

www.pb.pl

Puls Biznesu

100
Kobiet
Biznesu
2023



PulsDnia

Bioton i Biotts chcą ulżyć cukrzykom

Plastry zamiast zastrzyków byłyby rewolucją w terapii diabetologicznej. Pracują nad nimi giełdowy producent insuliny i biotechnologiczny start-up. ▶4

PulsFirmy

Co sfinansuje firmom FENG

Prace B+R, wdrażanie innowacji, ekspansja zagraniczna – m.in. na takie przedsięwzięcia można zdobyć unijne dotacje w przyszłym roku. ▶14

PulsInwestora

Giganta nie kuszą polskie akcje

Fundusze Schroedera nie rzuciły się na akcje z GPW, bo zarządzających odstręczają m.in. konflikt w Ukrainie i wciąż wysoka inflacja. ▶18

PulsDnia

Biurokracja podnosi ceny mieszkań

Kupione na kredyt grunty latami leżące odłogiem w oczekiwaniu na pozwolenie na budowę to koszt. Gdyby nie to, mieszkania drożałyby wolniej. ▶6-7



9 177 1427 685347

**Puls
Biznesu**

Pamiętaj

o przedłużeniu subskrypcji
Pulsu Biznesu na 2024 r.



pb.pl/subskrypcja

Zadzwoń **22 333 98 32**
lub napisz prenumerata@pb.pl

CZYTAJ TO, CO SIĘ LICZY

PATRICIA DEYNA: PREZESKA BONNIER BUSINESS (POLSKA), WYDAWCY „PULSU BIZNESU”

Skracamy drogę do parytetów

Dane Eurostatu pokazują, że choć kobiety zajmują 44 proc. stanowisk kierowniczych w Polsce, wśród menedżerów wyższego szczebla jest ich zaledwie około 25 proc. Mimo dwukrotnego wzrostu, który dokonał się w ciągu 10 lat, ten odsetek wciąż znacznie odbiega od parytetu. Jeszcze dłuższą drogę do jego osiągnięcia muszą pokonać spółki z warszawskiej giełdy.

Badanie przeprowadzone przez Polski Instytut Ekonomiczny wskazuje, że w największych spółkach notowanych na GPW udział kobiet w zarządach wynosi zaledwie 12,6 proc., a w radach nadzorczych niewiele więcej. Ten mało optymistyczny obraz dopełnia raport „Kobiety w spółkach giełdowych. Indeks Fundacji Liderki Biznesu”. Wynika z niego, że pod koniec 2022 r. aż 74,2 proc. spółek spoza największych indeksów GPW w ogóle nie miało kobiet w zarządzie, a 46,9 proc. w radzie nadzorczej.

Za kilka lat to się zmieni za sprawą dyrektywy europejskiej. W firmach, które zatrudniają więcej niż 250 osób i są notowane na giełdzie, do czerwca 2026 r. co najmniej 40 proc. członków zarządu lub 33 proc. wszystkich stanowisk kierowniczych musi być obsadzone przez osoby reprezentujące płeć, która jest niedostatecznie reprezentowana.

Przepisy to ważna, lecz nie jedyna droga do wzmocnienia pozycji kobiet w biznesie i poprawy ich sytuacji na rynku pracy. Wiele zależy też od działań podejmowanych przez różne środowiska. „Puls Biznesu” stara się skracać drogę do równowagi płci w menedżmencie przez pozytywną motywację. Od 13 lat promujemy przedsiębiorczość kobiet, organizując ranking 100 Kobiet Biznesu, któremu niemal od początku towarzyszy plebiscyt na Kobiety Biznesu Roku.

Nasze kandydatki zawsze są inspirujące i wyjątkowe. Wyjątkowa jest też każda edycja naszego rankingu i plebiscytu, bo każdy rok przynosi nowe wydarzenia i wyzwania. Świat się dynamicznie zmienia, a wraz z nim nasze otoczenie polityczno-gospodarcze i rzeczywistość społeczna. W Polsce rok 2023 przyniósł zakończenie kadencji parlamentu i niesamowity sukces apolitycznej i profrekencyjnej akcji Kobiety na Wybory. Bezprecedensowy zryw kobiet wpłynął na wyniki głosowania. Kobiety pokazały, że mają moc!

Mocne – zwłaszcza w biznesie – są również nasze laureatki. Odważne, przedsiębiorcze i inspirujące menedżerki, które mogą być wzorem dla innych kobiet na ich drodze zawodowej. Reprezentują wiele branż. Działają zarówno w wielkim biznesie korporacyjnym, jak i mniejszym – rodzinnym. Tworzą unikatową kulturę swoich organizacji, kultywują różnorodność. Łatwo się z nimi identyfikować i warto czerpać z ich doświadczeń. Mamy nadzieję, że pokazując sukcesy tych wyjątkowych kobiet i drogę, jaką wiodła do ich osiągnięcia, zainspirujemy do działania kolejne panie.

Lektura tekstów prezentujących sylwetki menedżerek wyróżnionych w naszym rankingu udowadnia, że to właściwe osoby na właściwym miejscu. O ich pozycji w zestawieniu nie decyduje redakcja „Pulsu Biznesu” ani żadne jury, lecz rezultaty ich działalności biznesowej: kondycja finansowa firm, którymi zarządzają, mierzona dynamiką przychodów ze sprzedaży i wypracowanego zysku. Czytelnicy i czytelniczki „Pulsu Biznesu” i portalu Bankier.pl, którzy zdecydowali o wynikach plebiscytu na Kobiety Biznesu 2023, oceniali natomiast umiejętności zarządcze i wybitne osiągnięcia biznesowe menedżerek w mijającym roku.

