skorzysta na zmianach

W średnim okresie perspektywy są bardziej optymistyczne. Szansą dla regionu CEE może stać się wzrost eksportu usług.

– Akceptacja pracy zdalnej oznacza, że pracodawca niemiecki czy francuski nie musi ograniczać się do pracowników z jednego miasta czy kraju. Minimalne różnice czasowe, członkostwo w Schengen i te same przepisy dotyczące ochrony danych to szansa dla Polski. Pracę mogą znaleźć pojedyncze osoby zatrudniane przez za-

## ► ŚWIAT SIĘ ZMIENIA:

Nowa sytuacja gospodarcza na świecie oznacza, że instytucje rozwojowe powinny zmienić strategię. Kilka dni temu rozmawiano w Waszyngtonie o tym, że Bank Światowy powinien zajmować się zmianami klimatu, czyli problemem globalnym, a nie kwestią poszczególnych krajów, a także walczyć z biedą w krajach średnio rozwiniętych, a nie tylko najbardziej ubogich, oraz położyć większy nacisk na mobilizację prywatnych inwestycji. EBOR, który powstał 30 lat temu, realizuje te trzy punkty. Naszym celem było osiągnięcie poziomu 50 proc. inwestycji związanych z zieloną transformacją w 2025 r. Osiągnęliśmy ten cel dwa lata temu. Trzy czwarte naszych inwestycji przeznaczamy na sektor prywatny, a w Polsce 100 proc. – mówi Beata Javorcik, główna ekonomistka EBOR.

(FOT. MW)



chodnie firmy, ale także centra usług działające w Polsce, które dostaną więcej zleceń z zagranicy – mówi ekonomistka EBOR.

Nowe możliwości niosą też zmiany w globalnych łańcuchach dostaw.

– Katalizatorem tych zmian była wojna. Od dawna mówiono, że trzeba uodpornić łańcuchy dostaw na wstrząsy, ale ponieważ jest to bardzo kosztowne, niewiele się działo. Wojna uświadomiła wszystkim, że koszt bezczynności jest większy niż koszt podjęcia działań – mówi Beata Javorcik.

Z ankiety przeprowadzonej przez monachijski instytut ifo latem ubiegłego roku wśród 3 tys. niemieckich firm przemysłowych wynika, że 2/3 przedsiębiorstw znalazło nowych dostawców, a połowa planuje znalezienie ich w 12 miesięcy. To szansa dla firm z Polski, bo dostawcy ze środkowej Europy są postrzegani bardziej pozytywnie niż firmy z Turcji, Azji Południowo-Wschodniej czy Chin.

Szansę będzie łatwiej wykorzystać, bo wojna zmieniła nastawienie do OZE – dawniej uważane za narzuconą przez Brukselę politykę, dziś postrzegane przez przyzmat bezpieczeństwa energetycznego.

– Dostęp do OZE będzie coraz bardziej determinował konkurencyjność regionu. Proces zmian w łańcuchach dostaw potrwa kilka lat, ale ważny jest trend – mówi Beata Javorcik.

## Jak zmieniają się szlaki handlowe

Rewolucji jeszcze nie widać.

– Firmy nie wychodzą z Azji, nie przenoszą produkcji do krajów macierzystych. Stosują strategię Chin + 1 i dywersyfikują bazę dostawczą. W przypadku firm amerykańskich obserwujemy wzrost importu z Wietnamu, który staje się nowym warsztatem produkcyjnym świata. Dla europejskich szansę na przechwycenie części zamówień mają nowe kraje Unii Europejskiej, Bałkany Zachodnie, Turcja i kraje Afryki Północnej – uważa ekonomistka EBOR.

Następuje również reorganizacja handlu z Rosją.

– Obserwujemy 60-procentowy spadek bezpośredniego eksportu z Europy do Rosji i wzrost eksportu do krajów centralnej Azji, które z kolei eksportują do Rosji dużo więcej niż dawniej – wymiana

handlowa skupia się na towarach podlegających sankcjom. Ten pośredni eksport w małym stopniu, bo średnio w około 5 proc., kompensuje spadek eksportu bezpośredniego, choć w niektórych kategoriach produktów współczynnik jest dużo wyższy. Korzystają na tym firmy z Turcji, która podwoiła eksport do Rosji, czy Chin, które potroiły eksport ciężarówek z napędem diesla. Ciekawie zmienił się eksport szampana, objętego – tak jak inne towary luksusowe – sankcjami. Francuskie stowarzyszenie producentów szampana informowało niedawno o 75-procentowym wzroście eksportu do Zjednoczonych Emiratów Arabskich, co może również wiązać się z handlem pośrednim. Wygrać mogą też producenci włoskiego prosecco, które nie jest uważane za dobro luksusowe i nie podlega sankcjom – mówi główna ekonomistka EBOR.

## Groźna wojna handlowa

Zmieniają się także szlaki handlowe między USA a Chinami, które toczą wojnę handlową.

57

Miejsce  
Polski  
w indeksie  
wolności  
medialnej

► Światowy Indeks Wolności Prasy (World Press Freedom Index) 2023, publikowany przez Reporterów bez Granic, minimalnie poprawił od zeszłego roku ocenę Polski – miejsce 57 to awans o 9. W strefie pozycji 53-107 różnice są niewielkie i awanse/spadki o kilka miejsc to norma. Niestety, od zmiany rządów w 2015 r. Polska została się do ogona UE, gorzej oceniane są jedynie: Bułgaria, Węgry, Malta i Grecja. Drgnięcie oceny oznacza, że rząd PiS nie zwiększył w 2022 r. znacząco presji politycznej, chociaż różnymi sposobami walczy z niewygodnymi mediami, na czele z TVN. Na podium indeksu znajdują się Norwegia, Irlandia i Dania, zaś końcowe miejsca 178-180 zajmują azjatyckie satrapie komunistyczne: Wietnam, Chiny i najgorsza Korea Północna. [JA.Z]

PulsDnia

– Kilka lat temu myśleliśmy, że wynika ona z polityki administracji prezydenta Trumpa. Administracja się zmieniła, a wysokie cła zostały. Polityka wobec Chin to chyba jedyna kwestia, w której obie partie USA mają te same poglądy – mówi Beata Javorcik.

Widzi w tym zagrożenie dla światowej gospodarki.

– Może dojść do odwrócenia globalizacji i powrotu bloków handlowych, choć innych niż 30 lat temu. Zrobiliśmy analizę scenariusza, w którym świat dzieli się na blok wspierający Ukrainę i resztę krajów. Koszty handlu między tymi blokami wzrosłyby o 20 proc. Prawie wszystkie kraje straciłyby na tym, a najbardziej Maroko i Kazachstan, bo mają kontakty z gospodarkami, które znalazłyby się w dwóch różnych blokach – uważa ekonomistka EBOR.

Niektórzy sądzą, że fragmentacja światowej gospodarki to szansa dla krajów rozwijających się.

– Moim zdaniem błędne jest założenie, że w takim scenariuszu kraje nadal będą się stosować do reguł WTO. Obawiam się, że wszyscy zaczną wtedy podwyższać cła i blokować eksport – mówi Beata Javorcik.

Jak bardzo prawdopodobny jest to scenariusz?

– Amerykańsko-chińska wojna handlowa, brexit, teraz Chips Act ograniczający eksport technologii do Chin, a także Inflation Reduction Act czy przepisy wspierające amerykańskich producentów – każde z tych wydarzeń to krok w kierunku przeciwnym niż globalizacja. W Unii Europejskiej mówi się o legislacji dotyczącej łańcuchów dostaw, w ramach której dostawca towaru ma odpowiadać także za swoich poddostawców w kwestii przepisów dotyczących pracy i środowiska. Jeśli weszłyby w życie, wiele firm wycofałoby się z krajów, które mają słabsze instytucje, gdyż nie byłyby one w stanie monitorować dostawców lub byłoby to dla nich zbyt kosztowne. Mogłyby też przestać kupować towary od małych firm – ostrzega Beata Javorcik.

Za konieczne natomiast uważa śledzenie śladu węglowego, które ma zapobiec przeniesieniu produkcji do krajów, gdzie nie ma norm środowiskowych.

**Ćwierć wieku powojennej odbudowy** Mimo tych zawirowań nie zabraknie chętnych do odbudowy Ukrainy, która według ostatnich szacunków pochłonie 411 mld USD.

– Ukraina ma wielu przyjaciół za granicą, wiele firm będzie zainteresowanych inwestycjami, jeśli będzie możliwość ich ubezpieczenia – uważa ekonomistka EBOR.

Aby odbudowa się powiodła, konieczne jest spełnienie dwóch wymogów.

– Konieczna jest poprawa działania instytucji, która zagwarantuje lepszy klimat biznesowy i zmniejszenie korupcji. Optymizmem napawa mnie perspektywa wejścia Ukrainy do Unii Europejskiej. Mimo wojny rząd patrzy długoterminowo i próbuje reformować gospodarkę – podkreśla Beata Javorcik.

Kluczowe jest trzecie kryterium.

– To stabilne rozwiązanie konfliktu, pokój na dłuższy czas. Zbadaliśmy, jak w ostatnich 200 latach wojny wpływały na świat. Bardzo trudno było osiągnąć długotrwały pokój. Połowa krajów, które uczestniczyły w wojnie, nie wróciła do dochodu na głowę przez 25 lat. Sukcesem powojennej odbudowy jest Japonia, ale także tam powrót do trajektorii wzrostu zajął 15 lat. Nierealistyczne jest więc oczekiwanie, że kraj zniszczony wojną można odbudować w 2-3 lata. Tego uczy nas historia – mówi Beata Javorcik. ©

Zbadaliśmy, jak w ostatnich 200 latach wojny wpływały na świat. Bardzo trudno było osiągnąć długotrwały pokój. Połowa krajów, które uczestniczyły w wojnie, nie wróciła do dochodu na głowę przez 25 lat. Sukcesem powojennej odbudowy jest Japonia, ale także tam powrót do trajektorii wzrostu zajął 15 lat.

## KOMENTARZ EKONOMICZNY

## Czy podnosić płacę minimalną zgodnie z inflacją



IGNACY MORAWSKI  
główny ekonomista  
„Pulsu Biznesu”

Wysoka inflacja ma tę cechę, że prowadzi do wielu konfliktów, których rozwiązanie jest coraz trudniejsze.

Jednym z takich problemów jest to, co zrobić z płacą minimalną w warunkach wysokiej inflacji. Biznes i wielu ekonomistów powie: trzymać w ryzach, nie dolewać oliwy do ognia. Problem polega jednak na tym, że niepodnoszenie płacy minimalnej w tempie inflacji zubaża dużą część pracowników, którzy nie mają wystarczającej siły przetargowej. Może to też stanowić transfer od uboższych pracowników do właścicieli firm. Jak to rozwiązać?

**Prawda jest taka, że nie ma jednej optymalnej odpowiedzi.** Mamy dwie modelowe drogi, które możemy wybrać, i każda ma pewne wady lub zalety. Jestem zwolennikiem ograniczenia podwyżek płacy minimalnej, ale chcę pokazać różne konsekwencje różnych wyborów i przejrzyście wytłumaczyć moją preferencję.

**Pierwsza droga to jest ograniczenie podwyżek płacy minimalnej w celu zahamowania nominalnej presji płacowej i ograniczenia powstrzymania oczekiwań inflacyjnych.** Sądzę, że w takich warunkach spadek inflacji w Polsce byłby szybszy. Nie tylko dlatego, że cała siatka płac ruszałaby się wolniej w górę i słabiej przenosiła na ceny, ale też dlatego, że rząd wysłałby mocny sygnał do wszystkich podmiotów gospodarczych, że jest zdeterminowany do ograniczenia inflacji różnymi kanałami. Nie tylko kanałem podnoszenia stóp procentowych, ale też prób koordynacji zachowań firm i pracowników. Myślę, że wzmocniłoby to przekonanie ludzi, że inflacja może na serio spadać, że cała polityka publiczna jest zaangażowana w ten cel.

**Ale ta droga ma swój koszt.** Prawdopodobnie realne wynagrodzenia wielu pracowników będą w takim scenariuszu przez pewien czas niższe. Żyjemy w czasach bardzo wysokich zysków firm i spadających wynagrodzeń realnych pracowników, co stopniowo budzi coraz więcej sprzeciwu społecznego. Wystarczy spojrzeć na problemy wizerunkowe takich branż, jak deweloperzy, którzy coraz częściej muszą tłumaczyć się w mediach z wysokich zysków. Niepodnoszenie płacy minimalnej ponad inflację to sygnał w rodzaju: drodzy pracownicy, wiemy, że wielkie firmy mają duże zyski, ale nie za bardzo mamy instrumenty, by na nie wpływać, więc musimy zacząć od was.

**Jest więc też druga droga – podniesienie płacy minimalnej co najmniej o wskaźnik inflacji lub wyżej.** W takich warunkach ogólna wysokość płac nominalnych będzie wyższa, bo przecież podwyżki na dole siatki płac w jakiejś mierze oddziałują też na jej górne poziomy, choć najwięcej zyskają pracownicy mało zarabiający.

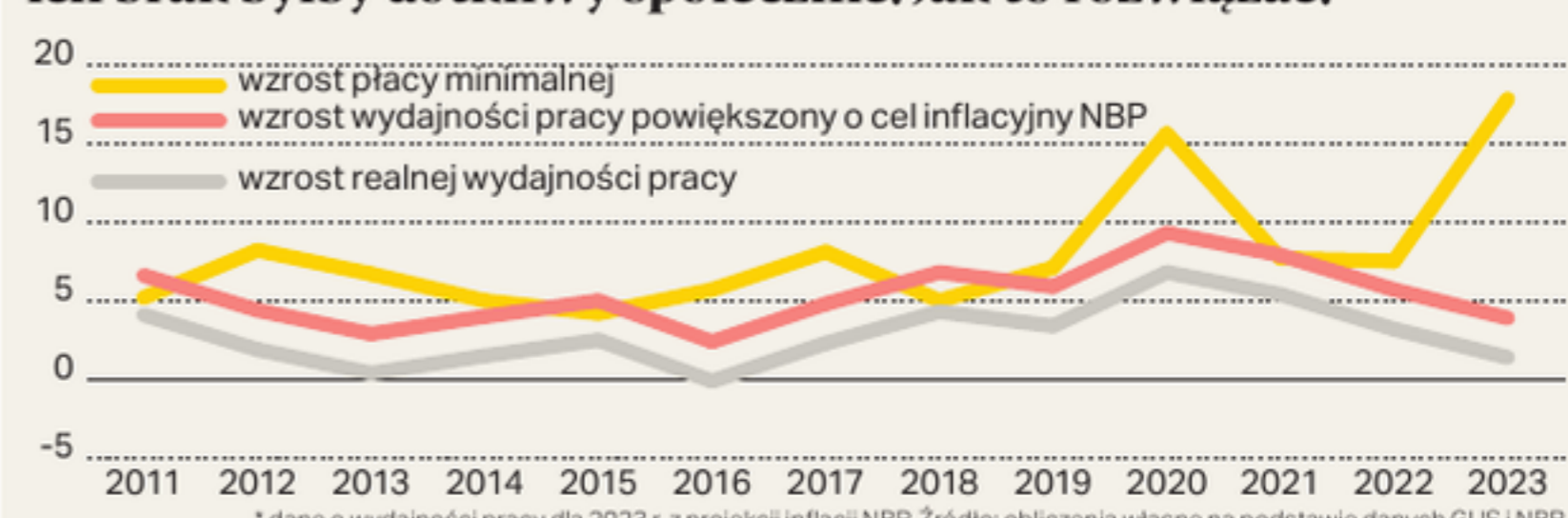
**Tylko tu jest pewien problem, innego rodzaju niż w pierwszym przypadku.** Podnoszenie płac o 14-15 proc. rocznie w kraju, w którym realna wydajność pracy rośnie w tempie 2-4 proc. rocznie, musi być proinflacyjny. Jeżeli nominalny koszt wytworzenia na przykład jednego krzesła rośnie o 14-15 proc. rocznie,

to cena tego krzesła nie może rosnąć o 2-3 proc. rocznie. Więc na tej drodze rząd (i bank centralny) muszą się zgodzić na wyższą inflację lub znaleźć sposób, by powstrzymać firmy przed podnoszeniem cen. Jedyny sposób, by powstrzymać przed tym firm, to radykalnie schłodzić popyt – podnieść stopy procentowe jeszcze bardziej i ograniczyć deficyt fiskalny państwa. To oczywiście musi skończyć się wyższym bezrobociem, ponieważ firmy nie mogą podnieść cen będą redukować marżę i te najmniej wydajne, najslabiej zorganizowane lub znajdujące się w cyklicznych branżach będą musiały zwalniać ludzi.

**W tej drodze komunikat wysłany przez rząd byłby następujący:** drodzy obywatele, podnosimy wynagrodzenia najmniej zarabiających, ale jednocześnie obiecujemy, że uniemożliwimy firmom podnoszenie cen i akceptujemy, że część ludzi straci przez to pracę.

**Obie drogi są trudne.** Ja wybrałbym pierwszą i jednocześnie szukał sposobów, by ludziom zubożonym inflacją rekompensować straty – nie wykluczam nawet jakiejś podwyżki podatków korporacyjnych w celu sfinansowania transferów. Sądzę, że druga droga jest bardziej ryzykowna, bo może skończyć się ostatecznie większym spowolnieniem gospodarki, mniejszymi inwestycjami i większą utratą długookresowego potencjału. ©

## Podwyżki płacy minimalnej stały się proinflacyjne, ich brak byłby dotkliwy społecznie. Jak to rozwiązać?



## 1 MAJA 2004-23 – RZECZPOSPOLITA POLSKA W UNII EUROPEJSKIEJ

## Rocznica akcesji do UE bez fanfar

JACEK ZALEWSKI  
j.zalewski@pb.pl

Dziewiętnastka to liczba pierwsza, dopiero 20. rocznica przynależności Polski do Unii Europejskiej będzie jubileuszowymi godami porcelanowymi. Ze względów polityczno-taktycznych 19. rocznicy nie mogli pominąć prezydent Andrzej Duda i premier Mateusz Morawiecki. Ich wystąpienia były komplementarne, w końcu obaj reprezentują PiS. Wspólnym fundamentem stała się pewność kontynuacji rządów tej partii po zbliżających się wyborach. Deklaracje o współpracy głowy państwa oraz rządu w obszarze polityki zagranicznej ukierunkowane były na trwałość obecnego układu. Drugim lejtymotywnym 19. rocznicy była widoczna już na horyzoncie prze-

chodnia prezydencja Polski w Radzie UE, która przypada nam w pierwszym półroczu 2025. Ten organ jest drugą izbą legislacyjną, która wspólnie z Parlamentem Europejskim stanowi unijne prawo, czyli dyrektywy oraz rozporządzenia. To zadanie ważne, ale traktatowo ściśle ograniczone. Interpretacja rozszerzająca, że oto państwo przejmuje „prezycję UE” to nie przejęzyczenie, lecz gigantyczne nadużycie oraz nieuczciwa samochwalba polityków. Wejście w pełni w życie od 1 stycznia 2010 r. traktatu z Lizbony znaczenie przekazywanej co pół roku między państwami pałeczki radykalnie obniżyło.

**Z nadymanego już balona tzw. priorytetów polskiej prezydencji 2025 należy zatem spuścić powietrze.** Nacisk na relacje transatlantyczne, przyspieszenie

unijnej akcesji Ukrainy i Mołdawii czy na sprawiedliwą transformację energetyczną to hasła równie szczytne, co iluzoryczne. Jedynym konkretem może być np. zorganizowanie w Warszawie dodatkowego szczytu unijno-amerykańskiego, który jednak miałby sens tylko pod warunkiem, że 20 stycznia 2025 r. nie złoży ponownej przysięgi prezydenckiej izolacjonista Donald Trump. Natomiast w sprawie negocjowania rozdziałów akcesyjnych przez Ukrainę i Mołdawię wyłącznym decydem jest i będzie Komisja Europejska (KE). Tak naprawdę, gdyby odcisnąć polityczną wodę, prezydencja ministerialnej Rady UE sprowadza się do bardziej czy mniej sprawnego koordynowania prac nad aktami prawnymi autorstwa KE (żaden inny organ nie ma inicjatywy legislacyjnej). Aż i tylko tyle, nic więcej. ©

# ArcelorMittal Poland postawi piece na prąd

Zamiast jednego pieca na rudę i koks firma chce mieć do 2028 r. dwa piece elektryczne do przetapiania złomu. Martwi się jednak, czy wystarczy dla nich energii i surowca

Katarzyna  
Kapczyńska



k.kapczynska@pb.pl • 22-333-98-16

ArcelorMittal Poland (AMP) remontuje wielki piec nr 2 w zakładzie w Dąbrowie Górniczej. Koszt inwestycji wynosi 720 mln zł. 165 mln zł koncern przeznaczył także na inwestycje w koksowni w Zdzeszowicach. Koks i ruda żelaza są niezbędne do wytapiania stali w wielkich piecach.

Jak to się ma do celów ekologicznych, które wyznaczyła sobie firma – ograniczenia emisyjności o 35 proc. do końca dekady, a do 2050 r. osiągnięcia neutralności klimatycznej?

– Nasz wielki piec był już niemal całkowicie wyeksploatowany, dlatego musimy przeprowadzić remont. Docelowo jednak w ciągu następnej dekady będziemy odchodzić od technologii wielkopiecowej, co związane jest z programem dekarbonizacji. Już do 2028 r. zamierzamy postawić w Dąbrowie Górniczej dwa piece elektryczne – informuje Tomasz Ślęzak, członek zarządu AMP.

Koszt tej inwestycji może sięgnąć kilku miliardów złotych. Nowe piece elektryczne zastąpią eksploatowany obecnie wielki piec nr 3, co pozwoli osiągnąć 35-procentową redukcję emisji CO<sub>2</sub>. W kolejnym etapie w grę wchodzi budowa trzeciego pieca elektrycznego nowej generacji. To jednak plany raczej na przyszłą dekadę.

W instalacje elektryczne zamierza inwestować także Węgłokoks. Mimo planów krajowych firm Jastrzębska Spółka Węglowa, największy producent węgla koksującego, nie obawia się spadku popytu. Potencjał wzrostu zamówień widzi na rynkach eksportowych.

## Paliwo z CO<sub>2</sub> i wodoru

AMP analizuje także możliwości wdrożenia w Polsce projektów CCUS pozwalających na sekwestrację CO<sub>2</sub>, czyli proces zapobiegania emisji dużej ilości dwutlenku węgla do atmosfery z punktowych źródeł zanieczyszczeń. Pozwoliłoby to przedłużyć życie obecnie

wykorzystywanych technologii. Tomasz Ślęzak podkreśla, że koncern ma doświadczenie w tym obszarze dzięki realizacji wielu programów prowadzonych w zakładach europejskich, m.in. wdrożeniu projektu przetwarzania dwutlenku węgla na bioetanol.

– Komisja Europejska wprowadza przepisy dopuszczające do użytku ekopaliwa, więc być może część wychwyconego CO<sub>2</sub>, w połączeniu z wodorem, będzie można wykorzystać do ich produkcji i napędzania pojazdów – dodaje Tomasz Ślęzak.

W Polsce, pod nadzorem rządu i z udziałem ekspertów, uruchomiony został natomiast program mający na celu rozpoznanie możliwości składowania CO<sub>2</sub> w podziemnych kavernach, a także budowy infrastruktury gazociągowej służącej do jego przesyłu. AMP jest zainteresowany także tym rozwiązaniem. Pomysłów na CO<sub>2</sub> jest coraz więcej. PB pisał niedawno o projekcie Lafarge'a, który zamierza wychwycić wyemitowany gaz, umieścić w komorze kriogenicznej w niskiej temperaturze i pociągami prze-

wieźć do portu w Gdańsku, a stamtąd statkami na Morze Północne.

## Coraz więcej prądu

Tomasz Ślęzak przyznaje jednak, że zarówno budowa pieców elektrycznych, jak i zastosowanie technologii CCUS znacznie zwiększą zapotrzebowanie grupy na energię. Więcej prądu będą potrzebowały także inne zakłady przemysłowe wdrażające projekty dekarbonizacyjne. Na przykład branża cementowa szacuje, że samo wychwytywanie CO<sub>2</sub> zwiększy zapotrzebowanie sektora na energię elektryczną o 100-150 proc.

– Jeśli krajowe huty zainwestują w piece elektryczne oraz technologie wychwytywania, magazynowania i przetwarzania CO<sub>2</sub> (CCU/CCS), to zapotrzebowanie branży na energię elektryczną znacznie wzrośnie, możliwe, że nawet się podwoi – mówi Mirosław Motyka, prezes Hutniczej Izby Przemysłowo-Handlowej. Dekarbonizacja przemysłu będzie dużym wyzwaniem dla krajowego systemu energetycznego. AMP planuje więc inwestycje w odnawialne źródła energii.

W planach jest też wdrażanie innych technologii, które zwiększą zapotrzebowanie na prąd. Mirosław Motyka wymienia m.in. technologię redukcji żelaza DRI i wykorzystywanie wodoru w procesie produkcyjnym, które zamierzają wdrożyć europejskie huty

zintegrowane (czyli mające pełny łańcuch produkcyjny: spiekalnie rud, grudkownie, koksownie, wielkie piece i stalownie konwertorowe z odlewaniem stali). Prognozuje, że w dużej skali nastąpi to nie wcześniej niż w 2035 r. Wtedy też zużycie energii w hutnictwie poszybuję pięć- lub sześciokrotnie. Będzie potrzebna przede wszystkim do produkcji zielonego wodoru.

– W okresie przejściowym, przed wdrożeniem technologii wodorowej, huty planowały wykorzystywać gaz ziemny, ale atak Rosji na Ukrainę spowodował zakłócenia w dostawach i spadek zaufania do tego typu paliwa. Dlatego też huty chętniej rozważają obecnie budowę pieców elektrycznych powiązanych z OZE – mówi szef izby hutniczej.

Szacuje, że w sumie europejskie inwestycje dekarbonizacyjne pochłoną astronomiczne kwoty, sięgające 90-100 mld EUR. Zapewnienie finansowania będzie dużym wyzwaniem.

Barierą rozwoju projektów ograniczających emisyjność hut i innych zakładów przemysłowych jest także biurokracja. Mirosław Motyka podkreśla, że jeśli wydawanie zezwoleń inwestycyjnych nie zostanie przyspieszone, huty będą miały problem z realizacją jakichkolwiek inwestycji, w tym proekologicznych.

## Złom na wagę złota

Równie dużym wyzwaniem związanym z dekarbonizacją i rosnącym udziałem technologii elektrycznych może być dla polskiego przemysłu stalowego wzrost zużycia złomu i ograniczenie jego dostępności. To kluczowy surowiec wykorzystywany w piecach elektrycznych. Stalownię przetwarzającą ten surowiec planuje zbudować także Węgłokoks, a huty mające już piece elektryczne chcą rozwijać produkcję. To wszystko będzie prowadzić do znacznego wzrostu zapotrzebowania na rynku krajowym.

– Dlatego jako branża postulujemy, aby w Unii Europejskiej uznać złom za surowiec krytyczny i ograniczyć jego eksport – mówi Tomasz Ślęzak.

Pod tym apelem podpisują się także przedstawiciele innych hut. O ochronę rynku złomu apeluje np. Przemysław Sztuczkowski, prezes Cognoru. © P

► **BEZ STALI ANI RUSZ:** Mirosław Motyka, prezes HIPH, podkreśla, że nie będzie zielonej rewolucji bez stali. Wiele zakładów zamierza pozyskać energię z odnawialnych źródeł, a do budowy instalacji OZE potrzebna będzie duża ilość stali. Energetyka i hutnictwo są więc od siebie zależne. [FOT. MW]

## ► NIE TYLKO STAL SUROWA:

Oprócz inwestycji w segmencie surowcowym planujemy kolejne projekty w obszarze przetwórstwa stali, zarówno w segmencie blach, jak i szyn – mówi Tomasz Ślęzak, członek zarządu AMP. [FOT. MW]



## TRANSPORT

## W I kw. kolej przewiozła 24 proc. osób więcej niż rok temu

Z usług kolei skorzystało w I kw. ponad 88 mln pasażerów, o 17 mln więcej niż rok wcześniej (wzrost o 23,9 proc.) – poinformował Urząd Transportu Kolejowego (UTK). Tylko w marcu pociągami podróżowało 31,1 mln osób, o 2,8 mln więcej. To najwyższa liczba odnotowana w tym miesiącu od 2012 r. W I kw. kolej przewiozła także 60,4 mln t towarów, co oznacza spadek

r/r o 1,9 mln t. W samym marcu przetransportowano 22,1 mln ton, co oznacza spadek o 1,8 mln t wobec rekordowego marca 2022 r. – Ze względu na wojnę w Ukrainie, wysokie ceny paliw i energii i inflację można spodziewać się jeszcze większych wyzwań związanych ze spadkiem zapotrzebowania na przewozy towarowe – powiedział Ignacy Góra, prezes UTK. [DI, PAP]

# PulsDnia

## Przemysł liczy na pomoc państwa

Na globalnym rynku nie konkurują firmy, lecz państwa pomagające przedsiębiorcom łagodzić skutki wysokich kosztów energii czy gazu. Polsce trudno rywalizować.

Ceny surowców i energii już nie są kształtowane przez rynek – twierdzą przedsiębiorcy energochłonni.

– Na koszty energii coraz większy wpływ mają decyzje administracyjne podejmowane w różnych krajach – mówi Henryk Kaliś, prezes Izby Energetyki Przemysłowej i Odbiorców Energii, pełnomocnik zarządu ds. zarządzania energią elektryczną w Zakładach Górniczo-Hutniczych Bolesław oraz szef Forum Odbiorców Energii Elektrycznej i Gazu.

### Długa lista państw wspierających przemysł

Podaje przykład Niemiec, które wdrożyły pakiet wsparcia przemysłu wart 200 mld EUR. Jednym z kluczowych elementów jest wprowadzenie stabilnych cen energii elektrycznej i gazu ziemnego na poziomie odpowiednio: 130 EUR/MWh i 70 EUR/MWh na 2023 r. z możliwością przedłużenia na pierwszy kwartał przyszłego roku. Niemieckie firmy mogą także liczyć na utrzymanie stawek opłat sieciowych na poziomie ubiegłorocznym.

– Nie tylko Niemcy wspierają przemysł. Programy wsparcia mają także Hiszpania, Holandia czy Belgia. Obecnie konkurują nie firmy, lecz państwa wspierające przedsiębiorstwa na swoim terytorium – twierdzi Filip Elżanowski, prezes Stowarzyszenia Prawników Prawa Energetycznego.

Tomasz Słezak, członek zarządu ArcelorMittal Poland (AMP), podaje przykład Stanów

Zjednoczonych wdrażających program Inflation Reduction Act (IRA). Jest wart prawie 370 mld USD, z których lwią część może trafić na inwestycje w instalacje energii odnawialnej. Zdaniem przedstawiciela AMP rządy w Polsce i innych krajach europejskich powinny wdrażać podobne działania, bo bez pieniędzy publicznych firmy przemysłowe nie będą w stanie konkurować na globalnym rynku.

Piotr Szlagowski-Budacz, dyrektor ds. strategii w Ciechu, zaznacza, że nie chodzi tylko o bezpośrednią pomoc finansową, ale także o zapewnienie stabilnych i niewygórowanych cen energii czy gazu oraz gwarancji oprocentowania kredytów. Zwraca także uwagę na koszt uprawnień do emisji CO<sub>2</sub>. Jeśli ich ceny, a także koszty energii i stopy procentowe będą wysokie, mogą spowolnić wdrażanie przez firmy kosztownych i czasochłonnych projektów dekarbonizacyjnych. Żeby przyspieszyć tempo, potrzebne jest wsparcie państwa.

### Potrzebne większe wsparcie

Henryk Kaliś przyznaje, że w Polsce są wdrażane progra-

my pomocowe, ale jeśli krajowi przedsiębiorcy mają być konkurencyjni wobec zagranicznych, wsparcie musi być większe. Rząd wdrożył tzw. unijne ramy kryzysowe, rekompensując częściowo firmom energochłonnym wzrost cen energii i gazu wywołany wybuchem wojny w Ukrainie. Przyjął także rozporządzenie, które wprowadziło ograniczenia dla ofert sprzedaży energii na tzw. rynku bilansującym, dzięki czemu ceny spadły o połowę. Odbiorcy przemysłowi boją się jednak, że w nieprzewidywalnych, wojennych okolicznościach znów mogą wystrzelić.

– Zawirowania rynkowe wynikające z pandemii i wojny spowodowały także znaczny rozdźwięk między kosztami wytworzenia energii a cenami jej sprzedaży – mówi Henryk Kaliś.

Na rynku ceny są ustalane na bazie kosztów wytworzenia z najdroższych źródeł, dzięki czemu producenci wytwarzający prąd tania, np. z OZE, bardzo dużo zarabiają. Różnice między kosztami wytworzenia a ceną sięgają nawet 300-400 proc. Odbiorcy przemysłowi uważają, że te ekstraszyki powinny zostać opodatkowane. [KAP] © P



► **WALKA O PRZETRWANIE:** Henryk Kaliś, prezes Izby Energetyki Przemysłowej i Odbiorców Energii, twierdzi, że polski przemysł od 20 lat toczy walkę o przetrwanie. Ma nadzieję, że przetrwa także planowana rewolucja dekarbonizacyjna, ale bez wdrożenia przepisów ułatwiających inwestycje oraz wsparcia państwa się nie obejdzie. [FOT. PAWEŁ DZIKI]



► **PIERWSZA SETKA:** Jacek Pawlak, prezes Toyota Central Europe, chce w tym roku sprzedać w Polsce 100 tys. nowych samochodów. Do tej pory nie udało się to żadnemu producentowi. Jeśli plan się powiedzie, do Toyoty będzie należeć jedna piąta rynku nowych aut. [FOT. MW]

## Toyota wciśnie gaz w podłogę

Toyota nie zamierza oddać koszulki lidera. W tym roku zamierza zagarnąć blisko jedną piątą rynku nowych aut w Polsce.

Ostatnie dwa lata to trudny czas dla producentów i importerów nowych samochodów. Ogromne kłopoty z dostępnością podzespołów, głównie elektronicznych, będące następstwem pandemicznych ograniczeń, spowodowały dynamiczne kurczenie się rynku nowych aut.

W przedpandemicznym 2019 r. polski rynek wchłonął prawie 625,5 tys. nowych aut osobowych i dostawczych. W 2020 r. rynek tąpnął o prawie 23 proc. – zarejestrowano ich zaledwie 488 tys. Rok następny przyniósł niewielką poprawę (+6,6 proc. r/r), ale już w 2022 r. powróciła tendencja spadkowa – 482 tys. rejestracji (-4,4 proc.). Spadek wynikał w zasadzie wyłącznie z powodu problemów z podażą. Najpierw kolejne lockdowny, potem konsekwencje pozrywanych łańcuchów dostaw sprawiły, że fabryki nie były w stanie zaspokoić popytu. Banki zamówień pękły w szwach, a salony świeciły pustkami. Czas oczekiwania na nowe auto wydłużał się do absurdalnych kilkunastu, a nawet kilkudziesięciu miesięcy. Kłopoty miały charakter globalny i dotyczyły wszystkich producentów. Najlepiej radziła sobie Toyota, która zdążyła poprawić swoją pozycję w Europie.

W rekordowym pod względem sprzedaży nowych aut 2019 r. Toyota sprzedała w naszym kraju blisko 64,7 tys. aut i traciła do lidera – Škody – 4,4 tys. aut. W 2020 r. z wynikiem ponad 64,3 tys. wskoczyła na pierwsze miejsce, wyprzedzając Škodę o ponad 7,6 tys. aut. Kolejne lata to prawdziwy rajd japońskiej marki. 2021 r. zamknęła rekordową sprzedaż prawie 79,7 tys. samochodów, deklasując rywali. Rynkowy wicelider zarejestrował aż o 34 tys. samochodów mniej. W 2022 r. przewaga Toyoty nad wiceliderem wzrosła do ponad 36,2 tys. aut, choć sprzedaż delikatnie spadła – zarejestrowano 78,5 tys. aut tej marki (-1,4 proc. r/r). Nigdy wcześniej żaden lider nie miał tak ogromnej przewagi nad resztą rynku. Nigdy też żadna marka nie miała tak dużego udziału w rynku – 16,3 proc. Rekordowa była też liczba zebranych zamówień na auta – ponad 113 tys.

Oczywiście kłopoty z dostępnością nie ominęły Toyoty, ale ze statystyk wynika, że poradziła sobie z nimi najlepiej. Nie ulega też wątpliwości, że w wypracowaniu rekordowych wyników pomogły jej kłopoty rywali.

2023 r. przyniósł lekką poprawę na rynku motoryzacyjnym. Poprawiła się dostępność samochodów, konkurenci Toyoty zaczęli odrabiać straty, skrócił się też czas oczekiwania na auta – obecnie średnia w przypadku popularnych modeli to około sześciu miesięcy. Rynek zaczął odrabiać

straty – w I kw. zarejestrowano ponad 56,3 tys. nowych aut (+27,7 proc. r/r). Wzrost zanotowała większość producentów, w tym jeden z największych (+47 proc.), rynkowy wicelider – Škoda. Koniec dominacji Japończyków?

– Zakładam, że w całym 2023 r. w Polsce zarejestrowanych zostanie 544,2 tys. nowych samochodów, czyli 13 proc. więcej niż w 2022 r. Zakładam, że około 18,5 proc. będzie miało logo Toyoty, co oznacza, że nasz plan na ten rok to 100 tys. sprzedanych samochodów – mówi Jacek Pawlak, prezes Toyota Central Europe.

To możliwe? Analizując dane za I kw., wydaje się, że tak. Toyota sprzedała ponad 27,5 tys. nowych aut (+37,9 proc. r/r), ponad dwa razy więcej niż Škoda (12,7 tys.).

Co istotne – czas oczekiwania na nowe auto Toyoty wcale nie jest krótki. Sprawdził się, że średni czas według kalendarza dostępności to około pół roku (podobnie jak średnia dla rynku). Najkrócej, około dwóch miesięcy, czeka się na aygo X, trzy miesiące na C-HR, a około czterech miesięcy na benzynowego yaris. Najdłużej trzeba poczekać na hybrydową corollę sedan (10 miesięcy), corollę hatchback z hybrydą (18) czy hybrydową RAV4 z napędem na obie osie (11). Czas oczekiwania na modele z innych segmentów Toyoty jest porównywalny z innymi markami – wynosi od trzech do sześciu miesięcy. © P

Marcin Bołtryk  
m.bołtryk@pb.pl • 22-333-99-20

### Zbilansowanie systemu

► Jednym z elementów dekarbonizacji jest budowa instalacji wykorzystujących OZE. Są zależne od pogody, więc zdarza się, że produkują więcej energii, niż są w stanie wykorzystać odbiorcy. Henryk Kaliś informuje, że np. w Niemczech roczny koszt energii nieodebranej ze źródeł pogodozależnych to aż 13 mld EUR. Jeśli tego typu instalacje mają się rozwijać, niezbędne są regulacje ułatwiające inwestycje w magazynowanie energii, by zbilansować produkcję z zapotrzebowaniem.

### CBAM wywróci stolik

► Z każdym rokiem odbiorcy przemysłowi będą mieli coraz mniej bezpłatnych uprawnień do emisji CO<sub>2</sub>. System ten będzie zastępowany przez tzw. CBAM, czyli swego rodzaju podatek graniczny od śladu węglowego, potocznie zwany cłem węglowym. Filip Elżanowski uważa, że CBAM „wywróci stolik” – całkowicie zmieni obraz europejskiej gospodarki. Rzecz w tym, że na razie nie wiadomo, na czym konkretnie ma polegać nowe rozwiązanie. Menedżerowie dużych grup przemysłowych uważają, że nowy system nie jest transparentny. Obawiają się, że stracą darmowe uprawnienia do emisji, nie wiedząc, czy cło węglowe im to zrekompensuje. Problemy mogą mieć także importerzy. Odczują je już w przyszłym roku. Wówczas wejdzie w życie obowiązek raportowania emisji gazów cieplarnianych w cyklu życia importowanych produktów oraz wykazania ewentualnych opłat emisyjnych poniesionych w kraju pochodzenia produktu. Filip Elżanowski twierdzi, że np. chińskie firmy nie chcą przekazywać tych danych, co może stwarzać problemy dla europejskich przedsiębiorstw zaopatrujących się na tym rynku.

## Połowiczny sukces zwycięzców Szybkiej Ścieżki

NCBR wznowi finansowanie zweryfikowanych projektów, ale tylko na zasadzie refundacji wydatków. Beneficjenci będą się jednak domagać zaliczek.

Narodowe Centrum Badań i Rozwoju (NCBR) wystosowało w piątek, 28 kwietnia, pisma do beneficjentów programu Szybka Ścieżka – Innowacje Cyfrowe. Z dokumentów wynika, że instytucja wznowi finansowanie projektów, które zostały pozytywnie zweryfikowane w trakcie kontroli przeprowadzonej przez Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej (MFPR), a z firmami, które te projekty przygotowały, podpisze dalsze umowy.

– Takie pisma otrzymało co najmniej kilkunastu beneficjentów, z którymi mam kontakt. Prawie każdego z nich poinformowano, że finansowanie projektu ustalono w formie refundacji, a nie zaliczek, które przecież wcześniej były już przyznane. To niezgodne z zasadami programu – mówi Rafał Perz, którego firma RUF Guitars jest jednym ze zwycięzców tego konkursu.

Przedsiębiorca dodaje, że taka zmiana z pewnością utrudni i wydłuży realizację przedsięwzięcia. Trzeba będzie kilkakrotnie występować o refundację i dopiero po jej otrzymaniu realizować kolejne etapy projektu.

Z naszych informacji wynika, że co najmniej kilka firm, którym wcześniej przyznano granty z NCBR, otrzymało informację, że kontrola ich wniosków została przedłużona. Nie wiadomo jednak, na jakiej podstawie prawnej tak się stało ani na jak długo.

– Jestem pewien, że każdy, kto został pozytywnie zweryfikowany, złoży wniosek o refun-

dację wyłożonych już kwot. To jednak nie oznacza, że rezygnujemy ze starań o zaliczki. Nadal chcemy też rozmawiać z ministrem Grzegorzem Pudą i czekamy na odpowiedź na nasze pismo – mówi Rafał Perz.

Biznesmen był inicjatorem listu do szefa MFPR w sprawie programu Szybka Ścieżka. Grupa ponad 30 firm-beneficjentów konkursu apeluje o pilne (w ciągu tygodnia) spotkanie z ministrem. Proszą też, by wpłynął na podległe mu NCBR, by wywiązało się ze swoich zobowiązań – zawarło umowy i wypłaciło zaliczki.

Dotychczas resort nie odpowiedział, choć wspomniany termin siedmiu dni już minął. Z naszych informacji wynika, że jeśli pierwotne zasady programu nie zostaną przywrócone, przynajmniej niektórzy beneficjenci są gotowi do zaskarżenia organizatora do sądu.

Próbaliśmy skontaktować się telefonicznie z biurem prasowym NCBR. Bezskutecznie. Pytania wysłaliśmy więc mejlem. Chcemy się dowiedzieć, jaką część zwycięskich projektów konkursu Szybka Ścieżka pozytywnie zweryfikowano. Pytamy też, czy pozytywnie przeszły weryfikację firmy Chime Networks oraz Postquant. Przypomnijmy, że te dwa podmioty – jak ujawniło posłowie Koalicji Obywatelskiej Dariusz Jorński i Michał Szczerba – są personalnie powiązane ze współrządzającą i nadzorującą NCBR Partią Republikańską Adama Bielana. Przyznano im największe granty w wysokości odpowiednio 123 mln zł i 55 mln zł, czyli znacznie wyższe niż każdemu innemu beneficjentowi konkursu. Dofinansowanie firm Chime Networks i Postquant stało się powodem kontroli całego konkursu i wstrzymania wypłat wszystkim zwycięzcom (około 120 podmiotów). ©

– Jestem pewien, że każdy, kto został pozytywnie zweryfikowany, złoży wniosek o refun-

– Jestem pewien, że każdy, kto został pozytywnie zweryfikowany, złoży wniosek o refun-

Bartłomiej Mayer  
b.mayer@pb.pl ☎ 22-333-99-34

### JUŻ PISALIŚMY „PB” z 26 kwietnia 2023 r.

#### Zdesperowani zwycięzcy piszą do ministra

Firmy, które miały dostać granty z programu NCBR Szybka Ścieżka, chcą się spotkać z Grzegorzem Pudą, kierowany przez niego resort funduszy na razie milicyjnej



► Grupa firm, które miały dostać granty z programu Szybka Ścieżka, a z powodu afery w NCBR ich nie dostały, chcą się spotkać z ministrem Grzegorzem Pudą. Jego resort nie spieszy się jednak z odpowiedzią. Beneficjenci wciąż czekają.