Gratuluję liderkom polskiego biznesu wyróżnionym w tegorocznym rankingu 100 Kobiet Biznesu i plebiscycie na Kobiety Biznesu 2023. Życzę im spełnienia marzeń zawodowych i prywatnych, a czytelnikom i czytelniczkom ciekawej i inspirującej lektury – kobiety mają moc!

Patricia Deyna



TOMASZ STARZYK: DUN & BRADSTREET POLAND

Firmy prowadzone przez kobiety zarabiają więcej

Siłą kobiety nie jest jej fizyczność, lecz umiejętność funkcjonowania i realizowania pasji i marzeń mimo przeciwności, i to w świecie, w którym nie ma równych szans. Siłą kobiet jest także ich wrażliwość, empatia, intuicja, a przede wszystkim umiejętność funkcjonowania w kilku rolach w tym samym czasie. To moc, która sprawia, że kobiety potrafią być wielozadaniowe, bez uszczerbku dla jakiegokolwiek zadania, które wykonują.

Skupmy się jednak na zmianie sytuacji kobiet w biznesie. Warto o tym mówić, ponieważ ich rola w biznesie rośnie. To tendencja widoczna od dłuższego czasu. Mimo że w zarządach i radach nadzorczych wciąż jest ich dużo mniej niż mężczyzn, co pokazują twarde dane liczbowe od Dun & Bradstreet, to zdecydowanie coraz częściej kobiety zajmują wysokie stanowiska menedżerskie w organizacjach. Wpływają na to zmiany zachodzące w organizacjach. Od tych zobligowanych literą prawa, np. przeciwdziałanie dyskryminacji ze względu na płeć w miejscu pracy czy równe wynagrodzenie za tę samą pracę, aż po te wynikające ze zmian samej firmy lub zmiany modelu biznesowego.

Kobiety mają wrodzone cechy, które pozwalają być im liderkami i prawdziwymi przywódczyniami. Kobiety mają empatię, umiejętność zjednywania sobie ludzi, budowania zespołów. O sukcesie w biznesie decyduje kultura osobista, elastyczność, umiejętność sprawowania samokontroli, zaangażowanie czy efektywne zarządzanie swoimi emocjami.