# Medidesk dzwoni po kapitał

Start-up dostarczający system do obsługi zgłoszeń pacjentów w ubiegłym roku wyszedł na plus, a w tym ma podwoić biznes. Szuka inwestora, który sfinansuje przejęcia



Marcel Zatoński

m.zatonski@pb.pl ☎ 22-333-98-15

Dostarczanie technologii sektorowi ochrony zdrowia to lukratywny biznes. Jedną z największych historii sukcesu w polskiej branży start-upowej jest DocPlanner, który zaczął od serwisu do opiniowania lekarzy ZnanyLekarz, a teraz dostarcza placówkom medycznym w kilkunastu krajach szeroki pakiet rozwiązań w modelu SaaS (oprogramowanie jako usługa).

Firm, które liczą na wzrost wraz z rosnącą cyfryzacją ochrony zdrowia i szukających kapitału na rozwój, jest więcej. Za inwestorem zaczął się ostatnio rozglądać Medidesk, który w modelu SaaS oferuje aplikację do obsługi i analizy zgłoszeń pacjentów, przeznaczoną dla pracowników rejestracji w placówkach medycznych.

– Obsługujemy dziś ok. 600 placówek medycznych – od małych gabinetów po szpitale i duże sieci medyczne, z aplikacji codziennie korzysta 11 tys. pracowników rejestracji medycznej i menedżerów. Rośniemy w szybkim tempie, w ubiegłym roku osiągnęliśmy break-even i teraz chcemy pozyskać 4-5 mln EUR na rozwój produktu, akwizycje i ekspansję zagraniczną – mówi Daniel Nowocin, prezes i założyciel Medidesk.

#### Budowanie start-upu

Medidesk działa na rynku od 2017 r.

– Przez wiele lat prowadziłem agencję marketingową, która pracowała dla placówek medycznych. Wtedy w ramach analiz wyszło mi, że co prawda w internecie można pozyskać nowych pacjentów dla placówek medycznych, ale większość tych szans jest marnowana, bo zwyczajnie nikt nie odbiera telefonu od potencjalnych pacjentów, zwłaszcza w momentach szczytowego popytu, jak poniedziałkowy poranek – opowiada Daniel Nowocin.

Twórca Medidesk zatrudnił wtedy informatyków i przygotował „minimum viable product” – podstawową wersję aplikacji do rejestrowania połączeń i oddzwania.

– Testy wypadły dobrze, więc zaczęliśmy ją rozwijać. To atrakcyjna nisza rynkowa,

► **ZAPROSZENIE DO FUNDUSZY:** Medidesk, kierowany przez Daniela Nowocina, pojawił się na rynku sześć lat temu. Start-up finansowany był głównie z pieniędzy założyciela i bieżących wpływów, ale dwa lata temu zainwestował w niego jako anioł biznesu Kajetan Maćkowiak i jego Praise Group. Teraz firma szuka znacznie większych pieniędzy i liczy na zainteresowanie zagranicznych funduszy venture. [FOT. MAREK WIŚNIEWSKI]

#### OKIEM BRANŻY

### Niszę trudno skalować

CEZARY MAŁUJ  
prezes Focus Telecom,  
producenta aplikacji contact center

W obecnych czasach najważniejszym elementem systemów obsługi klienta jest wielokanałowość – tak by niezależnie od tego, czy klient wybierze telefon, chat, mej, SMS czy kontakt przez social media, miało się pewność, że zostanie obsłużony na najwyższym poziomie. W mojej ocenie branża medyczna mimo swojego dużego potencjału jest nadal niszą. Rozwiązania przygotowywane dla klientów ze specyficznymi wymaganiami są często rozwiązaniami szytymi na miarę. To gwarantuje dobre dopasowanie do warunków panujących w danej branży, ale powoduje problemy ze skalowaniem i ujednoliconym rozwojem systemu.

która dopiero zaczyna wdrażać nowoczesne rozwiązania. Dodanie do zarządzania ruchem telefonicznym innych usług – analityki czy botów automatyzujących część interakcji z pacjentami – daje pole do zwiększania przychodów – mówi Daniel Nowocin.

Firma finansowana była z pieniędzy założyciela i bieżących wpływów. Dwa lata temu pojawił się w niej pierwszy inwestor – jako anioł biznesu pieniądze na rozwój wyłożył Kajetan Maćkowiak i jego spółka Praise Group, znani m.in. z inwestycji kryptowalutowych. W ubiegłym roku w rozmowie z PB Kajetan Maćkowiak nazywał Medidesk „wschodzącą gwiazdą portfela”.

– Do tej pory uprawialiśmy klasyczny bootstrapping, czyli rozwijaliśmy się bez wsparcia funduszy. Teraz zatrudniamy ponad 70 osób i jesteśmy na takim etapie, że zastrzyk kapitału może nam pozwolić na znaczne poszerzenie biznesu. Pieniądze



chcemy wykorzystać przede wszystkim na przejęcia – możemy rozbudować Medidesk o uzupełniające usługi, a kupienie gotowych rozwiązań z rynku będzie szybsze i bardziej efektywne niż rozwijanie ich samodzielnie – mówi prezes Medidesk.

#### Korzyści z niszy

Medidesk ma klientów głównie w prywatnej części sektora ochrony zdrowia. Największą siecią korzystającą z jego rozwiązań jest Scanmed, aplikacja jest też wdrożona w niektórych placówkach Lux Medu i Medicovery.

– W ubiegłym roku nasze przychody sięgnęły 10 mln zł, a w tym roku zamierzamy je podwoić. Polska jest bardzo dobrym, głębokim rynkiem – obsługujemy obecnie niespełna 2 proc. placówek medycznych, a realnym celem w perspektywie kilku lat jest 10 proc. Nie konkurujemy z dużymi dostawcami systemów ERP dla sektora ochrony zdrowia, możemy się z nimi integrować, co ułatwia rozwój – mówi Daniel Nowocin.

Popyt na usługi spółki wzrósł w czasie pandemii.

– Już 20 proc. naszych klientów to placówki publiczne. Pandemia zwiększyła zainteresowanie telemedycyną, a jednocześnie sprawiła, że wzrosły problemy z dozwonieniem się do przychodni czy gabinetów. Dlatego konieczne jest rozwijanie rozwiązań automatyzujących kontakt z pacjentem, nie wykluczamy, że będziemy do tego wykorzystywać AI w rodzaju ChatGPT – tym bardziej że jesteśmy akurat w tej niszy usług dla sektora ochrony zdrowia, w której w niewielkim stopniu mamy do czynienia z danymi wrażliwymi – mówi Daniel Nowocin.

#### Poszerzenie biznesu

Spółka zaczęła w ubiegłym roku szukać klientów za granicą.

– Na pierwszy ogień poszły placówki w Wielkiej Brytanii, które obsługują przede wszystkim Polaków, szukamy również klientów wśród amerykańskich placówek polonijnych. To mają być przyczółki do szerszej ekspansji na tych rynkach – zapowiada prezes Medidesku.

Start-up spore nadzieje wiąże też z drugą nogą biznesową – projektem VetIDesk, czyli systemem rejestracyjnym dla gabinetów weterynaryjnych.

– Testy VetIDesku ruszyły dwa lata temu, w ubiegłym roku zaczęliśmy aktywnie poszukiwać klientów i mamy ich obecnie około 50 – mówi Daniel Nowocin. ©

## PRAWO

## Rekordowy wyrok w sprawie cywilnej w USA

Sąd w USA zdecydował, że Cornelius Johannes Steynberg ma zapłacić ponad 3,4 mld USD tytułem odszkodowań i kar za defraudację bitcoinów wyłudzonych przez stworzoną przez niego firmę Mirror Trading International Proprietary. To rekordowa kwota zasądzona w cywilnej sprawie wniesionej przez amerykańską Komisję Handlu Towarowymi Kontraktami Terminowymi (CFTC). Działający

na świecie Mirror Trading tylko w Stanach Zjednoczonych pozyskał od co najmniej 23 tys. osób ponad 29 tys. bitcoinów, które w marcu 2021 r. były warte ponad 1,7 mld USD. CFTC ustaliła, że pieniądze zostały zdefraudowane. Kiedy oszustwo wyszło na jaw, Steynberg uciekł do Brazylii, gdzie pod koniec 2021 r. został aresztowany na wniosek Interpolu. [MD]

PulsDnia

## Atende inwestuje w cybernetyczne oko

Giełdowa spółka obejmie 20 proc. w podwyższonym kapitale spółki Cryptomage, działającej w obszarze cyberbezpieczeństwa. Docelowo chce mieć pakiet kontrolny.



**POLE DO WSPÓŁPRACY:** Atende, którego prezesem jest Marcin Petrykowski, planuje zintegrować flagowy produkt Cryptomage z rozwiązaniem Atende Security Suite. [FOT. ARC]

Atende, które w ostatnich latach częściej sprzedawało, niż kupowało spółki, ogłosiło, że za 1 mln zł obejmie 20 proc. akcji w podwyższonym kapitale spółki Cryptomage, łączącej sztuczną inteligencję z cyberbezpieczeństwem sieciowym. W kolejnych etapach inwestycji Atende zakłada osiągnięcie progu 31,63 proc. ogólnej liczby akcji, co ma się stać do roku 2025 i wiązać z wyjściem z akcjonariatu funduszu Starfinder Capital. Docelowo Atende chce mieć pakiet kontrolny.

Cryptomage to spółka stojąca za autorską sondą cyberbezpieczeństwa „Cyber Eye”.

„Główny wynalazek oraz flagowy produkt spółki to sonda cyberbezpieczeństwa łącząca m.in. monitorowanie ruchu sieciowego, protokołów na niskim poziomie, uczenie maszynowe oraz zaawansowane algorytmy sztucznej inteligencji w jednym rozwiązaniu” – informuje Atende.

Giełdowa spółka wskazuje, że cyberbezpieczeństwo to obszar o kluczowym znaczeniu dla rynku nowoczesnych technologii, a rozwiązania z tego zakresu stanowią nieodłączny element strategii IT każdej dojrzałej organizacji.

„W najbliższych latach, wraz ze wzrostem ryzyka ataków zewnętrznych, upowszechnieniem się pracy zdalnej i zdalnego dostępu do zasobów, jak również popularnością środowisk chmurowych, znaczenie cyberbezpieczeństwa będzie dynamicznie rosło. Niezawodnej ochrony wymagać będą aplikacje, usługi oraz platformy” – informuje giełdowy integrator.

– Cieszymy się, że możemy współpracować z zespołem Cryptomage celem zintegrowania ich najnowocześniejszej technologii z naszym rozwiązaniem Atende Security Suite – mówi Marcin Petrykowski, prezes Atende.

Cryptomage w ostatnich latach realizował kilka programów badawczych współfinansowanych przez NCBR. To m.in. projekt „System identyfikacji oraz monitorowania anomalii i ryzyka w sieciach teleinformatycznych”, w ramach którego powstało Cyber

Eye (4,4 mln zł dofinansowania), czy „Platforma Detekcji Anomalii Sieciowych”, realizowany we współpracy z Politechniką Warszawską. We współpracy z firmą Comcert (grupa Asseco) i Politechniką Warszawską realizuje projekt „System wspomaganie detekcji i obrazowania ataków APT”, który otrzymał dofinansowanie w wysokości 9,3 mln zł.

W ubiegłym roku Atende i Cryptomage zgłosiły do konkursu NCBR Szybka ścieżka projekt o nazwie „Innowacyjna usługa SaaS wykorzystująca koncepcję triady widoczności Gartnera”, który zakwalifikował się do dofinansowania w wysokości 5,8 mln zł. Podpisywanie umów w tym konkursie zostało jednak wstrzymane.

Cryptomage zatrudnia obecnie 15 osób. Rok 2021 r. zakończyło z 0,26 mln zł przychodów i 15 tys. zysku. Zobowiązania długoterminowe były na poziomie 0,4 mln zł, a krótkoterminowe wynosiły 0,63 mln zł. Z informacji przekazanych przez Atende wynika, że obecnie zobowiązania wobec zewnętrznych podmiotów to około 0,37 mln zł i kwota ta pokrywa się z należnościami od zewnętrznych podmiotów. W ubiegłym roku wyniki się poprawiły. Przychody wyniosły 2,7 mln zł, a zysk netto 0,49 mln zł. To efekt rozpoczęcia komercjalizacji Cyber Eye oraz realizacji jednego projektu niezwiązanego bezpośrednio z tym produktem.

Jak informuje Atende, Cryptomage ma obecnie kilkunastu klientów na swoje flagowe rozwiązanie. Ich nazw nie ujawnia. ©

Grzegorz Suteniec  
g.suteniec@pb.pl ☎ 22-333-98-57

OGŁOSZENIE

46482



AGENCJA  
MIENIA  
WOJSKOWEGO

### ODDZIAŁ REGIONALNY AMW w Gdyni

ul. M. Curie-Skłodowskiej 19, 81-231 Gdynia  
tel. 58 501 88 00, fax 58 690 87 01  
e-mail: gdynia@amw.com.pl; www.amw.com.pl  
NIP: 5261038122 REGON: 011263946 BDO: 000001319

### OGŁASZA PRZETARG PUBLICZNY PISEMNY NR 8/OG-DG/2023 NA SPRZEDAŻ RZECZY RUCHOMYCH NIEKONCESJONOWANYCH

| Nr poz. przet. | Nazwa rzeczy ruchomych niekoncesjonowanych   | Cena wywoławcza netto (zł) za poz. przet. |
|----------------|--|---|
| 1              | Drewno z wycinki - pakiet zawierający 3 poz. asort., w tym: drewno opałowe iglaste - pakiet 59,58 m <sup>3</sup> , drewno tartaczne iglaste - pakiet 1 582,24 m <sup>3</sup> , drewno z wycinki (sosna) - pakiet 163,23 m <sup>3</sup> | 760 000,00                                |
| 2              | Drewno z wycinki - pakiet zawierający 3 poz. asort., w tym: drewno opałowe iglaste - 6,48 m <sup>3</sup> , drewno z wycinki liściaste/iglaste - 20,00 m <sup>3</sup> , drewno z wycinki liściaste/iglaste - 13,00 m <sup>3</sup>       | 5 000,00                                  |

- Otwarcie ofert nastąpi w dniu 19.05.2023 r. o godz. 12:30 w siedzibie OR AMW w Gdyni, ul. M. Curie-Skłodowskiej 19.
- Mienie wystawione do przetargu dostępne jest do obejrzenia po uzgodnieniu telefonicznym w dniach 15-16.05.2023 r. w godz. 9:00 - 14:00 w GZ Czarne, ul. Strzelecka 35 - tel.: 261 467 632.
- Nabywca zobowiązany jest do odebrania mienia z poz. 1 i 2 w terminie do dnia 31.07.2023 r.
- Warunkiem przystąpienia do przetargu jest wpłacenie wadium w wysokości 10% ceny wywoławczej na wybrane pozycje przetargowe określone w formularzu ofertowym. Wadium należy wpłacać przelewem na konto Agencji Mienia Wojskowego w Banku Gospodarstwa Krajowego O/Gdańsk, nr konta 41 1130 1121 0000 0060 0720 0029, podając w tytule przelewu nr i datę przetargu, nazwę oferenta oraz numery wybranych pozycji przetargowych.
- Oferenci, którzy wpłacili wadium zostaną dopuszczeni do udziału w przetargu pod warunkiem jego zaksięgowania na koncie bankowym sprzedawcy - AMW, najpóźniej w przeddzień terminu przetargu.
- Oferent traci złożone wadium i prawa wynikające z wyboru jego oferty, jeżeli:
  - nie uiszczy ceny nabycia w terminie 7 dni od dnia zawiadomienia go o przyjęciu jego oferty (tj. środki nie zostaną zaksięgowane w terminie 7 dni na koncie bankowym organizatora przetargu),
  - uchyli się od zawarcia umowy sprzedaży (tj. nie odbierze zawiadomienia o przyjęciu jego oferty lub nie przekaze organizatorowi przetargu podpisanej umowy sprzedaży, jeżeli wymagana jest przez organizatora przetargu).
- Wadium złożone przez oferentów, których oferty nie zostały przyjęte, będzie zwrócone nie później niż w ciągu 5 dni roboczych od daty zakończenia przetargu. Wadium złożone przez nabywcę ulega zarachowaniu na poczet ceny nabycia. Pozostałą część kwoty należy wpłacać przelewem na konto w BGK O/Gdańsk nr 27 1130 1121 0006 5589 8520 0009.
- Ofertę należy złożyć (przesłać/doręczyć) w kancelarii Oddziału AMW w Gdyni, ul. M. Curie-Skłodowskiej 19, pok. nr 20 w terminie do dnia 19.05.2023 r. do godz. 11:30.
- Oferta powinna zostać zapakowana w sposób uniemożliwiający jej przypadkowe otwarcie oraz opisana w sposób jednoznacznie wskazujący jej charakter i przeznaczenie. Oferta powinna znajdować się w zamkniętej (zaklejonej), nieprzezroczystej kopercie, na której oferent umieszcza:
  - nazwę (imię i nazwisko) i adres oferenta;
  - nazwę i adres organizatora przetargu;
  - dopisek: „Przetarg nr 8/OG-DG/2023 – nie otwierać przed 19.05.2023 r. do godz. 12:30”.
- Oferta powinna być złożona na „Formularzu ofertowym” obowiązującym u organizatora przetargu i zawierać:
  - dane identyfikujące oferenta oraz jego dane kontaktowe;
  - oferowaną cenę netto dla wybranej/ych pozycji przetargowej/ych i warunki zapłaty;
  - oświadczenie oferenta, że zapoznał się ze stanem przedmiotu podlegającego przetargowi;
  - wszystkie wymienione w formularzu oświadczenia i dokumenty;
  - wykaz osób upoważnionych do reprezentowania oferenta w przetargu (upoważnienia - jeżeli są wymagane).
- Formularz ofertowy oraz Ogólne Warunki Sprzedaży, wzór umowy sprzedaży i upoważnienia można pobierać w siedzibie Oddziału w Gdyni od dnia 04.05.2023 r. do dnia 18.05.2023 r. w godz. 8:00-15:00 oraz w dniu przetargu w godz. 7:30-11:00 pok. nr 25 lub ze strony internetowej - www.amw.com.pl, w zakładce „Uzbrojenie i sprzęt wojskowy - Sprzęt wojskowy i wyposażenie - Sprzedaż przetargowa”.
- Ogólne Warunki Sprzedaży stanowią integralną część ogłoszenia o przetargu i zawieranych umów sprzedaży w trybie przetargu.
- Oferenci składając ofertę oświadczają, że zostały im doręczone, zapoznali się i akceptują Ogólne Warunki Sprzedaży.
- Na wybrane przez organizatora przetargu pozycje przetargowe, zawarta zostanie pisemna umowa sprzedaży, która wyłącza stosowanie Ogólnych Warunków Sprzedaży tylko w zakresie uregulowanym w niej w sposób odmienny. Pisemna umowa sprzedaży może zawierać dodatkowe uregulowania nie ujęte w Ogólnych Warunkach Sprzedaży.
- Oferta niezłożona na formularzu ofertowym obowiązującym u organizatora przetargu, niekompletna bądź niezawierająca wszystkich informacji wymaganych treścią ogłoszenia i Ogólnych Warunków Sprzedaży, zostanie odrzucona.
- W razie ustalenia, że kilku Oferentów zaoferowało tę samą cenę, prowadzący przetarg postanawia o kontynuowaniu przetargu w formie licytacji między tymi Oferentami, wyznaczając jednocześnie termin i miejsce licytacji lub występuje pisemnie do Oferentów o złożenie dodatkowej oferty cenowej. Zawiadomienie Oferenta o przyjęciu oferty oznacza zawarcie umowy sprzedaży w trybie przetargu.
- Organizator przetargu zastrzega sobie prawo przesunięcia terminu rozpoczęcia przetargu, wycofania z przetargu poszczególnych pozycji przetargowych oraz unieważnienia przetargu bez podania przyczyny i bez możliwości dochodzenia jakichkolwiek roszczeń oraz odszkodowań przez uczestników przetargu na każdym etapie przetargu.
- Do sprzedaży rzeczy ruchomych niekoncesjonowanych stosuje się odpowiednie przepisy ustawy z dnia 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług (Dz. U. z 2022 r. poz. 931, z późn. zm.) oraz wydanych na jej podstawie aktów wykonawczych.
- W przypadku przekroczenia terminu odbioru mienia lub odstąpienia od umowy sprzedaży przez nabywcę, Sprzedawca nalicza stosowne kary umowne, określone w Ogólnych Warunkach Sprzedaży lub w pisemnej umowie sprzedaży.
- Wymagane przez RODO informacje dotyczące przetwarzania Państwa danych osobowych zostały zamieszczone na stronie internetowej www.amw.com.pl w zakładce: „Uzbrojenie i sprzęt wojskowy - Informacje - Polityka prywatności”, dostępne są w siedzibie Oddziału Regionalnego AMW w Gdyni oraz zostaną przekazane w momencie pozyskiwania danych osobowych.
- Szczegółowe informacje dotyczące oferty bezprzetargowej sprzedaży rzeczy ruchomych niekoncesjonowanych i sklepu internetowego AMW zamieszczone są na stronie internetowej [www.amw.com.pl](http://www.amw.com.pl)
- Szczegółowe informacje: e-mail: w.dudek@amw.com.pl oraz tel. 58 501 88 10, p.wysocki@amw.com.pl oraz tel. 58 501 88 08 od poniedziałku do piątku w godz. 8:00-14:00.

PRZETARG PRZETARG PRZETARG PRZETARG PRZETARG PRZETARG PRZETARG PRZETARG PRZETARG PRZETARG

# Miks pokoleń w nowych pomysłach Arche

Deweloper hotelowy i mieszkaniowy planuje budowę apartamentów dla seniorów, ale na osiedlach dla rodzin z małymi dziećmi. Taka mieszanka ma dobrze służyć obu grupom

Paweł Berłowski

p.berlowski@pb.pl ☎ 22-333-99-33

Arche wchodzi na rynek mieszkań senioralnych. W projekcie Arche Pokolenia zamierza na jednym terenie budować mieszkania i dla seniorów, i dla rodzin. Według Władysława Grochowskiego, prezesa Arche, utrzymanie jak najdłużej dobrej kondycji przez seniorów możliwe jest dzięki zachowaniu aktywności, a mieszkanie na wspólnych osiedlach z młodymi powinno temu dobrze służyć.

Aktywność mogą zapewnić relacje z innymi ludźmi, obcowanie z przyrodą, możliwość realizowania hobby.

– Mamy firmę turystyczną nastawioną właśnie na organizację wycieczek dla seniorów. Zapewniamy im podróże po kraju, odwiedziny w obiektach Arche, spotkania z lokalnymi grupami seniorów, wspólne warsztaty czy śpiewanie. To wdzięczna grupa klientów i dobry pomysł łączący biznes z ważną misją. Podobną potrzebę widzimy w sektorze nieruchomości – mówi prezes Arche.

Deweloper chce na początek przygotować trzy osiedla senioralne: dwa w Otwocku pod Warszawą i jedno w Żninie k. Bydgoszczy. Tereny te pozwalają na wybudowanie po 200-300 mieszkań. Część przeznaczona dla seniorów ma być tak zaprojektowana, aby maksymalnie długo mogli korzystać z samodzielności. Usługi dodatkowe mają z jednej strony zapewnić poczucie bezpieczeństwa, z drugiej służyć budowaniu aktywnej społeczności.

– Stworzenie takiej społeczności powinno pomóc, by nawet w obiekcie przeznaczonym na pobyt osób wymagających stałej opieki mogły być kontynuowane sąsiedzkie znajomości. Samotność jest najgorszą z dolegliwości dotykających osoby starsze – mówi Władysław Grochowski.

Również wymieszanie w jednym osiedlu domów przystosowanych dla seniorów z blokami oferującymi lokale dla rodzin z dziećmi ma służyć tworzeniu społeczności. Prezes Arche powołuje się na doświadczenia zagraniczne, gdzie istnieją takie osiedla i są namiastką wielopokoleniowych rodzin: nawiązują się tam przyjaźnie, działa instytucja przybranej babci i dziadka.

## Biznes skazany na sukces

Według Władysława Grochowskiego popyt na mieszkania senioralne zapewniające ak-



## ► POMYSŁ NA DOBRE ŻYCIE:

Sam już jestem seniorem i widzę, że gdy działam, czuję się dużo lepiej – mówi Władysław Grochowski, prezes Arche.

[FOT. WM]

tywne życie w społeczności sąsiedzkiej będzie duży. Wpływa na to nie tylko starzenie się naszego społeczeństwa, ale też efekt emigracji zarobkowej w latach 90. Sprawiała ona, że pozostawieni w Polsce rodzice wyjeżdżających weszli obecnie w wiek, gdy zaczynają potrzebować opieki i aktywizującego środowiska.

– Mielśmy wiele zapytań od naszych klientów inwestujących w nieruchomości Arche już przy okazji hotelu i apartamentów w Nałęczowie, które powstają w miejscu byłego sanatorium milicyjnego. Połączenie apartamentów z infrastrukturą uzdrowską to jednak mniej, niż możemy zaoferować w najnowszym pomysle, więc doradzaliśmy im cierpliwość – mówi Władysław Grochowski.

Lokale senioralne w Otwocku i Żninie mają być sprzedawane albo na własność, albo inwestycyjnie jako apartamenty na wynajem w systemie Arche (umowa z firmą jako operatorem wynajmu).

– My będziemy nimi zarządzać w obu przypadkach. Jeśli ktoś chce kupić takie mieszkanie dla siebie na własność, to z usługami będą wiązały się pewne opłaty. Widzimy duże zainteresowanie – mówi Władysław Grochowski.

Standard oddawanych do użytkowania lokali będzie różnicowany. Mieszkania w budynkach wielorodzinnych będą sprzedawane w stanie deweloperskim. Seniorom aktywnym deweloper pozostawia wybór i sami będą mogli zdecydować, w jakim standardzie chcą nabyć

lokal – będą mogli również wykorzystać swoje obecne umeblowanie, a firma ułatwi proces przeprowadzki. Lokale dla seniorów z asystą zostaną w pełni wyposażone. Do aranżacji lokali zostaną zaangażowane osoby z niepełnosprawnościami pracujące w fundacji im. Leny Grochowskiej.

Prezes Arche przyznaje, że jako deweloper nie ma w firmie kompetencji medycznych niezbędnych do prowadzenia obiektów senioralnych. Już w ramach inwestycji w byłym sanatorium w Nałęczowie zamierza współpracować z operatorem medycznym i jest w trakcie wyboru partnerów, z którymi będzie kontynuował współpracę również w segmencie senioralnym.

Ze względu na długi czas uzyskiwania pozwoleń administracyjnych Arche nie podaje jeszcze dokładnych terminów realizacji tych inwestycji. Najwcześniej – być może na jesieni tego roku – powinna trafić do sprzedaży jedna z dwóch inwestycji senioralnych w Otwocku.

## Okiem konkurencji

Zdaniem Artura Roli, współnika i członka rady nadzorczej firmy Origin Investments, która w styczniu rozpoczęła sprzedaż pierwszych apartamentów asystowanych w Mechelinkach przy granicy z Gdynią, pojawienie się na tym rynku tak dużego gracza jak Arche może bardzo wspomóc rozwój segmentu senioralnego w Polsce.

– Na rynku jest miejsce na czterech prężnie działających operatorów senioralnych, którzy promowaliby nowy produkt i edukowali rynek, tworząc efekt synergii. Warunkiem jest, że będą to operatorzy, którzy posiadają wiedzę i zbudują programy funkcjonalne, tworzące z miejsc zamieszkania miejsca rozwoju, motywacji, bezpieczeństwa i zdrowia. To duże wyzwanie dla wszystkich głównych graczy. Dlatego trzymamy kciuki za sukces Arche, bo zarówno Origin Investments, jak i cały rynek senioralny na tym skorzysta – mówi Artur Rola.

Według niego zainteresowanie mieszkaniami senioralnymi jest olbrzymie, a jednocześnie ludzie mają bardzo dużo pytań świadczących o realnej potrzebie zmiany nie tylko miejsca do życia, ale faktycznej zmiany stylu i jakości życia.

Zainteresowanie to ilustruje fakt, że firma Origin Investments sprzedała już połowę apartamentów w budynku z lokalami asystowanymi w Mechelinkach, mimo że sprzedaż rozpoczęła się zaledwie trzy miesiące temu.

## Opłaty w mieszkaniach asystowanych

► Nowoczesne budownictwo senioralne to w Polsce głównie domy opieki. Orpea, lider tego segmentu nieruchomości, posiada również mieszkania asystowane w Rezydencji Na Dyrekcyjnej we Wrocławiu, które są częścią większego obiektu – domu opieki. Firma nie sprzedaje apartamentów, tylko sama pozostaje ich właścicielem i operatorem.

Koszt wynajmu apartamentu w Rezydencji na Dyrekcyjnej różni się w zależności od typu umowy (krótkoterminowe lub na czas nieokreślony) i liczby osób (są jedno- lub dwuosobowe, małżeńskie). Apartamenty jednoosobowe mają też wersje standard i premium. Przy wynajmie długoterminowym w apartamencie dwuosobowym doba kosztuje 162 złote, a w apartamencie jednoosobowym premium przy wynajmie krótkoterminowym trzeba zapłacić 308 zł za dzień pobytu.

W cenie pobytu jest m.in. pranie pościeli i ręczników, sprzątanie i całodzienne wyżywienie (choć apartamenty mają też aneksy kuchenne). Ponadto w ramach opłaty operator zapewnia m.in. wstępne konsultacje fizjoterapeutyczne i psychologiczne, zajęcia ogólnousprawniające i terapeutyczne trzy razy w tygodniu, zajęcia w Klubie Seniora, wsparcie w organizowaniu codziennych spraw.



# Sponsoring zapewnia wysokie loty

Adam Małysz wiele lat temu o sponsorów nie musiał się martwić, bo ich w Polsce... nie było, nie licząc może piłki nożnej czy motosportu

– Na przełomie lat 80 i 90. XX wieku w kadrze skoków nie było de facto żadnych sponsorów. Zmieniło się to dopiero, kiedy reprezentację objął trener Pavel Mikeska, który przyprowadził menedżera Ediego Federera. Zajmował się on pozyskiwaniem sponsorów i później został także moim prywatnym menedżerem. Na początku sponsorami były wyłącznie firmy zagraniczne, dopiero kiedy zacząłem dobrze skakać, pojawiły się polskie marki, które składały oferty i do związku, i do mnie prywatnie. Z marketingiem i z sponsorami bliższy kontakt zacząłem mieć dopiero, kiedy zdecydowałem się na udział w rajdach samochodowych. Musiałem wtedy sam zadbać o większość rzeczy i była to cenna lekcja – mówi Adam Małysz.

## Rola intuicji

Decyzję o podjęciu współpracy reklamowej Adam Małysz zawsze podejmował po konsultacjach z menedżerem i kierując się intuicją.

– Generalnie jestem bardzo otwartym człowiekiem i jeśli moim zdaniem reklama jest fajna, to nie widzę przeszkód w promowaniu różnorodnych produktów. Mam poczucie humoru i dystans do siebie. Podobnie oceniam współpracę reklamową jako prezes związku. PZN nie ingeruje w prywatne umowy zawodników, o ile ich potencjalny partner nie jest konkurencyjny względem sponsora związku. O wielkości i zagospodarowaniu powierzchni reklamowej na strojach reprezentacyjnych decydują wewnętrzne regulacje PZN i przede wszystkim przepisy FIS, czyli Międzynarodowej Federacji Narciarskiej – tłumaczy Adam Małysz.

Poza intuicją i subiektywnym kryterium wyboru kluczowe są jednak wymierne korzyści, jakie może zaoferować sponsor.

– Wybiera się sponsora, który da nam więcej – mówi wprost Adam Małysz.

Nad tym, by do określonych produktów dobrać właściwą osobę do reklamy, pracują obecnie po stronie firm sztabi ludzi. Marketing bardzo się rozwinął, ale paradoksalnie coraz trudniej pozyskać jest też sponsorów.

– Pamiętam czasy, kiedy nawet kluby miały sponsorów i dzięki temu zawodnicy otrzymywali stypendia i premie. Dziś sportowcy, którzy nie są pokazywani w mediach, tzn. nie dają tzw. ekwiwalentu reklamowanego, mają nie lada problem,



by znaleźć wsparcie. Osoby odpowiedzialne za marketing analizują i przewidują, jak wiele korzyści ich firmie może przynieść współpraca z danym sportowcem. Często decyduje to, kto jest odpowiedzialny za marketing i jak przekonuje szefa do tego, kogo sponsorować. Zapewne każdy chciałby znaleźć się teraz w gronie partnerów i sponsorów Igi Świątek czy Roberta Lewandowskiego, którzy osiągają świetne wyniki i są rozpoznawalni na całym świecie. Sukcesy i popularność sprawiają, że najlepsi sportowcy mają wiele propozycji współpracy. Inaczej sytuacja wygląda w przypadku zawodników, którzy dopiero rozpoczynają karierę, wciąż nie osiągnęli wielkiego sukcesów lub uprawiają mało popularny sport. Tacy sportowcy muszą poświęcić dużo więcej czasu i przede wszystkim umieć siebie „sprzedać” jako produkt dobrej jakości – mówi Adam Małysz.

## Trudno bez sponsora

Sponsorzy i partnerzy Polskiego Związku Narciarskiego wspierają szkolenie młodzieży, finansowanie przygotowania ka-

## KONIECZNE WSPARCIE:

Sponsorzy odgrywają obecnie w karierze sportowca bardzo dużą rolę, ponieważ sport jest skomercjalizowany – trzeba innowacji, by być na najwyższym poziomie – mówi Adam Małysz. [FOT. PIOTR MOLEŃKI/EAST NEWS]

drowiczów, zapewniają dobre funkcjonowanie biura, które w PZN odpowiada nie tylko za skoki, ale również rozwój innych dyscyplin. Powierzchnia reklamowa może znajdować się na ubraniach wierzchnich, strojach, sprzęcie i zajmować określoną wielkość, unormowaną przepisami, ale to nie wszystko. Do zobowiązań sportowca wobec sponsora dochodzą reklamy, udział w wydarzeniach, wspólne wyjazdy na zawody ze sponsorem. Umowy indywidualne zawodników są często konstruowane tak, że ma on wypłacaną z tego tytułu stałą kwotę plus premię za osiągnięte wyniki.

– Sponsorzy odgrywają obecnie w karierze sportowca bardzo dużą rolę, ponieważ sport jest skomercjalizowany – trzeba innowacji, by być na najwyższym poziomie. Potrzeba środków finansowych, by się rozwijać i posiadać odpowiedni budżet, aby mieć fundusze na topowy sprzęt i trenowanie w najlepszych warunkach. Na najwyższym poziomie nie może ci niczego zabraknąć, ale nie jest to takie proste. Zawsze znajdują się ograniczenia i sfery, które można byłoby lepiej dofinansować.

Bez wsparcia sponsorów bardzo ciężko byłoby w naszych dyscyplinach takich jak skoki, narciarstwo alpejskie czy snowboard być na takim poziomie, na jakim jesteśmy – tłumaczy zdobywca czterech medali olimpijskich.

## Obustronne korzyści

Podejście do sponsoringu sportowego zmieniło się u byłego skoczka, kiedy zaczął startować w wyścigach rajdowych.

– Dopóki sam nie zajmowałem się szukaniem i pozyskiwaniem sponsorów, wcześniej to było zadanie mojego menedżera, to czasami zdarzały się chwile, w których nie byłem zadowolony, że znów muszę uczestniczyć w kolejnym evencie sponsora, bo przecież przygotowania do sezonu powinny być najważniejsze. Kiedy trafiłem do motosportu, to zrozumiałem, że trzeba dać dużo od siebie, najpierw, aby pozyskać sponsora, a następnie aby ta współpraca dobrze się układała i mogła być kontynuowana. Myślę, że sportowiec dopiero po jakimś czasie zauważa, jak ważne jest to, by być otwartym na różne aktywności sponsorskie, bo realizacja naszych celów nie byłaby możliwa bez wsparcia sponsorów. Zawodnicy muszą być świadomi tego, że sponsorzy są dla nich, ale również oni są dla sponsorów. W PZN współpracy sponsorskiej nie postrzegamy tylko jako wykonanie zadania, za które otrzymujemy wynagrodzenie. Dokładamy wszelkich starań, aby było to coś więcej, by druga strona była usatysfakcjonowana – tłumaczy Adam Małysz.

Pieniądzy od sponsorów nigdy dość – także w tak przynoszącym sukcesy i możliwym związku, jak PZN, przyznaje Adam Małysz.

– Sport jest dziedziną pełną inwestycji, dlatego zawsze znajdują się obszary, które można byłoby bardziej dofinansować. Cały czas brakuje obiektów do treningów, mimo iż w ostatnich latach powstało kilka kompleksów, a także większej promocji naszych dyscyplin, aby coraz więcej dzieci i młodzieży chciało spróbować swoich sił i przyjść na trening. Kluby narzekają, że brakuje w kraju nie tylko dzieciaków, ale również trenerów. Oczywiście naszą rolą jak związku jest dbanie o dobro naszych kadr, ale wsparcia klubów i zabezpieczenia możliwości trenowania dzieciom, nie będziemy mieć przyszłych mistrzów – podsumowuje Adam Małysz. © P

Spotkaj najlepszych ekspertów i wybitnych sportowców

impact'23

10 - 11 MAJA / POZNAŃ



MARKETING  
SPORTOWY

KUP BILET ►



Współorganizator



Partner strategiczny



Partner



# Sescom przejął i szuka dalej

Firma zajmująca się utrzymaniem technicznym obiektów sieci handlowych, która kupiła brytyjską spółkę, zamierza zdobywać kolejne kraje Europy Zachodniej, przejmując i rosnąc organicznie.

Sescom, założona w 2008 r. spółka oferująca usługi facility management (FM, utrzymania technicznego) dla sieci handlowych, usługi zarządzania majątkiem oraz optymalizacji efektywności energetycznej właśnie kupiła za 11,3 mln GBP PCB Technical Solutions. Nie zamierza na tym poprzestać.

– Jesteśmy skoncentrowani na ekspansji na Zachód. Retail jest międzynarodowy i bardzo mocno osadzony w Europie Zachodniej, USA i Azji, więc to dla nas naturalne kierunki ekspansji – mówi Sławomir Halbryt, prezes Sescomu.

Przejęcie PCB Technical Solutions to pierwszy zagraniczny zakup spółki.

– To pierwszy krok w strategii Wise Futurist 2030, w ramach której chcemy zbudować grupę firm FM-owych świadczących usługi dla sektora retail w Europie. Planujemy konsolidować rynek i zawiązywać partnerstwa na głównych rynkach Europy Zachodniej: Wielkiej Brytanii, Hiszpanii, Francji, Włoszech i Holandii – mówi Sławomir Halbryt.

## Wyjątkowa Wielka Brytania

Dotychczas spółka rosła organicznie.

– W 2010 r. weszliśmy do Czech, bo nasz klient, sieć perfumierii Douglas, powiedział, że skoro dobrze się współpracuje w Polsce, to będzie tak też gdzie indziej. Ten model bardzo nam się spodobał: zamiast budować własne struktury zajmujące się marketingiem, pozyskiwaniem klientów, uwiarygadnianiem, po prostu szliśmy za klientami. Dziś działamy w ponad 20 krajach, czasem dla jednego, czasem dla większej liczby klientów. Za LPP ostatnio weszliśmy do Serbii, jest szansa na Albanię i Czarnogórę – mówi Sławomir Halbryt.

Taki sposób nie zadziałał jednak w Wielkiej Brytanii.

– Jawiła się jako eldorado, bo to potężny rynek FM. Założyliśmy w 2017 r. spółkę, przez którą chcieliśmy prowadzić działalność. Okazało

się, że to nie takie łatwe na dojrzałym, wymagającym rynku. W 2019 r. pomyśleliśmy o akwizycji lokalnej firmy, mieliśmy nawet listę podmiotów, ale pandemia wstrzymała te plany. W końcu znaleźliśmy PCB Technical Solutions, który szukał inwestora – opowiada prezes Sescomu.

## Świetny czas na przejęciu dla polskich eksporterów

Przejęcie zostało sfinansowane z kapitałów własnych Sescomu oraz kredytu bankowego wysokości 8,2 mln GBP. W dniu przejęcia giełdowa spółka nabyła 100 proc. udziałów, płacąc 60 proc. wartości firmy mierzonej współczynnikiem 5,5 razy EBITDA za rok 2021/22. Zatrudniające 30 osób PCB wypracowało wówczas 9,8 mln GBP przychodów ze sprzedaży oraz 1,9 mln GBP zysku EBITDA. Po roku nastąpi rozliczenie kolejnej transzy – 20 proc. wartości firmy przy tym samym mnożniku EBITDA, ale za pierwsze 12 miesięcy w grupie Sescom, a ostatnie (obliczone dla średniej EBITDA razy 5,5) po trzech latach. Kredyt pomogła firmie uzyskać kancelaria JP Weber,

która doradza w fuzjach i przejęciach.

– Przy wskaźniku WIBOR w okolicy 7 proc. finansowanie w innych walutach jest tańsze niż w złotym. Hedging jest kosztowny, ale eksporterzy mają przecież naturalne zabezpieczenie. To dobry moment na ekspansję dla takich firm, zwłaszcza że w całym europejskim biznesie następuje zmiana pokoleniowa – mówi Zbigniew Gluchowski, dyrektor w dziale doradztwa transakcyjnego w JP Weber.

Zaznacza że koszt kapitału wzrósł i private debt nie różni się już od kredytu bankowego tak mocno jak kiedyś, więc warto brać pod uwagę także propozycje funduszy.

Dziś eksport stanowi 25 proc. przychodów Sescomu.

– Dzięki akwizycji ten współczynnik znacząco wzrosło, bo liczba zleceń będzie o 8,3 proc. większa. W ubiegłym roku mieliśmy 156,6 mln zł przychodów i 11,2 mln zł EBITDA w segmencie FM. Po uwzględnieniu zeszłorocznych wyników PCB sprzedaż w grupie FM Sescomu byłaby większa o 33,3 proc., a EBITDA o 91,3 proc. – mówi prezes spółki. [MAG] © P



► **POSZERZANIE HORYZONTÓW:** Od kilkunastu lat działamy w segmencie wodorowym. Na razie jesteśmy na etapie doprowadzenia do komercjalizacji naszych rozwiązań, ale spodziewamy się dynamicznego rozwoju tego segmentu w kolejnych 3-5 latach – mówi Sławomir Halbryt, prezes Sescomu. [FOT. ARC]



► **MNIEJ MIEJSC NA NOWE SKLEPY:** Kaufland, w którym dyrektorem departamentu relacji inwestorskich jest Ryszard Wysokiński, podobnie jak Lidl należy do niemieckiej Grupy Schwarz. Sieć, która przez prawie dwie dekady rozwijała się w Polsce organicznie, w ostatnich latach przejęła kilkanaście lokalizacji po Tesco, a teraz rozgląda się za powierzchniami w galeriach handlowych, których wcześniej unikała. [FOT. WM]

# Kaufland rozgląda się za partnerami

Wywodząca się z Niemiec sieć marketów przez lata rozwijała się wyłącznie we własnych obiektach. Teraz na rynku robi się ciasno, więc szuka partnerów do ekspansji.

Na polskim rynku handlowym – głównie za sprawą Żabki – bardzo szybko przybywa małych sklepów w formacie convenience. Szybkie tempo rozwoju sieci utrzymują też dyskonty (jak Biedronka czy Lidl) i małe supermarkety w formacie proximity, w którym silną pozycję zbudowało Dino.