FIRMY Z PRZYCHODEM ZE SPRZEDAŻY PONIŻEJ 50 MLN ZŁ

Lp.	Imię i nazwisko	Stanowisko	Firma	Miejscowość	Województwo	Przychody 2022 w mln	Zmiana przychodów 2021/2022 w proc.	Zmiana zysków 2021/2022 w proc.
1	Ewa Lewandowska	prezesa	Ekipa Prime	Warszawa	mazowieckie	33,66	107,14	57271,44
2	Anna Banach	prezesa	Przedsiębiorstwo Budowlane Cegbud	Wolsztyn	wielkopolskie	47,52	143,06	1323,58
3	Aleksandra Tonder	prezesa	Busimport PL	Nekla	wielkopolskie	34,91	132,67	2072,97
4	Małgorzata Matwiejszyn	prezesa	Lapp Insulators	Jedlina-Zdrój	dolnośląskie	49,78	75,64	293,47
5	Agnieszka Godlewska	prezesa	Screen Network	Warszawa	mazowieckie	37,36	93	1611,98
6	Zdzisława Pietrzak	prezesa	Vernus	Pabianice	łódzkie	33,48	226,96	495,08
7	Agnieszka Frischke-Każmierczak	prezesa	Tres Families	Makowiska	kujawsko-pomorskie	38,52	117,52	514,6
8	Agnieszka Hips	prezesa	Glosbe	Jasin	wielkopolskie	35,87	143,18	604,89
9	Monika Babiarska	prezesa	Przedsiębiorstwo Robót Inżynierskich Tombet	Korytnica	świętokrzyskie	40,78	118,79	241,15
10	Joanna Urbańska	prezesa	Partner	Rutki-Kossaki	podlaskie	35,10	94,23	1068,87
11	Renata Wójtuk-Janusz	prezesa	Keraniss	Warszawa	mazowieckie	42,40	132,71	92,9
12	Ewa Kaniowicz	prezesa	Przeds. Wdrożeń i Zastosowań Biotech. i Inż. Genetycznej Bio Gen	Namysłów	opolskie	38,35	148,85	160,8
13	Marta Kashyna	prezesa	BAG Polska	Krzemieniewo	wielkopolskie	45,78	71,25	141,02
14	Marzena Olejniczak	prezesa	Transam	Jenin	lubuskie	47,61	76,56	83,96
15	Ewelina Pustała	prezesa	EAE Elektronik	Sanok	podkarpackie	49,95	50,09	130,27
16	Anna Kowalewska	prezesa	Aventus Group	Białystok	podlaskie	43,72	81,82	128,5
17	Małgorzata Węgierek	prezesa	Fullsix Media	Warszawa	mazowieckie	49,87	161,99	10
18	Grażyna Adamiec-Moskała	prezesa	MS Trademarks	Bielsko-Biała	śląskie	44,15	60,61	161,58
19	Ewa Ciesielka	prezesa	Richd Anders Polska	Kańczuga	podkarpackie	46,20	77,31	60,85
20	Katarzyna Zielińska	prezesa	Tropicoco	Wrocław	dolnośląskie	42,68	49,64	256,56
21	Renata Frączkiewicz	prezesa	Przedsiębiorstwo Handlu Zagranicznego Renex	Janiki	mazowieckie	38,34	34,08	1289,88
22	Olena Kozłova	prezesa	PL Vision	Kraków	małopolskie	44,74	57,34	112,28
23	Wioletta Nycz	prezesa	iCOD.pl	Bielsko-Biała	śląskie	40,00	130,6	55,76
24	Justyna Piskur	prezesa	JLM Trans	Rzeszów	podkarpackie	34,27	34,28	2886,52
25	Agnieszka Pawlik	prezesa	Dobiesław Wind Invest	Warszawa	mazowieckie	49,26	58,79	43,37
26	Aleksandra Baran	prezesa	DFM Europe	Gdańsk	pomorskie	43,88	71,78	73,75
27	Jadwiga Ziejka	prezesa	Firma Ochrony Szkolenia Asekuracji Fosa	Chorzów	śląskie	38,56	58,61	319,26
28	Jolanta Ceglarska	prezesa	Jobman Group	Kraków	małopolskie	35,22	116,27	173,69
29	Małgorzata Nowak-Kliszko	prezesa	AL-PI Polonia	Sosnowiec	łódzkie	44,87	121,92	20,09
30	Agnieszka Siupa	prezesa	Zakład Drobiarski Mosina	Mosina	wielkopolskie	38,42	68,32	239,56
31	Marta Gołab	prezesa	Wutex	Poznań	wielkopolskie	46,34	46,34	92,25
32	Katarzyna Majchrzak	prezesa	WCF Corp	Warszawa	mazowieckie	33,57	81,59	434,37
33	Katarzyna Klinczewicz	prezesa	Electro 24	Bielawa	dolnośląskie	40,94	38,45	307,88
34	Sylwia Szwedek	prezesa	Blauchem	Szczecin	zachodniopomorskie	46,03	31,83	150,9
35	Anna Skatecka	prezesa	Exclusive Worldwide	Wrocław	dolnośląskie	34,66	110,35	136,63
36	Teresa Hipsz	prezesa	Hipsz	Wrocław	dolnośląskie	47,38	35,84	90,79
37	Wioletta Hetmaniok	prezesa	W&H	Turza Śląska	śląskie	34,63	119,72	110,05
38	Marina Malinowskaya	prezesa	STM Group	Olsztyń	warmińsko-mazurskie	43,15	76,14	40,4
39	Małgorzata Dybaś	prezesa	Spółem Podwawelska Spółdzielnia Spożywców	Kraków	małopolskie	47,83	23,67	174,21
40	Anna Baran	prezesa	PP Duo	Borówno	kujawsko-pomorskie	39,55	19,63	1227,62
41	Magdalena Stefaniuk	prezesa	Bahnoperator Polska	Małaszewicze Małe	lubelskie	32,77	82,68	339,74
42	Monika Ostrowska	prezesa	Konig Freight Logistics	Szczecin	zachodniopomorskie	48,06	21,74	177,42
43	Anna Hucal	prezesa	PKS Trans Żary	Żary	lubuskie	44,80	43,46	75,14
44	Beata Woźniak	prezesa	Stalmarket	Gdynia	pomorskie	31,53	105,33	241,14
45	Agnieszka Godlewska	prezesa	Gomar	Gołdap	warmińsko-mazurskie	37,39	36,11	463,64
46	Bogusława Chamska	prezesa	Przedsiębiorstwo Transportowo Budowlane	Wrocław	dolnośląskie	47,91	31,38	68,76
47	Elżbieta Okine-Tyrkiel	prezesa	Spółdzielnia Mieszkaniowa Mistrzejowice Północ	Kraków	małopolskie	44,92	20,35	278,02
48	Magdalena Sławińska	prezesa	Sławex	Tomaszów Lubelski	lubelskie	42,14	25,47	301,11
49	Dorota Dąbrowska	prezesa	Towarzystwo Handlu Zagranicznego Incorsa	Warszawa	mazowieckie	35,25	65,57	195,14
50	Monika Zimny	prezesa	KPB Cracovia	Kraków	małopolskie	44,84	127,51	6,17





To właśnie kompetencje miękkie są dziś najbardziej cenione w biznesie, a to oznacza, że kobiety nie są wcale na straconej pozycji. Wręcz przeciwnie.

Kobiety mają silnie rozwiniętą empatię i intuicję. Podczas gdy mężczyzna jest nastawiony na hierarchiczność, dla kobiety liczy się partnerskie traktowanie. Mężczyźni mają większą tendencję do konkurowania, kobiety natomiast do współpracy. Kobiety swoją pracę wykonują przez indywidualne traktowanie i budowanie relacji. Firmy prowadzone przez kobiety zarabiają więcej, a korzyści wynikające z szeroko rozumianego równouprawnienia są niezaprzeczalne. Nie ograniczają się przy tym wyłącznie do kwestii społecznych, mają przełożenie na efektywne działanie firm, wliczając w to także rosnący dochód i zysk.

Kobiety w biznesie radzą sobie znakomicie, czego dowodem jest tegoroczne zestawienie 100 Kobiet Biznesu. Kobiety z każdym rokiem nabierają siły, od lat odgrywają coraz to większą rolę w biznesie i udowadniają, że znakomicie odnajdują się na najwyższych stanowiskach niezależnie od wielkości firmy czy branży. Działalność kobiet z listy „Pulsu Biznesu” pokazuje, że pozycja kobiet na polskim rynku ciągle się umacnia.