Z rynku zaczęły natomiast zniknąć hipermarkety – a i właścicielom sporych supermarketów coraz trudniej otwierać nowe placówki. Kaufland na te warunki zareagował modyfikacją strategii ekspansji.

– Mamy w Polsce 240 sklepów i chcemy utrzymać dynamiczne tempo ekspansji. Jest to coraz trudniejsze, bo na rynku jest coraz mniej odpowiadających nam i jednocześnie dostępnych lokalizacji. Przez lata budowaliśmy własne, wolnostojące obiekty z wygodnymi parkingami. Teraz, zwłaszcza w dużych miastach, brakuje odpowiednich nieruchomości, szukamy więc nowych rozwiązań – mówi Ryszard Wysokiński, szef departa-

mentu relacji inwestorskich w Kauflandzie.

## Polowanie na powierzchnie

Kaufland według ostatnich dostępnych danych (za rok finansowy zakończony w lutym 2022 r.) miał w Polsce 12 mld zł przychodów i 109 mln zł zysku netto. Zatrudnia ok. 15 tys. osób. By utrzymać tempo ekspansji, sieć zaczęła intensywnie rozglądać się za partnerami w branży nieruchomościowej.

– Chodzi np. o deweloperów czy właścicieli nieruchomości komercyjnych, którzy dysponują odpowiednio dużymi powierzchniami handlowymi lub planują ich budowę. Możemy być nie tylko najemcą, ale również koinwestorem w interesujących projektach. Od kilku lat zaczęliśmy się też pojawiać w galeriach i parkach handlowych, których wcześniej raczej unikaliśmy – mówi Ryszard Wysokiński.

Sieć, kontrolowana przez niemiecką Grupę Schwarz (należy do niej także Lidl), pozycjonuje się na rynku jako „duży supermarket”. Średnia powierzchnia sprzedaży to 2,8 tys. m kw.

– Duże hipermarkety, liczące 10 tys. m kw., odchodzą w przeszłość, to powierzchnie ekonomicznie trudne do utrzymania. Skończyły się też czasy, gdy takie obiekty można było stawiać w szczyrim polu, bo i tak było wiadomo, że klient

do nich przyjedzie. Teraz trudno oczekiwać od konsumenta, że poświęci więcej niż 15 minut na dojazd do sklepu – tłumaczy Ryszard Wysokiński.

## Miejska ekspansja

Kaufland ma obecnie 220 supermarketów we własnych nieruchomościach, 20 wynajmuje. Ta proporcja będzie się zmieniać.

– Przez dwie dekady na polskim rynku nie zamknęliśmy żadnej placówki, co pokazuje, jak mocno badamy rentowność każdej potencjalnej lokalizacji. Widzimy potencjał w coraz częściej budowanych lokalizacjach typu mixed use, w których np. na parterze dużego budynku mieszkalnego jest przestrzeń na supermarket. Interesujące są też dla nas parki handlowe, w których sklep spożywczy jest wciąż głównym magnesem, czy rewitalizowane galerie – mówi szef departamentu relacji inwestorskich w Kauflandzie.

Gdzie mogą pojawiać się nowe supermarkety sieci?

– Celujemy w lokalizacje liczące co najmniej 20-30 tys. mieszkańców w zasięgu oddziaływania. Nasz format handlowy sprawdza się w ośrodkach o określonym potencjale i bliskim sąsiedztwie dużych skupisk ludzkich. Nie zamierzamy otwierać np. mniejszych sklepów w modelu proximity marketu – mówi Ryszard Wysokiński. [MZAT] © P

## Trendbook

# Jak biznes może stać się bardziej eko

O tym, jak firmy mogą przyczynić się do rozsądnego wykorzystania zasobów naturalnych, rozmawiali **Marian Owerko**, założyciel i prezes FoodWell, oraz **Marta Karwacka**, senior menedżer ds. zrównoważonego rozwoju w Deloitte – goście kolejnego odcinka audycji Trendbook

Planeta, na której żyjemy, jest zamkniętym ekosystemem. Nie możemy więc zakładać, że surowce, nawet uznawane za odnawialne, czyli m.in. woda, drewno czy ryby, nigdy się nie skończą. Według Global Footprint Network, międzynarodowej organizacji non-profit, planeta potrzebuje 1,75 roku na odnowienie zasobów zużywanych przez ludzkość przez rok, a współczynnik ten wciąż wzrasta. Utrzymując konsumpcję na aktualnym poziomie, w niedługim czasie będziemy potrzebowali więcej niż jednej Ziemi.

Za zwiększoną produkcję odpadów i eksploatacją zasobów w głównej mierze odpowiadają branże spożywcza, kosmetyczna i producenci środków czystości. Przedsiębiorstwa podejmują jednak próby rozwiązania tego problemu.

– Opakowania są niezbędne. Sektor spożywczy i FMCG, czyli wyroby szybkozbywalne, muszą w jakiś sposób prezentować produkt, ukazywać jego skład. Moim zdaniem branża FMCG najszybciej jednak reaguje na trendy konsumenckie. Jeżeli klient i DNA spółki jest takie jak FoodWella, czyli proekologiczne, to na koniec dnia podejmujemy działania, by ograniczyć emisję CO<sub>2</sub>. Ilość dwutlenku węgla wypuszczanego do atmosfery zależy od wielkości, powtarzalności i kolorów opakowania. Każda zabarwiona tektura waży więcej niż szara, tak samo kolorowa folia. Dlatego warto zrobić małą lub większą rewolucję w opakowaniach jednostkowych i zbiorczych, a na koniec dnia ograniczyć wielkość tych opakowań. Negatywny wpływ na środowisko można sukcesywnie zmniejszać – mówi na antenie radia 357 Marian Owerko, założyciel i prezes firmy FoodWell.

## Zmniejszając ślad

Odpowiedzią na te wyzwania jest stosowanie gospodarki obiegu zamkniętego. Zakłada przekształcanie liniowego krążenia materiałów w cyrkularny. Koniec życia produktu jest tu zarazem początkiem nowego towaru lub usługi. Dąży do tego, by surowce były pożytkowane, a odpad całkowicie wyeliminowany.

– Opakowania są pierwszym elementem, od którego firmy zaczynają myśleć w kontekście efektywnego zarządzania i wykorzystywania zasobów i surowców. Wynika to na pewno z kryzysu klimatycznego i dążenia do neutralności. Ale także ze względów ekonomicznych – surowce są coraz droższe, a dostęp do nich jest trudniejszy. Na fali promowania w Unii Europejskiej gospodarki



▶ Marian Owerko

obiegu zamkniętego firmy starają się szukać rozwiązań do ponownego użycia rzeczy, które są już na rynku. Pracując z klientami przy budowie strategii i projektowaniu polityki cyrkularności, zastanawiamy się, w jaki sposób bardziej ekologicznie tworzyć produkty, ale też opakowania. Do zmiany konieczne jest uwzględnienie całego łańcucha wartości – wskazuje Marta Karwacka, senior menedżer ds. zrównoważonego rozwoju w Deloitte.

Do zmniejszenia śladu węglowego potrzebne jest nie tylko ograniczenie lub efektywna produkcja opakowań. Niezbędna jest także świadoma konsumpcja. Sterowani przez reklamę i różne techniki manipulacji, kupujemy rzeczy dla samego ich posiadania, nie zauważając, jak w domach rośnie sterta zbędnych przedmiotów. Warto zastanowić się, jaki jest cykl życia pojedynczych produktów, zabawek czy ubrań i w jaki sposób się ich pozbywamy. Świadoma konsumpcja to pierwszy krok do zmiany na lepsze.

– Największa oszczędność na emisji CO<sub>2</sub> wiąże się nie tyle z utylizacją śmieci, ile z walką z ich nadmiarem. Kluczem jest rozpoczęcie produkcji w zrównoważony sposób, albo osiągnięcie skali w tym procesie. Dobrym przykładem jest kupowanie surowca w tzw. opakowaniach big bag, które są zwrotne i nie wykorzystują tektury i folii. Drugi obszar to uatrakcyjnienie klien-

## Trendbook Pulsu Biznesu i Radia 357

▶ Trendbook to pierwszy wspólny projekt Radia 357 i „Pulsu Biznesu”.

To rozmowy z cenionymi przedsiębiorcami i menedżerami o trendach, które tu i teraz zmieniają to, jak żyjemy, pracujemy czy kupujemy.

▶ **Śłuchaj w każdy czwartek o 15:40 w internetowym Radiu 357 i czytaj w środy w „Pulsie Biznesu”.**

Wszystkie odcinki w formie podcastu znajdziesz na [trendbook.pb.pl](http://trendbook.pb.pl).



▶ Marta Karwacka

tom produktów ujednoliconych, w jednorodnych opakowaniach. Pokazanie, że dzięki zwykłym, przeciętnym torebkom 100 ton CO<sub>2</sub> rocznie nie trafia do atmosfery – zaznacza Marian Owerko.

## Dobre praktyki

Nie wszyscy reagują na proekologiczne działania firm. Eksperti uważają, że powodem jest to, że niewielu ludzi rozumie kompleksowość zrównoważonego rozwoju. Dlatego niezbędna jest spójna komunikacja marek na temat powodów i sposobów proekologicznych działań. Istotne jest także ekoprojektowanie, które uwzględnia wpływ produktu na środowisko i społeczeństwo podczas całego cyklu jego życia. Opakowania powinny być tworzone na wzór sekwencji występującej naturalnie w przyrodzie, która jest idealnym przykładem zamkniętego obiegu materii.

– Zgodnie z założeniami gospodarki obiegu zamkniętego nie chodzi tylko o recykling, ale też o upcykling – czyli powstawanie produktów o wyższej wartości niż surowce do niego użyte [np. meble z palet – przyp. red.]. Dużym obszarem i potencjałem ekonomicznym jest wypożyczanie produktów. Coraz częściej widzimy taki trend w branży odzieżowej marek luksusowych. Aktualnie wprowadzają takie rozwiązania i będą sprawdzać, czy konsumenci podążają ten kierunek. Modele biznesowe tego typu będą się rozrastały – twierdzi Marta Karwacka.

Marta Maj

## OKIEM EKSPERTA

### Klienci zwracają uwagę na ślad środowiskowy



MACIEJ NAŁĘCZ  
analityk sektorowy, Santander Bank Polska

Jaką wartość mogą mieć śmieci? Wydatki samego sektora przetwórstwa przemysłowego na szeroko rozumiane surowce i materiały w ubiegłym roku można oszacować na ponad bilion zł. To wzrost o zatrważające ~30 proc. wobec 2021 r. Gwałtowne ożywienie po pandemicznych lockdownach spowodowało znaczną przewagę popytu nad podażą w niemal każdej branży, a co za tym idzie – wzrost cen. Czy konsumenci i cała gospodarka zapłaciliby tak wysoką cenę, gdyby nie wąskie gardła w globalnej logistyce? Ponowne wykorzystanie surowców i materiałów zmniejsza uzależnienie od podaży materiałów pierwotnych, których Unia Europejska jest znaczącym importem. Stabilizuje podaż, a co za tym idzie również i ceny surowców. Obecnie większość produktów nie

jest projektowana z myślą o ich późniejszym recyklingu, ale takie podejście musi się prędko zmienić. Jednym z sektorów, gdzie zmiany będą najbardziej widoczne, jest produkcja opakowań. W drodze do neutralności klimatycznej unijnej gospodarki firma czeka wiele wyzwań związanych właśnie z gospodarką obiegu zamkniętego, w tym m.in. cel minimalnego udziału materiału z recyklingu, projektowanie pod kątem recyklingu czy wzrost znaczenia opakowań wielokrotnego użytku. Wprowadzenie tych ambitnych wymagań będzie wymagało wielu inwestycji, jednak w parze z korzyściami środowiskowymi mogą iść również korzyści biznesowe. Zarówno konsumenci, jak i klienci biznesowi coraz częściej przy wyborze produktu czy dostawcy zwracają uwagę na jego ślad środowiskowy. Kolejną korzyścią jest zmniejszenie koniunkturalnych wahań cen surowców, gdzie według naszych szacunków dla branży opakowań firmy korzystają na 4-5 proc. spadku cen surowców na każde 10 p.p. wzrostu stopy recyklingu.

TRENDBOOK | sezon 3 odcinek 3

## MIKROENEGRETYKA

goście: **Paweł Lachman**, prezes Polskiej Organizacji Rozwoju Technologii Pomp Ciepła  
**Dawid Zieliński**, prezes Columbus Energy

śłuchaj już dziś o 15.40 w Radiu 357, czytaj w środę 10 maja w „Pulsie Biznesu” i na [trendbook.pb.pl](http://trendbook.pb.pl)



partner:



## DEBATA „PULSU BIZNESU”

## NIE PRZYSTOSOWUJĄ S

Przed biznesową transformacją nie da się uciec, przed jej kosztami też. W szybko

**D** Biznes nie znosi stagnacji. Przedsiębiorstwa są właśnie w trakcie prowadzonych równolegle fundamentalnych zmian w kilku obszarach. Trwa transformacja zielona, energetyczna, cyfrowa – i nie tylko. Rozmawiali o tym uczestnicy zorganizowanej przez PB debaty „Biznesowa transformacja; jak, za co i po co”. Transformuj się albo zgiń? – Takie hasło brzmi bardzo groźnie, ale coś w tym jest. Brak działań nakierowanych na transformację biznesu to postawa gotowanej żaby. Możemy wciąż działać w starych modelach, ale konieczność zmian to oczywista oczywistość. W Polsce 54 proc. prezesów, jak wynika z naszego badania CEO Survey, jest przekonanych, że bez transformacji w ciągu najbliższych 10 lat wypadnie z rynku. To nawet wyższy wskaźnik niż średnia światowa, więc świadomość w Polsce jest wysoka, ale nic dziwnego. Bo po co się transformować? By utrzymać konkurencyjność i nadążać za liderami, pozostać atrakcyjnym dla pracowników i dostosować się do regulacji, zwłaszcza z zakresu ESG, a co za tym idzie – zachować dostęp do finansowania – mówił Michał Mastalerz, prezes PwC w Polsce.

**Doping do zmian**

Są branże, w których konieczność transformacji biznesu widać wcześniej niż w innych i presja jest większa. Fundamentem biznesu Tomasa Domogały, inwestora i prezesa TDJ, długo był giełdowy Famur produkujący maszyny górnicze. – Transformacja przyspiesza i w rynkowym peletonie nie ma miejsca na spóźnialskich. W 2019 r. wiedzieliśmy w Famurze, że to dla nas szczytowy rok i później będzie gorzej. Wiedząc o tym, co nas czeka, zdecydowaliśmy się całkowicie przebudować biznes. Po trzech latach Famur jest Greneią, a my w międzyczasie zainwestowaliśmy prawie 1,5 mld zł, by ten biznes gruntownie przebudować – mówił Tomasz Domogała. Jego firma zainwestowała m.in. w Solar Technik, dewelopera farm fotowoltaicznych, którego skalę od 2020 r. zwiększyła ośmiokrotnie, budując jeden z największych portfeli fotowoltaicznych w Polsce i uruchamiając ekspansję w innych krajach. Zainwestowała też w systemy bateryjne, wchodząc w spółkę Impact i również kilka razy zwiększając jej skalę.

– W przyszłym roku naszym celem jest ponad 70-procentowy udział przychodów spoza branży górniczej. Transformacja wymaga na początku odwagi, a potem determinacji i przede wszystkim istotnych ruchów kapitałowych, które pozwolą na przebudowę firmy w krótkim czasie – wskazywał Tomasz Domogała. Z podobnymi wyzwaniem jak górnictwo boryka się energetyka, więc także tam nacisk na transformację biznesową jest duży. – Ze zmianami w biznesie jest trochę tak jak z aktualizacjami

**Wszystko płynie.**

Debata PB o konieczności transformacji w biznesie odbyła się w nowym, najwyższym na Śląsku biurowcu .KTW, który stanął na miejscu wyburzonego budynku dyrekcji kolei państwowych w ramach szeroko zakrojonego projektu rewitalizacji centrum Katowic w okolicach Spodka. Miasto, które bardzo długo żyło z węgla, szybko przestawia się na usługi – a uczestnicy debaty opowiadali o tym, jak firmy z różnych branż przestawiają się na bycie zielonymi, cyfrowymi i bardziej ludzkimi. [FOT. WM]



oprogramowania w telefonie. Kiedyś dochodziło do nich raz na rok, może raz na kwartał. Teraz w zasadzie dzieje się to na bieżąco. Świat przyspieszył i biznes musi się do tego przystosowywać. W mojej branży, czyli energetyce i ciepłownictwie, przyspieszenie w ostatniej dekadzie było bardzo duże: zarówno ze względu na regulacje, jak też nasze zobowiązania. Kwestia odejścia od węgla nie jest już tematem do dyskusji, ale kierunkiem, który obrała w zasadzie cała branża. My w Veolii

mamy cel, by w 2030 r. używać zero węgla, a do 2050 r. osiągnąć neutralność klimatyczną – mówiła Magdalena Bezulska, prezes Veolia Term.

**Technologiczne zachłyśnięcie**

Sektor finansowy od węgla odchodzić nie musi, ale – przynajmniej zdaniem Przemka Gdańskiego, prezesa Banku BNP Paribas w Polsce – powinien wrócić do ludzi, jak wszystkie branże, które zachłyśnięły się postępem technologicznym.

– Transformacja w bankowości – tak jak w innych branżach – jest procesem, a nie projektem, który ma początek i koniec. To jest proces, który trwa nieustannie i będzie trwał, póki żyjemy. Bankowość kojarzy się zazwyczaj z transformacją technologiczną, z cyfryzacją, ale to już trochę przeszłość – poziom rozwoju technologii w branży finansowej, a już szczególnie w Polsce, jest bardzo wysoki. Z tego powodu wydaje mi się, że kolejnym krokiem będzie ponowne włączenie czynnika ludzkiego do

# IE TYLKO DINOZAURY

zmieniającym się świecie firmy muszą zmieniać się jeszcze szybciej



procesów zdigitalizowanych, by klient nie był traktowany w sposób całkowicie zautomatyzowany, by na którymś etapie pojawiał się jednak prawdziwy człowiek, a nie tylko czatbot – mówił Przemek Gdański.

#### **Efekt motyla**

Transformacje biznesowe i zmiany w zwyczajach konsumentów z jednej branży przeskakują na inne.  
– Zajmujemy się budową magazynów i wydaje się, że jesteśmy jako branża bezpośrednim beneficjentem

transformacji w nawykach konsumentów, która już się wydarzyła. Z niszy na rynku nieruchomości, pewnie najmniej estetycznego segmentu tego rynku, staliśmy się najbardziej pożądanymi ze względu na transformację zwyczajów zakupowych i rozwój handlu w internecie. W bardzo krótkim czasie urosliśmy bardzo mocno. Nawyki konsumentów oczywiście zmieniły się od lat, ale wydarzenia relatywnie niedawne – jak np. pandemia i nearshoring – znacznie przyspieszyły proces

transformacji i uwidoczniły ważność naszego sektora dla gospodarki – wskazywał Robert Dobrzycki, prezes Panattoni w Polsce. Jedną zmianą na rynku wywołuje kolejne, w coraz szybszym tempie. – Ze względu na to, jak szybko się rozwijamy i ile nowych magazynów się pojawia, coraz ważniejszą kwestią jest ich wpływ na otoczenie i środowisko. Ci, którzy korzystają z naszych budynków i je finansują, mają coraz większe wymagania. W niektórych aspektach środowiskowych

wymagania pojawiają się nagle i transformacja pod ich wpływem zachodzi w miesiącach, co jest i tak błyskawicznym czasem jak na rynek nieruchomości – podkreślał szef Panattoni.

#### **Szukanie pieniędzy**

W najbliższych latach największym wyzwaniem dla biznesu będzie transformacja energetyczna i inwestycje realizowane w celu powstrzymania zmian klimatu. Jedno wiadomo na pewno – tanio nie będzie.

– W kontekście transformacji energetycznej i jej kosztów padają wielkie liczby – firmy doradcze rzucają kwoty rzędu 700 mld zł do 2030 r. Polski sektor bankowy na razie jest w stanie w dużym stopniu finansować ten proces. Z wielu względów jednak – choćby z powodu historycznych problemów z portfelem kredytów frankowych oraz politycznego traktowania banków jako kieszeni bez dna przy okazji różnych inicjatyw – ten stan może jednak nie utrzymać się na dłuższą metę – przestrzegali Przemek Gdański.

Jak z perspektywy przedsiębiorcy pogodzić koszty transformacji z chęcią zarabiania na biznesie?

– Zależało nam, żeby w ramach transformacji nie zaniedbać naszych starych aktywów – Famur jako Famur wciąż istnieje i ma się bardzo dobrze. By wykorzystać kompetencje ludzi oraz potencjał zakładów, zmieniamy go stopniowo w kierunku remontów turbin wiatrowych. Generowane przez niego zyski zasilają proces przebudowy całej grupy. Wszystkie nadwyżki gotówkowe i cały lewar, na który możemy sobie pozwolić dzięki działalności przemysłowej, inwestujemy w zieloną transformację – mówił Tomasz Domogała.

W przypadku zielonych inwestycji czynnikiem ułatwiającym transformację jest to, że na skutek presji regulatorów oraz postawy banków biznes jest w stanie zdobyć kredyty na transformację na dobrych warunkach.

– Przeskok do zielonego świata wiąże się z tym, że finansowaniem inwestycji jest zainteresowanych wiele instytucji, jest duży apetyt na takie transakcje, można uzyskać korzystne warunki odsetkowe. My w ciągu ostatniego półtora roku uzyskaliśmy około 800 mln zł finansowania dłużnego, a w najbliższych latach będziemy potrzebować jeszcze około 2 mld zł – mówił Tomasz Domogała.

Zielona transformacja gospodarki jest obecnie priorytetem w niemal wszystkich branżach, choć wciąż nie brakuje firm, które nie traktują jej poważnie

– Coraz rzadziej, ale wciąż często spotykamy się z klientami, którzy na hasło ESG mrugają okiem, a to nie jest coś, co można ignorować, to jest konieczność. Trzeba mieć strategię, konkretne programy i finansowanie, żeby transformować się w kierunku odpowiedzialnej gospodarki – mówił Michał Mastalerz.