Wszystko, czego potrzebują, by osiągnąć sukces, rozwijać się i sięgać po więcej, kobiety mają w sobie. Jedynie, czego potrzebują, to uwierzyć w siebie i podjąć decyzję. [fot. Marek Wiśniewski]

JAK POWSTAJE RANKING 100 KOBIET BIZNESU

Nabór do rankingu rozpoczynamy w lipcu i kończymy we wrześniu. Zgłosić się mogą wszystkie panie, które mają znaczący wpływ na wyniki finansowe spółek i zajmują w nich najwyższe stanowiska. Równocześnie autor rankingu, firma Dun & Bradstreet, korzystając ze swoich zasobów, wskazuje prezeski i właścicielski firm, które dynamicznie rozwijały się w ostatnich dwóch latach. O miejscu w rankingu decydują bowiem dynamika sprzedaży, dynamika zysku i wielkość sprzedaży firmy. Ranking 100 Kobiet Biznesu tworzy setka kobiet: połowa reprezentuje przedsiębiorstwa wykazujące obrót od 10 do 50 mln zł, a połowa – przedsiębiorstwa o obrocie powyżej 50 mln zł.

FIRMY Z PRZYCHODEM ZE SPRZEDAŻY POWYŻEJ 50 MLN ZŁ

Lp.	Imię i nazwisko	Stanowisko	Firma	Miejscowość	Województwo	Przychody 2022 w mln	Zmiana przychodów 2021/2022 w proc.	Zmiana zysków 2021/2022 w proc.
1	Katarzyna Burandt	prezeska	Fast Track Logistic	Kościerzyna	pomorskie	399,94	1919,49	1904,57
2	Kristina Đervenikova	prezeska	Tameh Polska	Dąbrowa Górnicza	śląskie	3 373,19	79,02	379,90
3	Agnieszka Zyro	prezeska	Anwil	Wrocław	kujawsko-pomorskie	5 736,65	81,77	85,49
4	Monika Cupiał-Zgrzyzek	prezeska	Tele-Fonika Kable	Mysłenice	małopolskie	5 247,48	40,55	221,95
5	Karolina Frąckowiak	prezeska	Yara Poland	Szczecin	zachodniopomorskie	1 445,62	79,40	369,99
6	Kamila Winiarska	prezeska	Dimax International Poland	Stare Babice	mazowieckie	316,42	419,25	582,86
7	Katarzyna Byczkowska	prezeska	BASF Polska	Warszawa	mazowieckie	8 925,85	10,85	75,61
8	Joanna Biczynska	prezeska	Ampol-Merol	Wąbrzeźno	kujawsko-pomorskie	2 845,18	57,78	64,45
9	Agnieszka Drzyżdzyk	prezeska	Alumetal Poland	Nowa Sól	lubuskie	2 744,65	53,65	56,06
10	Edyta Młynarczyk	prezeska	Agro Transhandel	Szewce	wielkopolskie	394,67	40,47	2331,30
11	Anna Rulkiewicz	prezeska	Lux Med	Warszawa	mazowieckie	2 540,25	21,56	59,07
12	Iwona Ustach	wiceprezeska	Noble Securities	Warszawa	mazowieckie	88,81	483,96	908,18
13	Katarzyna Mazurek	prezeska	Slovnafit Polska	Kraków	małopolskie	2 878,03	13,34	87,05
14	Monika Stańczyk	prezeska	Blue Solution	Warszawa	mazowieckie	327,41	148,68	288,77
15	Anna Mozdyniewicz	prezeska	Royal Impero	Warszawa	mazowieckie	108,99	170,74	2263,75
16	Renata Biel	prezeska	Urtica	Wrocław	dolnośląskie	2 981,39	16,67	46,52
17	Karolina Szmidt	prezeska	Henkel Polska	Warszawa	mazowieckie	2 329,47	12,40	117,42
18	Elżbieta Mucha	prezeska	GC Energy	Rzeszów	podkarpackie	156,06	181,32	798,34
19	Małgorzata Dwornik	prezeska	Mercedes Benz Warszawa	Warszawa	mazowieckie	1 227,65	38,68	83,15
20	Florence Dupasquier Meynard	prezeska	Samat Polska	Kraków	małopolskie	146,81	25,87	13478,83
21	Dagmara Mularska	prezeska	Transbed	Pyrzyce	śląskie	152,73	201,26	571,69
22	Aleksandra Bonusiewicz	prezeska	Zakłady Mięsne Łuków	Łuków	lubelskie	1 228,36	40,37	61,56
23	Ewa Krain Dudek	prezeska	Mefta Green Transfo Energy Poland	Mikołów	śląskie	386,73	53,14	358,76
24	Malwina Lis-Baron	prezeska	Translis	Wieszowa	śląskie	93,77	119,38	2307,64
25	Magdalena Śliwakowska	prezeska	Eurometal	Stalowa Wola	podkarpackie	935,60	26,71	119,83
26	Justyna Krawiec	prezeska	Quickpack Polska	Jędrzejów	świętokrzyskie	327,63	41,37	553,56
27	Dominika Tymczuk	prezeska	PCC MCAA	Brzeg Dolny	dolnośląskie	393,37	54,48	229,65
28	Joanna Żuk	prezeska	Kome Polska	Warszawa	mazowieckie	415,32	74,91	121,24
29	Lucyna Jędrzejczyk	prezeska	Polskie Zakłady Zbożowe PZZ w Krakowie	Kraków	małopolskie	347,32	52,26	271,20
30	Krystyna Karkoszka	prezeska	Ovopol	Nowa Sól	lubuskie	209,34	53,70	792,02
31	Wanda Depta	prezeska	Interchemall Zespół Młynów Jelonki	Jelenie	mazowieckie	358,47	50,56	253,41
32	Danuta Wilk	prezeska	Hodowla i Ubój Indyka BoDama	Sława	lubuskie	534,71	52,55	94,21
33	Elżbieta Zajeziarska	prezeska	Nowel	Legionowo	mazowieckie	511,93	57,71	88,75
34	Lidia Dziewierska	prezeska	Loconi Intermodal	Gdynia	pomorskie	212,62	35,30	1143,99
35	Katarzyna Bajerowska	prezeska	Mfaktoring	Warszawa	mazowieckie	208,95	159,12	123,66
36	Magdalena Witkowska	prezeska	ADK Commercial	Warszawa	mazowieckie	152,51	128,03	315,69
37	Katarzyna Maślowska	prezeska	Global Motion	Kraków	małopolskie	111,85	82,50	920,37
38	Monika Białobrzeska	prezeska	Mazowiecka Spółka Mleczarska	Warszawa	mazowieckie	303,82	33,74	376,26
39	Irena Miedzińska	prezeska	Okręgowa Spółdzielnia Mleczarska Wart Milk	Sieradz	łódzkie	301,07	44,02	253,97
40	Łucja Kończal	prezeska	KCB Interlight	Gniewkowo	kujawsko-pomorskie	327,59	29,33	349,44
41	Anna Grzelecka	prezeska	Wisła Corporation	Duchnice	mazowieckie	89,01	136,89	620,56
42	Lidia Ratajczak-Kluczek	prezeska	Arvato Polska	Warszawa	mazowieckie	948,95	24,01	44,19
43	Katarzyna Stokłosa	prezeska	Park Drobiarski	Śmiłowo	wielkopolskie	392,79	35,02	160,33
44	Aleksandra Dębska	prezeska	Oldar Group	Warszawa	mazowieckie	186,38	70,39	290,94
45	Elżbieta Krawczyk Grzyb	prezeska	Free Polska	Kraków	małopolskie	255,59	57,84	172,58
46	Monika Kozakiewicz	prezeska	Stoczni Remontowa Nauta	Gdynia	pomorskie	318,98	57,91	104,39
47	Edyta Dembińska	prezeska	Eltrim Kable	Ruszkowo	warmińsko-mazurskie	477,98	40,79	62,78
48	Anita Stasiak	prezeska	Dolnośląskie Młyny	Ujazd Górny	dolnośląskie	283,39	52,67	135,19
49	Agnieszka Leszczyńska	prezeska	Angelini Pharma Polska	Warszawa	mazowieckie	352,30	38,33	132,37
50	Jadwiga Chorąży	prezeska	PH Konkret	Biała Podlaska	lubelskie	472,42	41,86	50,03

EWA LEWANDOWSKA: EKIPA PRIME

Nie potrzebujemy specjalnego traktowania

My, kobiety, mamy moc, by osiągnąć sukces. Obchodzenie się z nami w sposób uprzywilejowany nie tylko jest zbędne, ale wręcz deprecjonujące – mówi Ewa Lewandowska, prezes spółki Ekipa Prime, która wyprodukowała m.in. polski hit eksportowy – film „365 dni”.

Dlaczego zamieniła pani stabilną i bezpieczną pracę na niepewny biznes?

To nie było impulsywne. Zawsze miałam dwie sprzeczne potrzeby - przynależności i niezależności. Pierwsza kazała mi trzymać się grupy, druga naklaniała do wzięcia spraw w swoje ręce i wyrażania siebie. W korporacji, gdzie ceni się hierarchię i dyscyplinę, nie ma miejsca dla jednostek samodzielnych, a tym bardziej niepokornych. W pewnym momencie brak autonomii zaczął mi tak bardzo przeszkadzać, że odeszłam z Polsatu, w którym przepracowałam 14 lat i do którego mam duży sentyment.

Ówczesna pani szefowa nie pochwałała tego pomysłu.

Nina Terentiew szczerze ostrzegła mnie przed tym krokiem, mówiąc, że popełniam błąd. Zwracała uwagę na to, jak trudno się przebić samemu na rynku. Kazała mi pomyśleć o tym, czy zdołam utrzymać siebie i swoje dzieci. Jej szczerzość wynikała jednak z autentycznej troski, a nie z chęci zakwestionowania mojego potencjału. Po tej rozmowie wróciłam do domu roztrzęsiona i pełna obaw o przyszłość, ale ostatecznie znalazłam w sobie dość odwagi, by odejść.

Co o tym przesądziło?

Dwie kwestie. Po pierwsze czułam, że ogień, który we mnie płonie, zaczyna gasnąć. Miałam jeszcze wiele do zaoferowania, ale jakby nikt tego już ode mnie nie oczekiwał. Wiedziałam, że pozostając dłużej w Polsce, stracę to, co zawsze popychało mnie do działania, i stanę się cieniem samej siebie. Druga rzecz to rywalizacja, korporacyjny wysiłek szczerów. Dotarło do mnie, że nie chcę walczyć o status, ale o słuszną sprawę. To był moment, kiedy otworzyły mi się oczy na nowe możliwości.

Praca w Polsce nie była pani pierwszym doświadczeniem w branży medialnej.

Nie, przed dołączeniem do Polsatu pracowałam w Radiu Zet oraz współtworzyłam skierowane do mężczyzn Radio 94, obecnie znane jako Antyradio. Odkąd pamiętam, zawsze chciałam robić coś kreatywnego i dającego poczucie sprawstwa, a tę potrzebę łatwiej zaspokoić w mniejszych strukturach. Korporacja oferowała mi natomiast stabilizację i wyjątkowe możliwości rozwoju, choćby dzięki zaangażowaniu w wielkoskalowe i wysokobudżetowe projekty. Zawsze to doceniałam. Gdy jednak w 2016 r. wróciłam z urlopu macierzyńskiego po urodzeniu trzeciego dziecka, zdałam sobie sprawę, że nie pasuję już do tego środowiska. Dusila się w korpo. Wcześniej myślałam, że w Polsce doczekam emerytury. Decyzja o zmianie ścieżki kariery, oznaczająca skok w nieznaną, była zaskoczeniem dla mnie samej, a cóż dopiero dla innych.