Po co się transformować? By utrzymać konkurencyjność i nadążyć za liderami, pozostać atrakcyjnym dla pracowników i dostosować się do regulacji, zwłaszcza z zakresu ESG, a co za tym idzie – zachować dostęp do finansowania.

**Michał Mastalerz**  
prezes PwC w Polsce

## Jak sztuczna inteligencja zmieni rekrutacje

Co drugi rekruter chciałby zautomatyzować proces poszukiwania pracowników. Według ekspertów już nawet za rok większość elementów naboru może być powierzana AI.

Pozyskanie kompetentnych pracowników to dla firm priorytet, jednak prowadzone przez działy HR procesy rekrutacyjne często są bardzo czasochłonne. Według ekspertów zajmują średnio od jednego do dwóch miesięcy, a do tego dochodzi wprowadzenie nowej osoby na stanowisko, co znacząco wydłuża termin rozpoczęcia pracy.

Wiele wskazuje na to, że rozwój nowych technologii i sztucznej inteligencji (AI) może to zmienić. Z pewnością taka ewolucja w HR ucieszyłaby osoby odpowiedzialne za pozyskiwanie pracowników. Jak wynika z przygotowanego przez Grafton Recruitment raportu „Rekruter w świecie decydentów”, chcieliby one zautomatyzować przede wszystkim poszukiwanie specjalistów w social mediach, raportowanie danych w systemie oraz umawianie spotkań z kandydatami.

Najbardziej czasochłonne w rekrutacji jest poszukiwanie odpowiednich pracowników i analiza nadesłanych aplikacji – tych są setki, a czasem tysiące. Automatyzacja i sztuczna inteligencja mogą pomóc działom HR usprawnić ten proces.

– Dział robot jest w stanie „przeczytać” takie podstawowe informacje jak imię, nazwisko, numer telefonu, a nawet zrobić selekcję CV po słowach kluczowych. Ta ostatnia funkcjonalność nie jest jeszcze doskonała, ale przy obecnym rozwoju uczących się modeli językowych sztucznej inteligencji niedługo stanie się normą. Dzięki temu rekruter efektywniej wykorzysta czas – będzie mógł skupić się na stworzeniu optymalnego profilu kompetencji i osobowości kandydata. Proces rekrutacji skróci się do niezbędnego minimum. Może nie uda się udzielić informacji zwrotnej w ciągu pięciu dni roboczych, ale dwa tygodnie wystarczą na podjęcie decyzji przez pracodawcę – uważa Jakub Stępień, menedżer ds. outsourcingu usług rekrutacyjnych w Grafton Recruitment.

W poszukiwaniu pożądanego pracownika pomocny może być również system ATS, czyli Applicant Tracking Systems. Dzięki niemu łatwiej można wyszukiwać słowa kluczowe we wprowadzonych wcześniej danych, np. zamieszczonych w CV.

– Nie obędzie się jednak bez połączenia tego narzędzia ze znajomością i rozumieniem branży. To nazwy uczelni, firm, konkretne nazwiska są finalnie najlepszą referencją, a często doskonały kandydat to ten z polecenia – stwierdza Dawid Pych, ekspert rekrutacji i trener w Grafton Recruitment.

Według ekspertów poszukiwanie kandydatów na stanowiska juniorskie i specjalistyczne może zostać prawie całkowicie zautomatyzowane. Jednak są działania, w których rola rekruterów pozostanie nieoceniona i nie da się ich zastąpić przez roboty. Dotyczyć to będzie przeprowadzania wywiadów kompetencyjnych i informacyjnych. Wymagają one umiejętności, które ma tylko człowiek – indywidualnego podejścia, zaufania i empatii. (JAK) © P

# Najciekawsze dotacje w maju

W tym miesiącu na dofinansowanie mogą liczyć MŚP, które chcą wdrażać innowacje, nowe technologie, prowadzić prace B+R lub są posiadaczami certyfikatu Seal of Excellence



Dorota  
Zawislińska

d.zawislińska@pb.pl ☎ 22-333-99-99

W majowej ofercie dotacyjnej przybyło grantów z programów krajowych i regionalnych. Nie brakuje funduszy unijnych na nowatorskie przedsięwzięcia, projekty badawczo-rozwojowe i związane ze sztuczną inteligencją. Dotacje wesprą również kooperujące ze sobą firmy. Ponadto z pomocą grantów powstaną ośrodki innowacji, które będą oferowały młodym spółkom usługi niezbędne do przeprowadzenia prac nad rozwojem nowych pomysłów biznesowych.

### Ścieżka SMART

Przedsiębiorcy mają wybór – mogą startować w pierwszej lub w drugiej rundzie konkursu „Ścieżka SMART” z działania 1.1 programu Fundusze Europejskie dla Nowoczesnej Gospodarki (FENG). Pierwsza runda naboru, z budżetem 4,4 mld zł, zakończy się 9 maja. Natomiast druga wystartuje dzień później i potrwa do końca czerwca. Wówczas w puli przeznaczonej dla MŚP będzie 890 mln zł. Celem konkursu jest rozwijanie zdolności badawczych i innowacyjnych przedsiębiorców. Dofinansowanie pokryje m.in. koszty projektów polegających na wdrażaniu innowacji produktowych i procesowych. Szanse na dotację mają także przedsięwzięcia cyfrowe związane z ekspansją zagraniczną i rozwijaniem kompetencji pracowniczych. Co ważne, każdy projekt musi obowiązkowo dotyczyć prac B+R lub wdrożenia innowacji.

### Seal of Excellence

Narodowe Centrum Badań i Rozwoju (NCBR) ogłosiło konkurs z grantami dla MŚP, które posiadają tzw. status Seal of Excellence. Potwierdza on wysoką jakość merytoryczną przedsięwzięć ubiegających się o dotacje przyznawane bezpośrednio przez Komisję Europejską (KE) na innowacyjne projekty B+R. MŚP, które nie otrzymały grantów z unijnego programu Horyzont Europa, ale dostały od KE wspomniany certyfikat, będą mogły powalczyć o dofinansowanie w konkursie „Seal of Excellence”, czyli działania 2.9 FENG. W puli jest 45 mln zł. Nabór zakończy się 31 lipca.

### Działania TEF AI

NCBR dofinansuje również projekty realizowane przez centra testów i eksperymentowania technologicznego sztucznej intelligen-



### WACHLARZ

#### WSPARCIA:

Machina z grantami dla firm w nowej perspektywie finansowej rozkręca się na dobre. W krajowych i regionalnych programach można zdobyć dotacje na wiele rodzajów działalności.

(FOT. ADOBE STOCK)

cji. W puli konkursu Współfinansowanie działań TEF AI jest 111 mln zł. Wspomniane centra powinny działać w formie międzynarodowych konsorcjów i składać się m.in. z polskich przedsiębiorstw i organizacji badawczych. Co ważne, muszą wcześniej uzyskać grant KE z programu Europa Cyfrowa. NCBR wesprze konsorcja i oferowane przez nie usługi dla firm. Ułatwią one przedsiębiorcom eksperymentowanie, testowanie i walidację rozwiązań związanych ze sztuczną inteligencją, zarówno w środowisku wirtualnym, jak i rzeczywistym.

### Oferta klastrów dla MŚP

Jeszcze w tym miesiącu wystartuje konkurs z dotacjami dla koordynatorów klastrów, którzy rozwijają ofertę nowatorskich usług dla MŚP. Dofinansowane projekty powinny dotyczyć m.in. innowacji, badań i zaawansowanych technologii. W puli konkursu „Rozwój oferty klastrów dla firm”, czyli działania 2.17 FENG, jest 66 mln zł. Granty sfinansują projekty dotyczące rozwoju usług świadczonych przez koordynatorów klastrów na rzecz zrzeszonych w nich MŚP. Usługi te powinny być nowe lub znacząco ulepszone. Warto podkreślić, że oferta usługowa musi dotyczyć co najmniej jednej dziedziny strategicznej uwzględnionej

w dokumencie pod nazwą Kierunki rozwoju polityki klastrowej po 2020 roku. Szczególnie istotne są działania związane z transformacją cyfrową, przemysłem 4.0, gospodarką o obiegu zamkniętym, niskiemisyjną i nowoczesną edukacją.

### Kredyt technologiczny

Tylko do końca maja można składać wnioski o dofinansowanie nowych rozwiązań w konkursie „Kredyt technologiczny” z działania 2.32 FENG. Wesprze on przedsięwzięcia, których celem jest wdrożenie nowej technologii opracowanej samodzielnie przez przedsiębiorcę lub we współpracy z jednostką naukowo-badawczą lub innym przedstawicielem biznesu. W grę wchodzi też zakup wspomnianej technologii w formie licencji lub prawa własności przemysłowej. Na jej bazie przedsiębiorca powinien uruchomić produkcję nowych lub znacząco ulepszonych produktów lub usług. Podobnie jak w poprzedniej edycji konkursu wyrób musi być innowacyjny na poziomie firmy. Budżet naboru to 578 mln zł.

### Platformy startowe

Dzięki grantom powstaną nowe ośrodki innowacji, które pomogą młodym spółkom rozwijać niesztampowe pomysły i wdrażać modele biznesowe. Celem konkursu „Platformy startowe dla nowych pomysłów”, czyli działania 1.1. programu Fundusze Europejskie dla Polski Wschodniej, jest rozwój ekosystemu start-upów. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, organizator naboru, wesprze młode spółki w kompleksowym programie inkubacji. Platformy startowe, czyli ośrodki innowacji działające w partnerstwie z uczelniami, inwestorami i praktykami biznesu, będą oferowały im usługi niezbędne do przeprowadzenia prac nad rozwojem nowego pomysłu. Ich efektem powinno być stworzenie prototypu i modelu biznesowego przedsięwzięcia. W puli jest 120 mln zł.

### Programy regionalne

Konkursy dotacyjne dla firm z nowej perspektywy finansowej ruszyły również w województwach. I tak np. opolscy przedsiębiorcy mogą ubiegać się o dofinansowanie z działania 1.1. Regionalnego Programu Fundusze Europejskie dla Opolskiego. Granty sfinansują prace B+R i projekty dotyczące infrastruktury badawczej MŚP. Wnioskodawca powinien prowadzić działalność gospodarczą na terenie woj. opolskiego, czyli mieć tam główną siedzibę lub oddział firmy. Budżet konkursu wynosi 20 mln zł. © P



AGENCJA  
MIENIA  
WOJSKOWEGO

ODDZIAŁ REGIONALNY AMW  
w Poznaniu  
ul. Dojazd 30, 60-631 Poznań  
tel. +48 61 660 67 00, fax +48 61 660 67 01  
e-mail: poznan@amw.com.pl; www.amw.com.pl  
NIP: 5261038122 BDO: 000001319

## OGŁASZA

### PRZETARG PUBLICZNY PISEMNY NR 3/OP-DG/2023 NA SPRZEDAŻ RZECZY RUCHOMYCH NIEKONCESJONOWANYCH

| Nr poz. przet. | Nazwa rzeczy ruchomych niekoncesjonowanych  | Ilość poz. przet. | Nr fabryczny        | Rok prod. | Cena wywoławcza netto (zł) za poz. przet. |
|----------------|---|-------------------|---------------------|-----------|---|
| 1              | Kosiarka FORTSCHRITT E-303  | 1                 | 594846              | 1988      | 20 000                                    |
| 2              | Kosiarka rotacyjna Z-042  | 1                 | 6531                | 2002      | 1 400                                     |
| 3              | Koparka ciągnikowa KT-0162  | 1                 | 8192                | 1986      | 22 000                                    |
| 4              | Jacht żaglowy OMEGA   |                   |                     |           | 1 500                                     |
| 5              | Winda kotwiczna VETU nr 1   |                   |                     |           | 1 000                                     |
| 6              | Sprzęt elektroniczny - pakiet zawierający 6 poz. asort. (wg oddzielnego wykazu), w tym m.in.: kserokopiarka KONICA MINOLTA, odbiorniki tv itp.  |                   |                     |           | 200                                       |
| 7              | Sprzęt informatyczny - pakiet zawierający 36 poz. asort. (wg oddzielnego wykazu), w tym m.in.: notebooki (bez dysków twardej), urządzenia wielofunkcyjne itp.   |                   |                     |           | 900                                       |
| 8              | Autoklaw wakuław MELAG 24M  | 1                 | 9924M1031           | 1999      | 5 000                                     |
| 9              | Autoklaw LISA elektryczno-parowy  | 1                 | 02-0297             | 2002      | 1 800                                     |
| 10             | Autoklaw elektryczno-parowo-kasetowy STATIM 5000  | 1                 | 52008E3034          | 1999      | 5 000                                     |
| 11             | Samochód ciężarowo-osobowy wysokiej mobilności HONKER 2000 (silnik ANDORIA)   | 1                 | SUL24243440001589   | 2004      | 13 000                                    |
| 12             | FIAT DUCATO 10 2,0 typ 244  | 1                 | ZFAZ4400007066276   | 2002      | 6 000                                     |
| 13             | Agregat prądowtórca WOLA 56ZPPE-680/141/17 (125 kVA, kW 100, 3x400V)  | 1                 | 491816              | 1984      | 14 000                                    |
| 14             | Sprzęt komputerowy (bez dysków twardej) - pakiet zawierający 7 poz. asort. (wg oddzielnego wykazu), w tym m.in.: komputer N CORE 2.5/4/500, komputer N PENTIUM 0.09/0.016/40 itp.   |                   |                     |           | 200                                       |
| 15             | Kabel PKL 1X2 - pakiet zawierający 750 m  |                   |                     |           | 2 000                                     |
| 16             | Maszty sygnalizacyjny metalowy 9 m - pakiet zawierający 2 szt.  |                   |                     |           | 600                                       |
| 17             | Pojemnik metalowy (różne rodzaje) - pakiet zawierający 284 szt. (wg oddzielnego wykazu)   |                   |                     |           | 800                                       |
| 18             | Fortepian BECHSTEIN CLASIC (do renowacji)   | 1                 | 85749               | 1956      | 20 000                                    |
| 19             | Krata pomostowa - pakiet zawierający 2 poz. asort., w tym: kratę pomostową WEMA 1000X900MM - 2 szt., kratę pomostową WEMA 900X580MM - 1 szt.  |                   |                     |           | 200                                       |
| 20             | Kosy i kosiarki spalinowe - pakiet zawierający 5 poz. asort. (wg oddzielnego wykazu), w tym m.in.: kosę spalinową STIHL FS 450, kosiarkę spalinową HUSQVARNA R152SVH itp.   |                   |                     |           | 500                                       |
| 21             | Sprężarki powietrza - pakiet zawierający 3 poz. asort., w tym: sprężarkę powietrza EC AMICO 50 - 1 szt., sprężarkę powietrza TOYA - 2 szt.  |                   |                     |           | 800                                       |
| 22             | Beczki - pakiet zawierający 3 poz. asort., w tym: beczkę stalową "W" OCYNK 2 KOR.BSO200A 200L - 31 szt.   |                   |                     |           | 600                                       |
| 23             | Sprzęt łączności - pakiet zawierający 2 poz. asort., w tym: bęben do kabli UBK-1 - 10 szt., kabel PKL 1X2 - 2 250,00 m  |                   |                     |           | 1 000                                     |
| 24             | Uchwyty do narzędzi - pakiet zawierający 2 poz. asort., w tym: uchwyt łomu U-560.00A - 14 szt., uchwyt topora ciesielskiego - 47 szt.   |                   |                     |           | 200                                       |
| 25             | Rury aluminiowe i stalowe - pakiet zawierający 5 poz. asort. (wg oddzielnego wykazu)  |                   |                     |           | 1 500                                     |
| 26             | Pręty stalowe - pakiet zawierający 114,90 kg (wg oddzielnego wykazu)  |                   |                     |           | 400                                       |
| 27             | Części do pojazdów JELCZ - pakiet zawierający 22 poz. asort. (wg oddzielnego wykazu), w tym m.in.: bębny hamulca, rezystory itp.  |                   |                     |           | 1 200                                     |
| 28             | Części do pojazdów AUTOSAN, NYSA, OPEL, STAR, UAZ - pakiet zawierający 17 poz. asort. (wg oddzielnego wykazu), w tym m.in.: kondensatory, tuleje ślizgowe itp.  |                   |                     |           | 1 000                                     |
| 29             | Części samochodowe - pakiet zawierający 13 poz. asort. (wg oddzielnego wykazu), w tym m.in.: bezpieczniki, sprzęgła itp.  |                   |                     |           | 700                                       |
| 30             | Sprzęt oraz akcesoria warsztatowe - pakiet zawierający 22 poz. asort. (wg oddzielnego wykazu), w tym m.in.: sprężarka 1JS60M, ściernice itp.  |                   |                     |           | 1 000                                     |
| 31             | Ładownia akumulatorów PSL-16 na samochodzie STAR 660M2 z częściowym wyposażeniem (2 zespoły prostowników, tablica rozdzielcza, 2 tablice ładowania, urządzenie do przemywania wody destylowanej, 3 zespoły oporników) oraz zespołem prądowtórca PAD16-3/400 na przyczepie 1-oś. (nr fabr. 6338, rok prod. 1984) | 1                 | A660M2TECH003133107 | 1983      | 24 000                                    |
| 32             | Wałki z brązu - pakiet zawierający 3 poz. asort., w tym: wałek z brązu 120 - 15,00 kg, wałek z brązu B-101 FI 50 - 6,00 kg, wałki brązowe lane gat. B-101L FI50MM - 15,00 kg  |                   |                     |           | 600                                       |
| 33             | Uchwyty do narzędzi - pakiet zawierający 4 poz. asort., w tym: uchwyt do piły poprzecznej U 6000.00 - 78 szt., uchwyt łopaty saperskiej U-540.000 - 90 szt., uchwyt topora ciesielskiego U-500.00 - 29 szt.   |                   |                     |           | 600                                       |
| 34             | Sprzęt oraz akcesoria warsztatowe - pakiet zawierający 5 poz. asort. (wg oddzielnego wykazu), w tym m.in.: oszczędzacz gazów, przesłony maskujące itp.  |                   |                     |           | 300                                       |
| 35             | Części do pojazdów HONKER, LUBLIN, STAR - pakiet zawierający 6 poz. asort. (wg oddzielnego wykazu), w tym m.in.: pompy wtryskowe, tunele do reflektorów itp.  |                   |                     |           | 300                                       |
| 36             | Samochód ogólnego przeznaczenia średniej ładowności STAR-200  | 1                 | 55753               | 1986      | 7 000                                     |
| 37             | Samochód ogólnego przeznaczenia średniej ładowności STAR-200  | 1                 | 76295               | 1990      | 7 000                                     |
| 38             | Analizator spalin AI 9600   | 1                 | 99403               | 1999      | 300                                       |
| 39             | Sprzęt sportowy - pakiet zawierający 3 poz. asort., w tym: urządzenie treningowe NARCJARZ RK-3 HES - 1 szt., urządzenie treningowe TWISTER A-9-C HES - 1 kpl., stepper RK-7 HES 700X1300X1500 - 2 szt.  |                   |                     |           | 700                                       |
| 40             | NISSAN PATHFINDER 2,5 DCI   | 1                 | VSKJVWR51U0343454   | 2008      | 19 000                                    |
| 41             | Łódź motorowa HARPUN 550  | 1                 | 16                  | 1996      | 7 000                                     |
| 42             | Łódź motorowa HARPUN 550  | 1                 | b/n                 | 1996      | 7 000                                     |
| 43             | Łódź motorowa DUCK 570  | 1                 | b/n                 | 1995      | 7 000                                     |
| 44             | Róg waltornia F/B JOSEF LIDL LHR346   | 1                 | 11673               | 2004      | 2 500                                     |
| 45             | Sakshorn barytonowy B KING ARTIST 2266  | 1                 | 142544              | 2007      | 3 500                                     |
| 46             | Sakshorn tenorowy B BIS 32/2  | 1                 | 375705              | 2004      | 3 500                                     |
| 47             | Sakshorn tenorowy B KING DIPLOMAT 1124  | 1                 | 157173              | 2007      | 3 500                                     |
| 48             | Tuba B AMATI  | 1                 | 16544               | 1985      | 2 000                                     |
| 49             | Zestaw perkusyjny PEARL EXPORT EXR825 STANDARD  |                   |                     |           | 1 500                                     |
| 50             | Zestaw perkusyjny MAPEX PMS225NL  |                   |                     |           | 1 500                                     |
| 51             | Zgrzewarka HAWO HD 260 MS-8   | 1                 | 992727/1202         | 2002      | 500                                       |
| 52             | Filtr do oczyszczania wody przenośny FPW-300 (niekompletny)   |                   |                     |           | 150                                       |
| 53             | Analizator widma AGILENT/KEYSIGHT N9340B  | 1                 | 03484669            | 2011      | 1 000                                     |
| 54             | Lokalizator uszkodzeń kabla 2273E   | 1                 | 81333               | 1980      | 700                                       |
| 55             | Busola GEBR.WICHMANN 120MM  |                   |                     |           | 1 000                                     |
| 56             | Paski do worka na pościel - pakiet zawierający 200 kpl.   |                   |                     |           | 600                                       |
| 57             | Odzież koloru białego - pakiet zawierający 24 poz. asort. (wg oddzielnego wykazu), w tym m.in.: bluzy lekarza, spodnie lekarza, spodnie płócienne itp.  |                   |                     |           | 600                                       |
| 58             | Części samochodowe do pojazdów marki FIAT oraz ALFA ROMEO - pakiet zawierający 11 poz. asort. (wg oddzielnego wykazu), w tym m.in.: klocki hamulcowe, reflektory itp.   |                   |                     |           | 900                                       |
| 59             | Samochód osobowy PEUGEOT 508 1,6 typ silnika: THP DOHC (silnik do remontu)  | 1                 | VF38D5GZMGL020491   | 2016      | 33 500                                    |
| 60             | Sprzęt komputerowy (bez dysków twardej) - pakiet zawierający 7 poz. asort. (wg oddzielnego wykazu), w tym m.in.: urządzenie BRIX GB-BX13H-5010, notebook DELL E6420 itp.  |                   |                     |           | 1 100                                     |
| 61             | Sprzęt komputerowy (bez dysków twardej) - pakiet zawierający 13 poz. asort. (wg oddzielnego wykazu), w tym m.in.: urządzenia wielofunkcyjne, drukarki itp.  |                   |                     |           | 2 250                                     |