Jakie argumenty przemawiały przeciwko tej decyzji?

Ludzie często mówią o potrzebie rozpoczęcia wszystkiego od nowa, ale mówić to jedno, a podjąć konkretne działania, jak złożenie wypowiedzenia czy założenie firmy, to coś zupełnie innego. W moim wypadku był to krok ryzykowny, bez gwarancji sukcesu. Zwłaszcza że nie pochodzę z majętnej rodziny, która mogłaby przyjąć mi z finansową pomocą w razie porażki. Miałam 45 lat, czyli byłam w wieku, który wielu ludzi uznaje za nieodpowiedni, by otwierać nowy rozdział w karierze. I jeszcze jedno: raczej jestem bohaterką drugiego planu, a kierowanie biznesem kreatywnym niekiedy wiąże się z koniecznością wyjścia z cienia. To wbrew mojej naturze.

Rzeczywiście, podczas przygotowań do naszej rozmowy nie znalazłem w internecie zatrzeżenia informacji na temat Ewy Lewandowskiej, co sugeruje, że unika pani bycia w centrum uwagi.

Mój partner czasem żartuje, że ciągle pozostaję w swojej strefie komfortu, ale ja nie mam ochoty jej opuszczać. Nigdy nie aspirowałam do roli osoby publicznej, bez względu na branżę – czy to show-biznes, polityka czy media. Jednak jako producentka filmów, które czasami wzbudzają kontrowersje, niekiedy znajduję się w sytuacjach typowych dla osób znanych z pierwszych stron gazet. Mimo że nie jestem rozpoznawana na ulicach, moje nazwisko pojawia się coraz częściej, niekiedy również w kontekście surowych recenzji filmowych. Gdyby chociaż chodziło o konstruktywną krytykę, ale to w wielu wypadkach zwyciężają hejt.

Wpadła pani z deszczu pod rynek.

To znaczy?

Zamieniła pani korporacyjną rywalizację na hejt, z którym często muszą się mierzyć celebryci.

Nie jest aż tak źle. Niemniej polskie dziennikarstwo, choć ma swoje jasne punkty, często jest zafiksowane na tworzeniu klikbajtów. Nie oferuje treści merytorycznych i pogłębionych, lecz skupia się na przyciąganiu uwagi odbiorców za wszelką cenę, byle tylko zwiększyć liczbę odsłon. Tytuły artykułów cechują się przesadą lub wprowadzają w błąd, co ma wywołać impulsywne kliknięcia lub ostry komentarz. Taka praktyka prowadzi do powierzchownego traktowania tematów, często kosztem prawdy i rzetelności.

Faktycznie, wyprodukowany przez pani firmę erotyk „365 dni” – podobnie jak jego sequel – został zjechał przez krytyków od góry do dołu. Czy spodziewanie się innych reakcji nie świadczyłoby o naiwności?

Hejt, który po premierze filmów spotkał wszystkich twórców, zaskoczył mnie z kilku powodów. Pierwszym jest to, że dziennikarze zlekceważyli oczekiwania i zainteresowania odbiorców. Książka Blanki Lipińskiej okazała się bestsellerem. Gdy zaproponowano nam przeniesienie jej na ekran, pomyślałam, że to żart, ale potem się dowiedziałam, że powieść jest bestsellerem. Stwierdziłam, że warto odpowiedzieć na społeczną potrzebę. Naszym celem nie było epatowanie nagością, seksem, ale stworzenie dobrej produkcji bazującej na tym tytule, choć z pominięciem drastycznych scen. Drugi aspekt, który mnie zdziwił, dotyczył postawy krytyków. Ci sami, którzy w rozmowach z mną gratulowali mi sukcesu, publicznie publikowali negatywne recenzje, nie przebiegając w słowach.

Ta rozbieżność między prywatnymi a medialnymi wypowiedziami na temat „365 dni” jest dla mnie niezrozumiała i rozczarowująca.

Jest pani dumna z tego tytułu?

Jestem dumna z każdej naszej produkcji. Do „365 dni” udało się nam odkryć doskonałego kandydata do głównej roli, co następnie wpłynęło na jego międzynarodową karierę. Ten tytuł, mimo krytyki, otworzył drzwi innym polskim filmom za granicą. Erotyk „365 dni” długo był numerem jeden na serwisie Netflix na świecie. W 2020 r. nie było filmu, który miałby większą widownię zarówno na innych platformach, jak i w kinach.

Za granicą reakcja branży była dużo lepsza.

Zagranicze, w tym amerykańskie wytwórnie gratulowały nam takiego hitu. Jednak w Polsce, zamiast mówić o sukcesie, skupiono się na hejcie i destrukcji. W horrorach są brutalne sceny, w filmach sensacyjnych morderstwa i nikt nie robi z tego problemu, jakby oglądanie przemocy było dla widza czymś neutralnym, a nawet pożądanym. My przedstawiliśmy archetyp pięknej kobiety i dominującego mężczyzny, co stało się przyczynkiem do gorących dyskusji wśród seksuologów, psychologów i socjologów. Niektórzy potwierdzili, że fantazje pokazane w filmie są rzeczywiście obecne wśród kobiet. Zamiast jednak koncentrować się na analizie i wnioskach płynących z tych debat, większą uwagę zwrócono na moralne oburzenie. To przesłoniło racjonalne i wolne od hipokryzji podejście do tematu.