- Otwarcie ofert nastąpi w dniu 18.05.2023 r. o godz. 12.30 w siedzibie Oddziału Regionalnego Agencji Mienia Wojskowego w Poznaniu, ul. Dojazd 30.
- Miennie wystawione do przetargu dostępne jest do obejrzenia w dniach 15-17.05.2023 r., w godz. 09.00-14.00 oraz w dniu przetargu w godz. 08.00-10.00 w następujących miejscach:
  - poz. 1-7 33 BL Tr Powidz - poz. 8-18 31 BLT Poznań - poz. 19-22 JW 1551 Sieradz - poz. 23-30 JW 1156 Srem - poz. 31-35 JW 1156 Leszno - poz. 36-39 14 WOG Poznań - poz. 40-43 KWP Poznań - poz. 44-61 OR AMW Poznań.
 Adresy ww. jednostek organizacyjnych oraz dane do kontaktu zostały zamieszczone na stronie internetowej www.amw.com.pl, w zakładce „Uzbrojenie i sprzęt wojskowy - Sprzęt wojskowy i wyposażenie - Sprzedaż przetargowa”, oraz dostępne są u organizatora przetargu.
- Nabywca zobowiązany jest do odebrania mienia z poz. 1-61 w terminie do dnia 28.07.2023 r.
- Szczegółowy wykaz mienia oferowanego w poz. 6-7, 14, 17, 20, 25-30, 34-35, 57-58 oraz 60-61 do wglądu na stronie internetowej www.amw.com.pl, u organizatora przetargu i w miejscu jego składowania.
- Warunkiem przystąpienia do przetargu jest **wpłacenie wadium** w wysokości 10% ceny wywoławczej na wybrane pozycje przetargowe określone w formularzu ofertowym. Wadium **należy wpłacać tylko przelewem** na konto Agencji Mienia Wojskowego w Banku Gospodarstwa Krajowego O/Poznań nr konta: 03 1130 1088 0001 3115 8520 0013, podając w tytule przelewu nr i datę przetargu, nazwę oferenta oraz numery wybranych pozycji przetargowych.
- Oferenci, którzy wpłacili wadium zostaną dopuszczeni do udziału w przetargu pod warunkiem jego zaksięgowania na koncie bankowym sprzedawcy - AMW, najpóźniej w przeddzień terminu przetargu.
- Oferent traci złożone wadium i prawa wynikające z wyboru jego oferty, jeżeli:
  - nie uiszczy ceny nabycia w terminie 7 dni od dnia zawiadomienia go o przyjęciu jego oferty (tj. środki nie zostaną zaksięgowane w terminie 7 dni na koncie bankowym organizatora przetargu),
  - uchyli się od zawarcia umowy sprzedaży (tj. nie odbierze zawiadomienia o przyjęciu jego oferty lub nie prześle organizatorowi przetargu podpisanej umowy sprzedaży, jeżeli wymagana jest przez organizatora przetargu).
- Wadium złożone przez oferentów, których oferty nie zostały przyjęte, będzie zwrócone nie później

- niż w ciągu 5 dni roboczych od daty zakończenia przetargu. Wadium złożone przez nabywcę ulega zarachowaniu na poczet ceny nabycia.
- Ofertę należy złożyć (przesłać/doręczyć) w kancelarii Oddziału Regionalnego AMW w Poznaniu, ul. Dojazd 30, pok. nr 33 w terminie do dnia 18.05.2023 r. do godz. 10.00.
- Oferta powinna zostać zapakowana w sposób uniemożliwiający jej przypadkowe otwarcie oraz opisana w sposób jednoznacznie wskazujący jej charakter i przeznaczenie. Oferta powinna znajdować się w zamkniętej (zaklejonej), nieprzezroczystej kopercie, na której oferent umieszcza:
  - nazwę (imię i nazwisko) i adres oferenta;
  - nazwę i adres organizatora przetargu;
  - dopisek: „Przetarg nr 3/OP-DG/2023 - nie otwierać przed 18.05.2023 r. do godziny 12.30”.
- Oferta powinna być złożona na „Formularzu ofertowym” obowiązującym u organizatora przetargu i zawierać:
  - dane identyfikujące oferenta oraz jego dane kontaktowe;
  - oferowaną cenę netto dla wybranej/ych pozycji przetargowej/ych i warunki zapłaty;
  - oświadczenie oferenta, że zapoznał się ze stanem przedmiotu podlegającego przetargowi;
  - wszystkie wymienione w formularzu oświadczenia i dokumenty;
  - wykaz osób upoważnionych do reprezentowania oferenta w przetargu (upoważnienia - jeżeli są wymagane).
- Formularz ofertowy oraz Ogólne Warunki Sprzedaży, wzór umowy sprzedaży i upoważnienia można pobierać w siedzibie Oddziału w Poznaniu od dnia 04.05.2023 r. do dnia 17.05.2023 r., w godz. 08.00-15.00 oraz w dniu przetargu w godz. 08.00-10.00, pok. nr 33 lub ze strony internetowej - www.amw.com.pl, w zakładce „Uzbrojenie i sprzęt wojskowy - Sprzęt wojskowy i wyposażenie - Sprzedaż przetargowa”.
- Ogólne Warunki Sprzedaży stanowią integralną część ogłoszenia o przetargu i zawierających umów sprzedaży w trybie przetargu.
- Oferenci składając ofertę oświadczają, że zostali im doręczone, zapoznali się i akceptują Ogólne Warunki Sprzedaży.
- Na wybrane przez organizatora przetargu pozycje przetargowe, zawarta zostanie pisemna umowa sprzedaży, która wyłącza stosowanie Ogólnych Warunków Sprzedaży tylko w zakresie uregulowanym

- w niej w sposób odmienny. Pisemna umowa sprzedaży może zawierać dodatkowe uregulowania nie ujęte w Ogólnych Warunkach Sprzedaży.
- Oferta złożona na formularzu ofertowym obowiązującym u organizatora przetargu, niekompletna bądź niezawierająca wszystkich informacji wymaganych treścią ogłoszenia i Ogólnych Warunków Sprzedaży, zostanie odrzucona.
- W razie ustalenia, że kilku Oferentów zaoferowało tę samą cenę, prowadzący przetarg postanawia o kontynuowaniu przetargu w formie licytacji między tymi Oferentami, wyznaczając jednocześnie termin i miejsce licytacji lub występuje pisemnie do Oferentów o złożenie dodatkowej oferty cenowej. Zawiadomienie Oferenta o przyjęciu oferty oznacza zawarcie umowy sprzedaży w trybie przetargu.
- Organizator przetargu zastrzega sobie prawo przesunięcia terminu rozpoczęcia przetargu, wycofania z przetargu poszczególnych pozycji przetargowych oraz unieważnienia przetargu bez podania przyczyny i bez możliwości dochodzenia jakichkolwiek roszczeń oraz odszkodowań przez uczestników przetargu na każdym etapie przetargu.
- Do sprzedaży rzeczy ruchomych niekoncesjonowanych stosuje się odpowiednie przepisy ustawy z dnia 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług (Dz. U. z 2022 r. poz. 931, z późn. zm.) oraz wydanych na jej podstawie aktów wykonawczych.
- W przypadku przekroczenia terminu odbioru mienia lub odstąpienia od umowy sprzedaży przez nabywcę, Sprzedawca nalicza stosowne kary umowne, określone w Ogólnych Warunkach Sprzedaży lub w pisemnej umowie sprzedaży.
- Wymagane przez RODO informacje dotyczące przetwarzania Państwa danych osobowych zostały zamieszczone na stronie internetowej www.amw.com.pl w zakładce: „Uzbrojenie i sprzęt wojskowy - Informacje - Polityka prywatności”, dostępne są w siedzibie Oddziału Regionalnego AMW w Poznaniu oraz zostaną przekazane w momencie pozyskiwania danych osobowych.
- Szczegółowe informacje dotyczące oferty bezprzetargowej sprzedaży rzeczy ruchomych niekoncesjonowanych i sklepu internetowego AMW zamieszczone są na stronie internetowej [www.amw.com.pl](http://www.amw.com.pl).
- Szczegółowe informacje: e-mail: k.michalska@amw.com.pl, tel. 61 660 67 06, l.duchnicki@amw.com.pl, tel. 61 660 67 80, p.helak@amw.com.pl, tel. 61 660 67 03 od poniedziałku do piątku w godz. 07.30-14.30.

# Jakie są szanse na umocnienie złotego?

Kwietniowe umocnienie złotego nie zrobiło na razie wrażenia na większości analityków. Ekspertcy pozostają sceptyczni względem perspektyw naszej waluty na resztę roku oraz rok 2024

Krzysztof  
Kolany



k.kolany@pb.pl

Po Wielkanocy doszło do wyraźnego i chyba niezbyt oczekiwanego umocnienia złotego. Kurs euro przełamał covidową linię trendu wzrostowego i po spadku z niespełna 4,70 zł do 4,58 zł znalazł się na najniższym poziomie od czerwca 2022 r. Analiza techniczna sugeruje, że kolejnym celem EUR/PLN może być strefa wyznaczana przez lokalne minima sprzed roku (4,56 zł) oraz przedwojenne denko z lutego 2022 r. (4,48 zł).

Wiosenne przebudzenie złotego jest o tyle zaskakujące, że jeszcze pod koniec lutego nic nie wskazywało na to, że polska waluta może się umocnić. Zresztą polska waluta pozostaje słaba od 2018 r., a po marcu 2020 r. nominalna deprecjacja jeszcze się nasiliła.

Zresztą przez ubiegłe dwa lata obserwowaliśmy powolną erozję wiary w polską walutę. Jesienią 2021 r. większość prognoz zakładała, że rok 2022 zakończymy z euro nie droższym niż 4,39 zł. W październiku była mowa o 4,45 zł, a po listopadzie już 4,55 zł. We wrześniu 2022 r. konsens znajdował się na poziomie 4,75 zł. Nikt już wtedy nie miał odwagi prognozować, że złoty wróci do formy sprzed marca 2020 r., co byłoby tożsame ze spadkiem kursu euro do strefy 4,25-4,35 zł.

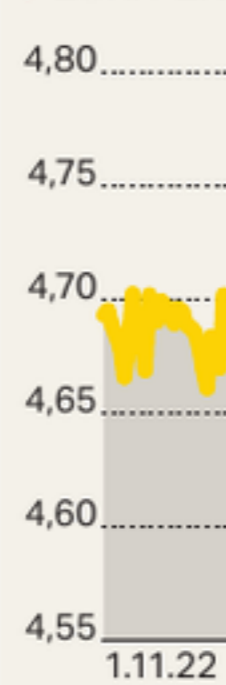
## Walutowy wiatr zmienił kierunek

Jednakże wydarzenia ostatnich tygodni pozwalają z nieco większym optymizmem spojrzeć na średnioterminowe perspektywy złotego. Może i dziesięciogroszowy spadek kursu euro nie jest czymś nadzwyczaj spektakularnym, ale już 13-miesięczne minima kursu dolara (4,15 zł) czy praktycznie najniższe od ponad dwóch lat notowania funta (jeśli pominąć wrześniowy minikrach) zdradzają, że coś zaczęło się zmieniać.

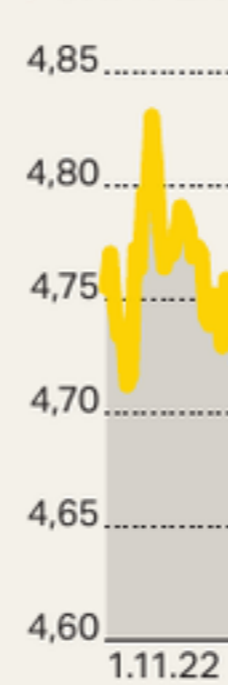
Na razie tego optymizmu nie widać w prognozach walutowych ekspertów. Mediana prognoz w bazie Bloomberg zakłada, że na koniec roku zobaczymy euro po 4,70 zł. To o 5 groszy więcej niż dwa miesiące temu i tyle samo co na początku roku. Oznacza to, że na rynku nadal jest bardzo niewiele analityków, którzy przewidują dalsze umocnienie polskiej waluty.

## Powiew optymizmu

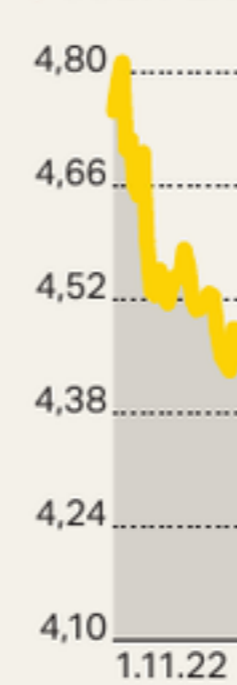
►EUR/PLN



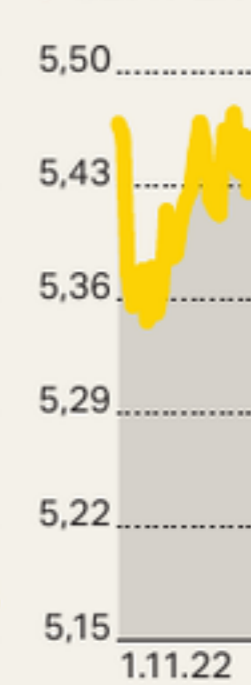
►CHF/PLN



►USD/PLN



►GBP/PLN



Źródło: notowania.pb.pl, stooq.pl

”  
Wydarzenia ostatnich tygodni pozwalają z nieco większym optymizmem spojrzeć na średnioterminowe perspektywy złotego.

Miano największego złotowego optymisty w dalszym ciągu dźwierz analitycy Cinkciarz.pl, którzy podobnie jak w poprzednich miesiącach spodziewają się zejścia kursu euro do 4,40 zł na koniec 2023 r. Dalszego umocnienia złotego oczekują jeszcze tylko eksperci Ebury i Monex Europe (do 4,50 zł) oraz Skandynawowie ze Swedbanku i Jyske Banku (do 4,55 zł). Cała reszta bankowych analityków typuje na koniec roku kursy euro wyższe od obecnych.

W dalszym ciągu dwie trzecie aktualnych (tj. z ostatnich dwóch miesięcy) prognoz zakłada, że na koniec grudnia zobaczymy kurs euro w przedziale 4,60-4,80 zł. To taki szeroki rynkowy konsens bazujący na tym, że przez ostatni rok kurs EUR/PLN prawie cały czas poruszał się w takim właśnie zakresie. Dopiero kwietniowe wyłamanie zmieniło ten stan rzeczy.

Jeszcze w lutym z bazy Bloomberg znikły złowroźne prognozy zakładające przekroczenie poziomu 5 zł za jedno euro. Osiągnięcie przez kurs EUR/PLN piątki z przodu jeszcze w styczniu zakładali eksperci z TD Securities oraz JP Morgan Chase. Ci ostatni nadal są największymi niedźwiedziami na rynku złotego i spodziewają się wzrostu kursu euro do 4,95 zł. To najwyższa prognoza na rynku. Pesymistami względem złotego są także analitycy Barclaysa (4,90 zł) oraz Danske Banku (4,84 zł) i Prestige Economics (4,83 zł).

## Dolar nie spadnie poniżej 4 zł?

Rok 2022 stał pod znakiem niewidzianej od lat siły dolara amerykańskiego. Na polskim rynku pod koniec września zielony osiągnął rekordowo wysoką cenę przeszło 5,05 zł. To jednak było ponad pół roku

temu. Pod koniec kwietnia kurs USD/PLN zszedł do 4,15 zł i osiągnął najniższą wartość od końcówki marca 2022 r.

Pod koniec kwietnia 2023 r. tylko trzy z 25 prognoz zakładały spadek kursu dolara poniżej 4 zł na koniec roku. Większość analityków przewiduje poziom 4,00-4,30 zł za dolara przy medianie na poziomie 4,26 zł. Prognozy te bazują na założeniu, że ani złoty nie umocni się znacząco wobec euro, ani też samo euro nie zyska znacząco wobec dolara.

Czas pokaże, czy te założenia okażą się poprawne. Przez cały ubiegły rok zdecydowana większość analityków nie potrafiła przewidzieć ani drastycznego umocnienia amerykańskiej waluty obserwowanego do października, ani późniejszego odbicia, które w pół roku wyniosło kurs EUR/USD z 0,95 do 1,10. Teoretycznie wystarczyłoby, aby kurs EUR/USD podniósł się do 1,15 (a więc o jakieś 4,5 proc.), aby notowania dolara spadły do 4 zł przy założeniu utrzymania obecnych wartości kursu euro do złotego.

## Frank zadomowił się na górnej półce

Rzeczywistość za to potwierdziła nasze teorie o wyższej półce franka szwajcarskiego. Od listopada na parze CHF/PLN obowiązuje trend bojowy w zakresie 4,65-4,85 zł. Jest to zjawisko dobrze znane

z przeszłości. Coś takiego już widzieliśmy w latach 2009-10, 2012-14 oraz 2015-16. Wtedy to kurs franka przez długie miesiące pozostawał w dość wąskiej konsolidacji po wcześniejszych wyskokach na wyższe poziomy.

W przeszłości kurs CHF/PLN leżał na takiej półce przez dwa-trzy lata. Rzecz jasna, sama szerokość półki może ulec zmianie, natomiast średnioterminowy trend dla franka od pół roku pozostaje bez zmian.

Większość analityków spodziewa się utrzymania takiego stanu rzeczy do końca 2023 r. Prognoza dla pary CHF/PLN została obliczona przy użyciu median prognoz dla kursu EUR/PLN oraz EUR/CHF. Analitycy są w zasadzie zgodni, że frank będzie notowany blisko parytetu 1 do 1 z euro, co przy założeniu stabilnego kursu euro do złotego daje przewidywane poziomy 4,65-4,70 zł dla franka.

Na koniec warto przypomnieć, że powyższe prognozy to mediana oczekiwań analityków. Przewidywania nawet najlepszych ekspertów mogą rozminąć się z rzeczywistością, co zresztą w przeszłości zdarzało się dość często. Należy też pamiętać, że kursy walut bywają bardzo zmienne i w trakcie kwartału mogą znacząco odchyłać się od poziomów prognozowanych na jego koniec. © ®

## Mediana prognoz na koniec okresu

|      | II kw. 23 | III kw. 23 | IV kw. 23 | I kw. 24 | 2024    |
|------|-----------|------------|-----------|----------|---------|
| EUR  | 4,70 zł   | 4,70 zł    | 4,70 zł   | 4,69 zł  | 4,68 zł |
| USD  | 4,33 zł   | 4,31 zł    | 4,26 zł   | 4,18 zł  | 4,10 zł |
| GBP* | 5,33 zł   | 5,34 zł    | 5,37 zł   | 5,27 zł  | 5,29 zł |
| CHF* | 4,70 zł   | 4,70 zł    | 4,65 zł   | 4,64 zł  | 4,54 zł |

\* obliczenia własne

Źródło: Bloomberg. Stan na 25.04.2023 r.



175

mln zł Taka jest wartość publicznego programu emisji obligacji, ustanowionego przez Ronson Development. [KZ]

PulsInwestora

## PROGNOZY

## Analicyści uczulają na ceny gazu

Przedstawiciele kilku dużych funduszy inwestycyjnych obawiają się powtórki kryzysu energetycznego, który zahamuje umocnienie euro.

Analicyści Vanguard Group oraz BlueBay Asset Management przekonują, że utrzymujące się relatywnie wysokie ceny gazu tworzą presję na bilans handlowy strefy euro, a to może się położyć cieniem na wspólnej walucie, która w parze z dolarem amerykańskim osiągnęła kurs 1,10 USD. Prognozy pesymistów zakładają spadek EUR/USD do paritetu, przypominając, że Europa jest jednym z największych importerów energii, a gaz to ćwierć jej miksu energetycznego.

Prognozy osłabienia się euro nie są obecnie częstym zjawiskiem. Konsens przygotowany przez agencję Bloomberg przewiduje, że cykl podwyżek EBC doprowadzi do dalszego wzrostu kursu EUR/USD. Mediana prognoz wynosi 1,12 USD na koniec 2023 r., jednak najbardziej byczy analitycy liczą na wzrost do 1,20 USD.

Rynkowe niedźwiedzie wskazują jednak, że inwestorzy bagatelizują ryzyko kolejnego kryzysu energetycznego. Ceny europejskiego gazu ziemnego spadły z szóstym szczytów, ale nadal są dwa razy wyższe niż dwa lata temu. Nie pomogą zmiany strukturalne związane z transformacją energetyczną. Powtórzyć się może historia Japonii sprzed katastrofy elektrowni jądrowej w Fukushima w 2011 r., kiedy masowe odejście od energii atomowej spowodowało deficyt energetyczny i istotną deprecjację waluty. W 2010 r. jen stracił 40 proc. względem dolara.

Strefa euro nie zaraportowała dodatniego miesięcznego bilansu handlowego od sierpnia 2021 r., co jest najdłuższą negatywną serią od początku istnienia waluty regionu. Według analityków Vanguarda, nawet przy stabilnych cenach gazu sytuacja handlowa państw ze starego kontynentu będzie znacznie gorsza niż przed wojną. Jeśli natomiast ceny wzrosną, normą staną się długotrwałe niedobory dóbr i towarów. ©

Mikołaj Śmilowski  
m.smilowski@pb.pl ☎ 22-333-99-99

## OPINIE

## Apetyt na obligacje dopisuje

EMIL SZWEDA, Obligacje.pl

Inwestorzy postanowili zignorować dane, które przemawiają jednak za uporczywością inflacji i wypychają szanse na obniżki stóp w głąb przyszłego roku. Coraz większe anomalie widać w USA. Za to u nas początek karnawału.