Niektórzy krytycy wyrazili opinię, że przedstawione w „365 dniach” fantazje są głęboko osadzone w patriarchalnym świecie.

Gdyby więcej recenzji było tak wyważonych i spokojnych, może doszłoby do ważnej dyskusji dotyczącej dyskryminacji, równości płci czy społecznych i zawodowych ról kobiet i mężczyzn. Oczywiście chętnie bym się do takiej debaty przyłączyła. Każdy spór może być konstruktywny, jeśli jest prowadzony w kulturalnej i szanującej różne punkty widzenia atmosferze, a tego w polskich mediach zabrakło. Naprawdę trudno rozmawiać z ludźmi, którzy posługują się językiem nienawiści i agresji. To nie jest właściwa forma dialogu.

Jakich użyłaby pani argumentów, gdyby po kolejnym kontrowersyjnym filmie Ekipy doszło do takiej kulturalnej debaty?

Odwolałabym się do przekazu naszych produkcji splecionego z moimi życiowymi doświadczeniami. Podkreśliłabym, że kobiety powinny same szanować siebie i szukać partnerów, którzy będą je szanować. Nigdy nie spotkałam się z dyskryminacją w pracy, ale wiem, że takie przypadki się zdarzają. Dlatego ważne jest, by kobiety były świadome swoich praw i nie bały się



ich dochodzić. Kolejna rzecz: właściwe postawy społeczne kształtują się w domach. Wychowanie dzieci, a zwłaszcza chłopców, w duchu równouprawnienia to nie tyle kwestia słów, ile przykładu dawanego przez rodziców. Jako matka dwóch synów staram się wpoić im wartości, które pozwolą im wyrosnąć na mężczyzn szanujących kobiety. Równie istotne jest, by kultura promowała pozytywne przykłady męskich postaci, które warto naśladować.

Mogłaby pani wskazać kogoś takiego?

W mojej karierze spotkałam wielu inspirujących mężczyzn, a jednym z nich był Andrzej Woyciechowski, z którym miałam zaszczyt współpracować na początku mojej drogi zawodowej w Radiu Zet. Był on wyjątkową osobowością – nie tylko wybitnym dziennikarzem, ale też wspaniałym człowiekiem. Pamiętam, jak zagadnął mnie, gdy zestresowana czekałam na rozmowę rekrutacyjną w tej rozgłośni. Nawet nie zdawałam sobie sprawy, że mam do czynienia z właścicielem i prezesem stacji. Krótka pogawędka i słowo „powodzenia” wlały we mnie potrzebną energię. Ostatecznie udało mi się zdobyć tę posadę, co uważam za jeden z największych sukcesów w życiu.

To samo można powiedzieć o pani firmie. Ile osób ją tworzy?

Na co dzień pracujemy w piątkę, ale na planie filmowym zespół rozrasta się do około 80 osób. To wcale nie jest dużo, zważywszy jak wymagająca i czasochłonna jest produkcja filmu – od preprodukcji do premiery zajmuje rok

lub półtora. Zatem tak: ten biznes uważam za nasz sukces. Nasz, bo ma w nim udział wielu fantastycznych ludzi – w tym Tomek Mandes, mój życiowy i zawodowy partner. Nigdy we mnie nie zwątpił. Dziś ramię w ramię robimy fajne rzeczy i tworzymy zgraną ekipę.

Kiedy zyskała pani pewność, że pani przedsięwzięcie biznesowe osiągnęło sukces?

Takimi momentami były wszystkie premiery. Szczególnie w pamięć zapadła mi ta, podczas której prowadzący odczytał list od Niny Terentiew, mojej bylej mentorki i szefowej. Pani Nina nieczęsto rozdaje komplementy. Kojarzy się raczej z wysokimi standardami i surowością w ocenie. Przydomek „Caryca” mówi sam za siebie. Tym bardziej wzruszył mnie i bardzo ucieszył jej piękny gest świadczący o tym, że po latach doceniła moją determinację, odwagę i osiągnięcia.

Czy swoją mocą dzieli się pani z kobietami?

Staram się dzielić mocą ze wszystkimi ludźmi bez względu na płeć, wiek czy pozycję społeczną. Gdybym jakoś wyróżniała kobiety, świadczyłoby to o tym, że traktuję je jako grupę wymagającą specjalnej opieki. To dopiero byłyby dyskryminacja.

Rozmawiał Miroslaw Konkel
fot. Dawid Klepadło

WYZWANIA | WIZJE | WSPÓŁPRACA


 IV FORUM NA WZGÓRZACH
**BIZNES
 RODZINNY**

 HOTEL SPA
 DR IRENA ERIS
 WZGÓRZA DYLEWSKIE
 23-24 MAJA 2024 R.

Wśród prelegentów m. in.:


dr Irena Eris
 Dyrektor ds.
 Badań
 i Innowacji
 Dr Irena Eris S.A.

Henryk Orfinger
 Przewodniczący
 Rady Nadzorczej
 Dr Irena Eris S.A.

**Ania Kruk
 Viñas**
 Prezes Zarządu
 Ania Kruk Sp. z o.o.

Adam Góral
 Założyciel i Prezes
 Zarządu
 Asseco Poland

Piotr Voelkel
 Założyciel Grupy
 Kapitałowej VOX
 Założyciel
 Uniwersytetu
 SWPS

**Zbigniew
 Jakubas**
 Właściciel
 Grupa Kapitałowa
 Multico

- Wyzwania stojące przed biznesem rodzinnym
- Różne drogi sukcesji
- Dwa pokolenia i dwie wizje sukcesji
- Czy warto sporządzić testament
- Fundacja rodzinna w Polsce - doświadczenia po pierwszym roku obowiązywania ustawy

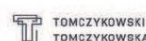
Więcej informacji na

konferencje.pb.pl

Organizator:



Partnerzy:

Partnerzy
Merytoryczni:



Nie wiesz,
w co inwestować
w niepewnych czasach?