**Zapisy na obligacje PragmyGo i DL Invest, oferowane w ramach publicznych emisji inwestorom indywidualnym, trzeba było zredukować o połowę.**

Wartość ofert nie była może spektakularna (odpowiednio 25 mln zł i 2,5 mln EUR), ale to kolejne emisje po marcowych ofertach firm Kredyt Inkaso i Olivia Fin., w których zapisy zredukowano. Inwestorzy indywidualni wracają więc na rynek, choć nie jest to jeszcze owczy pęd, który emitenci mogliby wykorzystać do obniżenia marż. Te pozostają względnie wysokie i satysfakcjonują też nabywców na rynku wtórnym – papiery z tegorocznych emisji utrzymują się powyżej nominalu lub przynajmniej w jego pobliżu. Rosnąca popularność obligacji nie uszła uwadze emitentów, którzy nie mogą się doczekać odblokowania rynku instytucjonalnego. Prace nad projektem zapowiedziała Victoria Dom oraz Ronson, a Dekpol już otrzymał wymaganą zgodę. Ofert więc nie zabraknie, a po wakacjach może być nawet tłoczno.

**Z komentarzy przedstawicieli banków towarzyszących publikacji raportów kwartalnych przebija się wspólny komunikat – marże odsetkowe osiągnęły maksymalny poziom. A to oznacza walkę o ich utrzymanie, zapewne najczęściej**

na koszt depozytariuszy. Dlatego możemy spodziewać się przepływu środków na rynek dłużny w kolejnych miesiącach, zwłaszcza że trwa umocnienie obligacji skarbowych, co służy wynikom funduszy. A nic tak nie przyciąga inwestorów jak perspektywa wzrostu, który już się dokonał... Na koniec tygodnia rentowność dziesięcioletnich papierów spadła do 5,86 proc. (o 20 pkt baz. w tydzień), do poziomu najniższego od dwóch miesięcy w cenach zamknięcia. Paliwa do zwyczaj dały dane o inflacji, która według

” Inwestorzy indywidualni wracają na rynek, choć nie jest to jeszcze owczy pęd, który emitenci mogliby wykorzystać do obniżenia marż. Te pozostają względnie wysokie i satysfakcjonują też nabywców na rynku wtórnym.

wstępnego odczytu spadła do 14,7 proc., ale uczestnicy rynku mają raczej świadomość, że jest to efekt statystyczny, a inflacja bazowa nie odpuści tak łatwo. Mimo że obecna rentowność dziesięcioletek jest już o 90 pkt baz. niższa od stopy referencyjnej i mimo braku większych szans na obniżki stóp procentowych w tym roku, rynek rośnie, a rentowność spada.

**Być może wyjaśnienia tego fenomenu trzeba szukać w USA, gdzie doszło do niecodziennej sytuacji.** Jednomiesięczne bony skarbowe notowane są z rentownością w okolicach 4 proc. (przejściowo nawet 3,3 proc.), a trzymiesięczne kwotowane są w okolicach 5 proc. (czyli głównej stopy

Fedu). Interpretacji 100-punktowego spreadu na najkrótszych papierach jest wiele. Z pewnością nie chodzi o nadzieje na rychłe obniżki stóp. Być może pewną rolę odgrywają napływy do funduszy pieniężnych z szybko wycofywanych depozytów bankowych, ale najwięcej sytuacja wydaje się mieć wspólnego z lawinowo rosnącym kosztem CDS na amerykański dług. Z pięciu punktów w lutym zrobiło się prawie 60 pkt, a to z kolei efekt cyklicznie powtarzającego się klinczu w Kongresie, który musi zaakceptować

planowany wzrost zadłużenia przed wakacjami. Jednomiesięczne papiery są wolne od ryzyka technicznego bankructwa USA, a trzymiesięczne już się na to ryzyko załapują. Możemy jednak rozszerzyć skutki obaw inwestorów, którzy nie muszą przecież wybierać tylko między krótkimi i bardzo krótkimi papierami rządu USA. Równie dobrze mogą kupować aktywa zagraniczne, co tłumaczyłoby siłę rynków wschodzących, w tym indeksu WIG20, a także słabość dolara i sprzężony z nią spadek rentowności polskich obligacji.

**Pytanie, jak w tej sytuacji powinni zachować się inwestorzy? Cóż. Najłatwiej uznać wzrost cen za równie tymczasowy, jak wszystko inne.** ©

OGŁOSZENIE

46540

### Wyciąg z ogłoszenia o przetargu ustnym nieograniczonym na sprzedaż nieruchomości gruntowej zabudowanej oznaczonej geodezyjnie jako działka o nr ew. 25/2, karta mapy 48, obręb Zawiercie przy ul. Obrońców Poczty Gdańskiej

**1. Oznaczenie nieruchomości:** nieruchomość oznaczona geodezyjnie jako działka o nr ew. 25/2, karta mapy 48, obręb Zawiercie o powierzchni 0,1497 ha, położona przy ul. Obrońców Poczty Gdańskiej, księga wieczysta nr CZ1Z/00029521/9, rodzaj użytku wg ewidencji gruntów: Bi.

**Przeznaczenie w planie zagospodarowania przestrzennego** – zgodnie z miejscowym planem zagospodarowania przestrzennego miasta Zawiercie dla obszarów obejmujących część południowo – zachodnią i śródmieście – etap II uchwalonego uchwałą nr LIII/499/18 Rady Miejskiej w Zawierciu z dnia 28 marca 2018 r. (Dz. Urz. Woj. Śląskiego z dnia 11 kwietnia 2018 r. poz. 2575) przedmiotowa nieruchomość zlokalizowana jest na terenie oznaczonym symbolami: „108U” – tereny zabudowy usługowej, „2KDG” – tereny dróg publicznych – drogi główne.

**2. Cena wywoławcza: 990.000,00 zł** (słownie: **dziewięćset dziewięćdziesiąt tysięcy złotych 00/100**) zwolniona z podatku VAT na podstawie art. 43 ust. 1 pkt 10 ustawy z dnia 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług (t.j. Dz. U. z 2022 r. poz. 931 z późn. zm.).

**3. Termin i miejsce przetargu:** przetarg odbędzie się dnia **06.07.2023 r. o godzinie 10:00** w Urzędzie Miejskim w Zawierciu w sali narad (parter).

**4. Wysokość wadium: 198.000,00 zł** (słownie: sto dziewięćdziesiąt osiem tysięcy złotych 00/100) w formie pieniężnej, wpływ najpóźniej w dniu **30.06.2023 r.** przelewem na rachunek bankowy Gminy Zawiercie prowadzony przez Bank Polska Kasa Opieki Spółka Akcyjna nr: **74 1240 2975 1111 0010 4312 6805**. Za datę wniesienia wadium uważa się datę wpływu środków pieniężnych na rachunek bankowy Gminy Zawiercie.

**5. Miejsce wywieszenia i publikacji pełnego ogłoszenia oraz warunków przetargu:**  
- na tablicy ogłoszeń na parterze budynku Urzędu Miejskiego w Zawierciu, ul. Leśna 2,  
- na stronie internetowej [www.zawiercie.bip.net.pl](http://www.zawiercie.bip.net.pl), w zakładce: przetargi na nieruchomości – zbycie nieruchomości, kategoria: 2023,  
- na stronie internetowej [www.zawiercie.eu](http://www.zawiercie.eu), w zakładce urząd miejski, kategoria: obwieszczenia

**6. Szczegółowych informacji o sprzedawanej nieruchomości i warunkach przetargu można uzyskać w Wydziale Nieruchomości, Gospodarki Miejskiej i Transportu Urzędu Miejskiego w Zawierciu pod numerem tel. 32 494 12 30 w godzinach pracy urzędu.**

Prezydent Miasta Zawiercie

OGŁOSZENIE

46539

### OGŁOSZENIE

Na podstawie art. 114 ust. 3 w związku z art. 124a ustawy z dnia 21 sierpnia 1997 r. o gospodarce nieruchomościami (Dz. U. z 2023 r. poz. 344),

Starosta Kaliski

zawiadamia o zamiarze:

I. Ograniczenia sposobu korzystania z nieruchomości, o nieregulowanym stanie prawnym, przez udzielenie zezwolenia:

1) spółce ENERGA – Operator S.A. z siedzibą w Gdańsku, na założenie i przeprowadzenie: linii napowietrznej oraz stanowiska słupowego nn – 0,4 kV na działkach: nr 25/3, obręb 0010 Małgów Kolonia, nr 1995, obręb 0013 Strzałków, gm. Lisków; linii kablowej nn – 0,4 kV na działce nr 139, obręb 0017 Pośrednik, gm. Szczytniki; linii napowietrznej i stanowiska słupowego WN 110 kV na działce nr 31/2, obręb 0014 Prażuchy Stare, gm. Ceków Kolonia; dwutorowej elektroenergetycznej linii napowietrznej wysokiego napięcia 2 x 110 kV na działce nr: 1169 i 1065/3 oraz dwutorowej elektroenergetycznej linii napowietrznej wysokiego napięcia 2 x 110 kV i słupa na działce nr 1065/2, obręb 0001 Miasto Opatówek, gm. Opatówek – Miasto,

2) spółce FIBERHOST S.A. z siedzibą w Poznaniu, na założenie i przeprowadzenie: telekomunikacyjnej napowietrznej linii światłowodowej na działkach nr: 860, 863, 864 i 1439, obręb 0005 Iwanowice, gm. Szczytniki.

II. Zobowiązania każdorazowego posiadacza nieruchomości o nieregulowanym stanie prawnym do jej udostępnienia, przez udzielenie zezwolenia spółce ENERGA – Operator S.A. z siedzibą w Gdańsku, na demontaż: linii napowietrznej oraz stanowiska słupowego nn – 0,4 kV na działkach nr: 25/1 i 25/3, obręb 0010 Małgów Kolonia, nr 1995, obręb 0013 Strzałków, gm. Lisków, nr 494, obręb 0003 Czempisz, gm. Brzeziny; linii napowietrznych nn – 0,4 kV na działkach nr: 476 i 483, obręb 0003 Czempisz, gm. Brzeziny; linii napowietrznych i 2 sztuk stanowisk słupowych nn – 0,4 kV, na działce nr 489/2, obręb 0003 Czempisz, gm. Brzeziny.

Osoby, którym przysługuje prawo rzeczowe do przedmiotowej nieruchomości wzywa się, aby w terminie 2 miesięcy od dnia ukazania się niniejszego ogłoszenia, zgłosiły swoje roszczenia do Starostwa Powiatowego w Kaliszu, Plac Świętego Józefa 5, 62 – 800 Kalisz, tel. 62/50 14 256, pokój nr 144, w godzinach pracy Urzędu i wykazały swoje prawa do nieruchomości.

Jeżeli w terminie 2 miesięcy od dnia ukazania się niniejszego ogłoszenia nie zgłoszą się osoby, którym przysługują prawa rzeczowe do opisanej nieruchomości, zostaną wszczęte postępowania w przedmiotowych sprawach.



SUROWCE

# Nadchodzi nowy supercykl surowcowy

Rynek nie wycenił jeszcze wielu zmian, jakie zajdą na rynku surowców – uważa **Mobeen Tahir**, dyrektor działu analiz makroekonomicznych w Wisdom Tree Europe

► **CYKLICZNE AKTYWA O DUŻYM POTENCJALE:** Zdaniem Mobeena Tahira, dyrektora działu badań makroekonomicznych w Wisdom Tree Europe, rynek uwzględni w cenach surowców wydarzenia gospodarcze, takie jak decyzje Fedu czy nowe dane gospodarcze. Nie wycenia natomiast jeszcze zmian, jakie przyjdą wraz z transformacją energetyczną. [FOT. TP]

Mikołaj Śmiłowski

m.smilowski@pb.pl ☎ 22-333-99-99

Przez ostatnie trzy lata rynek surowcowy był rozgrzany i obfitował nie tylko w pokaźne wzrosty cen, ale również dużą zmienność, która sprawiła, że handel stał się ekscytujący. Tych, którym udało się idealnie trafić w krótkoterminowe wzrosty, było jednak niewiele. Ponadto cykliczność rynku i podatność na nastroje giełdowe dodatkowo utrudniły inwestowanie. Według Mobeena Tahira, dyrektora działu analiz makroekonomicznych Wisdom Tree Europe, powinno to skłonić do bardziej długoterminowego podejścia. Jego zdaniem nadchodzą istotne zmiany w sektorze surowcowym, których większość uczestników rynku jeszcze się nie spodziewa.

## Inne podejście

W ciągu czterech ostatnich lat można było zauważyć trzy mocne ruchy spekulacyjne na wybranych surowcach. We wrześniu 2019 r. Indonezja ogłosiła zakaz eksportu rudy niklu. Kraj ten był jednym z największych producentów tego surowca, więc ograniczenie podaży wzbudziło obawy o globalny niedobór i automatycznie zwiększyło krótkoterminowy popyt. Na początku 2021 r. epidemia świńskiej grypy w Chinach, jednym z największych konsumentów wieprzowiny, skutkowałą zakazem kupna i sprzedaży lokalnego

mięsa. Ceny kontraktów „lean hog” na wieprzowinę wystrzeliły. W 2022 r. wybuch wojny w Ukrainie spowodował kryzys energetyczny i problemy z dostępnością gazu ziemnego, co z wielokrotnością jego cenę.

– W każdym z tych trzech przypadków cena kontraktów zdecydowanie podskoczyła, po czym wróciła do poprzedniego poziomu. Były to jednorazowe wydarzenia, których nie dało się przewidzieć. Na rynku surowców warto grać pod długoterminowe trendy, które nie trwają miesiące, ale lata. Profesjonalni inwestorzy są przekonani, że nie przeoczyliby trendu, który trwa pięć czy dziesięć lat. Powinni więc zdać sobie sprawę, że nowy surowcowy supercykl nadchodzi – mówi Mobeen Tahir, uczestnik konferencji Warsaw Passive Investing, zorganizowanej na GPW.

W poprzedniej dekadzie o surowcach nie mówiono wiele, ponieważ zachowanie ich cen w porównaniu do innych klas aktywów pozostawiało wiele do życzenia. Wszystko zmieniła pandemia, która w latach 2021 i 2022 przyniosła rekordowe zyski na surowcach. Korzystną serię ma podtrzymać transformacja energetyczna, dzięki której popyt na wybrane surowce wystrzeli.

## Nowe rozdanie

Według eksperta urośnie zapotrzebowanie nie tylko na takie podstawowe metale jak miedź czy aluminium, wykorzystywane przy budowie farm wiatrowych i fotowoltaicznych. Nagle kluczowe staną się niszowe metale, nikiel oraz molibden. Lista

surowców, które stają się przemysłowo istotne, jest naprawdę długa. Tylko do produkcji elektrycznego samochodu wykorzystywanych jest siedem różnych metali w porównaniu z trzema dotychczas używanymi w autach spalinowych.

– Wartość sprzedaży pojazdów elektrycznych w 2022 r. była bliska 500 mld USD. Ta branża jest kluczowa dla rynku metali, wystarczy spojrzeć na statystyki, aby zobaczyć jak bardzo. Jej zapotrzebowanie na dotychczas mniej popularne surowce zupełnie zmieniło podział sił na rynku – mówi Mobeen Tahir.

Popularność samochodów elektrycznych, fotowoltaiki oraz turbin wiatrowych jest już widoczna, natomiast zdaniem specjalisty rynek nie wycenia ich przyszłej istotności, o którą zadbają prawodawcy.

– Kluczowym katalizatorem nowego supercyklu będą zmiany legislacyjne. W Stanach Zjednoczonych dotacje dla takich biznesów jak produkcja i przechowywanie energii odnawialnej już się sprawdzają, dlatego Europa będzie musiała zadbać o podobne rozwiązania, aby pozostać konkurencyjną, szczególnie że w Chinach władze również silnie inwestują w zielone technologie – dodaje Mobeen Tahir.

W Unii Europejskiej dodatkowym czynnikiem wspierającym rozwój segmentu zielonej energii są opłaty, jakie spółki muszą ponosić za emisję gazów cieplarnianych. Średni koszt emisji jednej megatony tych zanieczyszczeń w ciągu ostatnich pięciu lat wzrósł z 10 do 100 EUR.

– Na Starym Kontynencie regulator uczynił emisję ga-

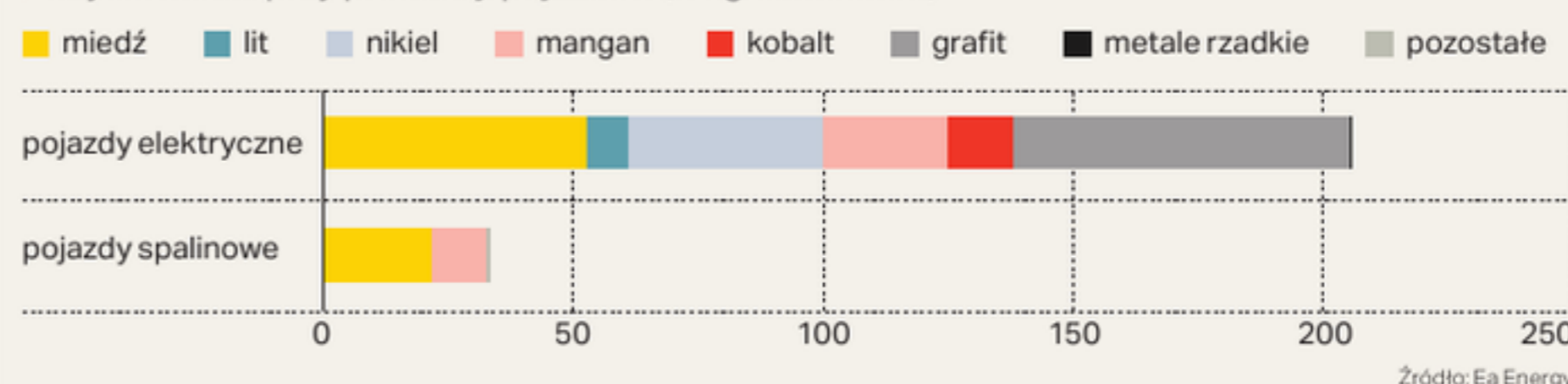
zów cieplarnianych bardziej kosztowną. Coraz więcej sektorów może być objętych tymi regulacjami, a to dodatkowo zwiększy popyt na ekologiczne rozwiązania. Spółki zaczną korzystać z dotacji, co podniesie koszt zielonych rozwiązań i pozytywnie wpłynie na ceny surowców – przekonuje specjalista.

Oprócz standardowych metali użytkowych specjalista rysuje byczy scenariusz również dla metali szlachetnych. Jego zdaniem w przyszłości będą bardziej pożądane ze względu na wartość użytkową.

– Srebro wykorzystywane jest przy budowie instalacji fotowoltaicznych czy samochodów elektrycznych, a platyna do produkcji zielonego wodoru, oba natomiast powiązane są ze złotem – mówi Mobeen Tahir. ©

## Pokaźna różnica

► Użycie metali przy produkcji pojazdów (w kg/samochód)



## To tylko fragment listy

| Metal     | Wykorzystanie   |
|-----------|---|
| aluminium | samochody elektryczne, turbiny wiatrowe, panele fotowoltaiczne, geoelektryka          |
| miedź     | samochody elektryczne, turbiny wiatrowe, panele fotowoltaiczne, magazynowanie energii |
| nikiel    | baterie, turbiny wiatrowe, przechowywanie energii, elektrolizery wodoru               |
| kobalt    | baterie, turbiny wiatrowe, magazynowanie energii, elektrolizery wodoru                |
| niob      | baterie, magazynowanie energii  |
| cynk      | samochody elektryczne, magazynowanie energii, turbiny wiatrowe                        |

Źródło: Wood Mackenzie, Wisdom Tree Europe

## „Puls Biznesu”

Tel. 22-333-99-99, fax 22-333-99-98  
ul. Kijowska 1, 03-738 Warszawa,  
e-mail: puls@pb.pl

redaktor naczelny:  
Grzegorz Nawacki  
g.nawacki@pb.pl

zastępcy redaktora naczelnego:  
Marcin Goralewski  
m.goralewski@pb.pl  
Łukasz Korycki  
lkorycki@pb.pl

Puls Firmy:  
Sylwester Sacharczuk  
s.sacharczuk@pb.pl

Puls Inwestora:  
Kamil Zatoński  
k.zatonski@pb.pl

dyrektor artystyczny:  
Tomasz Młynarski  
tmlynarski@pb.pl

fotoredakcja:  
Grzegorz Kawecki  
g.kawecki@pb.pl

## Bonnier Business (Polska) Sp. z o.o.

prezes:  
Patricia Deyna

Subscription Strategy Director:  
Joanna Urbaniak  
j.urbaniak@pb.pl

Chief Revenue Officer:  
Jan Rojewski  
j.rojewski@pb.pl  
tel. 22-333-99-74

zastępca dyrektora biura reklamy:  
Małgorzata Jędral  
m.jedral@pb.pl  
tel. 22-333-98-71

dyrektor marketingu i eventów:  
Karolina Kowalska  
k.kowalska@pb.pl  
tel. 22-333-98-01

Obsługa prenumerat:  
0-801-801-771, 812 812 971 (pn-pt, w godz. 9-16)  
prenumerata@pb.pl, fax 812 812 999  
Zamówienia na prenumeratę przyjmują też jednostki kolportażowe Ruch, prywatni kolporterzy (Kolporter, Garmond Press, GLM, AS Press) oraz urzędy pocztowe. ISSN 1427-6852.  
Za treść ogłoszeń nie odpowiadamy.

Drukarnia: ZPR Media S.A.  
ul. Jubilerska 10, 04-190 Warszawa

Copyright: Bonnier Business (Polska) sp. z o.o.  
Ostrzeżenie: kopiowanie, powielanie, przedruk lub reprodukcja gazety w całości lub w części jest możliwa wyłącznie po uzyskaniu pisemnej zgody wydawcy.  
— znak zastrzeżenia praw autorskich  
— znak odpowiedzialności  
— dwa znaki przy artykule oznaczają możliwość jego dalszego wykorzystania tylko i wyłącznie po uiszczeniu opłaty zgodnie z cennikiem (prenumerata.pb.pl) i w zgodzie z Regulaminem korzystania z artykułów prasowych (www.pb.pl/prawa).

Regulamin znajdziesz na stronie  
pb.pl/subskrypcja/licencja



## Zaprenumeruj „Puls Biznesu”



[www.pb.pl/subskrypcja](http://www.pb.pl/subskrypcja)



22 333 98 32 / 801 801 771



[prenumerata@pb.pl](mailto:prenumerata@pb.pl)

## Szukasz danych i analiz?



[www.pb.pl/analizy](http://www.pb.pl/analizy)

## Zdobądź wiedzę



[www.pb.pl/konferencje](http://www.pb.pl/konferencje)