Zainwestuj w wiedzę

KONFERENCJE.PB.PL

Dołącz do tysięcy uczestników
konferencji i warsztatów
organizowanych
przez Puls Biznesu



Sięgaj po



#WiedzaKlasyBiznes

KATARZYNA BURANDT: FAST TRACK LOGISTIC

Nie mogę sobie pozwolić na brak mocy

Wspieranie i motywowanie kobiet w biznesie jest bardzo ważne. To dla nich jak wiatr w skrzydła, by mogły lecieć w stronę sukcesu i lepszych możliwości – mówi Katarzyna Burandt, prezeska Fast Track Logistic. Firma z Kościerzyny działa od 2016 r. i w tak krótkim czasie stała się miejscem pracy dla kilkudziesięciu osób, osiągając imponujące wyniki finansowe. Prezeska przyznaje, że to rodzina daje jej największą moc i sprawia, że w życiu warto się starać.

K

Kiedy powiem: kobiety mają moc, o czym pani pomyśli?

Myszę o kobietach, które mają różne aspiracje, potrzeby i wizje, jak również rozterki i problemy – wtedy moc, jak wiemy, potrzebna jest podwójnie.

Wewnętrzna siła daje nam, kobietom, determinację, by się odnaleźć w każdej, nawet skrajnej sytuacji. Pozwala nam coraz wyżej zawieszac poprzeczkę w budowaniu własnej wartości i dochodzeniu do zamierzonych celów.

Jak zdefiniuje pani moc?

To pasja i wytrwałość. Także chęć szukania w sobie motywacji do działania. Poczucie własnej wartości i odważne postępowanie także jest mocą. Każda trudna sytuacja wzmacnia mnie, dzięki czemu mogę przetrwać kolejny taki moment. Z każdego doświadczenia, dobrego czy złego, wychodzę silniejsza i odważniejsza jako kobieta i partner w biznesie.

Skąd pani czerpie tę moc?

Przede wszystkim z doświadczenia bycia matką i robienia tego, co lubię. Wypracowałam swoje nawyki i zasady, by skutecznie stawiać czoła różnym sytuacjom na gruncie zawodowym i prywatnym. Od 20 lat tworzymy z mężem udany związek i rodzinę. Przede wszystkim jesteśmy rodzicami czworga dzieci. Bez rodziny nic nie miałoby sensu. To ona jest dla mnie na pierwszym miejscu. Jest moją mocą i siłą, motorem napędowym.

Czy w domu rodzinnym miała pani wzorce silnych, przedsiębiorczych kobiet?

Wszystkie kobiety z naszej rodziny – począwszy od babć, są silne i mimo przeciwności losu nigdy się nie poddały. Każda z nich jest dla mnie inspiracją. Doceniam zresztą wszystkie kobiety i cieszę się, że tak świetnie sobie radzą w różnych sferach biznesu – nierazko w branżach, w których prym wiodą mężczyźni.

Tak jak pani – branża transportowo-logistyczna postrzegana jest jako męski świat...

Zgadzam się, się to męski świat. Mam jednak szczęście, że firmę prowadzę razem z mężem i wspieramy się na każdej płaszczyźnie. Mogę czerpać z jego wiedzy i doświadczenia. On czuje się w tym świecie jak ryba w wodzie, można powiedzieć, że wychował się w tej branży, ponieważ ojciec męża przez wiele lat prowadził firmę transportową. W naszej firmie dzielimy się zadaniami, bo każde z nas ma swoją mocniejszą stronę, w której lepiej się sprawdza i pewnie czuje. Moją mocną stroną są finanse. Zajmuję się głównie nimi. Wiem, że to moje miejsce i czuję się w nim bardzo komfortowo. Nie uderzyłam nigdy w szklany sufit zapewne dlatego, że firmę prowadzimy wspólnie. Podział ról, jaki wypracowaliśmy z mężem, bardzo nam odpowiada. Firma świetnie działa, ponieważ się uzupełniamy i uczymy od siebie nawzajem.

Zarządzanie firmą rodzinną to jednak kolejny etap – jaki był początek pani drogi zawodowej?

Zaczynałam w finansach, co wymagało ode mnie 100-procentowego zaangażowania i bycia na bieżąco z prawem podatkowym i księgowym. Ta praca dała mi poczucie stabilności i niezależności. Pracowałam zgodnie z kalendarzem księgowym, wszystko pod liniijkę i idealnie dopracowane. Jednocześnie kształciłam się w tym kierunku i podwyższałam kwalifikacje, będąc młodą mamą.

Miała pani wówczas jakieś lęki?

Obawiałam się, że będę musiała z czegoś zrezygnować, bo nie dam rady, a także tego, że nie poświęcam wystarczająco dużo czasu dzieciom. Na szczęście mam wspierającego męża, mamę i teściową.

Podobne dylematy ma wiele pracujących kobiet. Jak, pani zdaniem, można je wspierać?

Warto dzielić się mocą, a także wiedzą, siłą i optymizmem. Zawsze i nie tylko z kobietami. Odwaga do realizacji siebie i własnych pomysłów jest ważna, ale jeśli możemy się od kogoś nauczyć czegoś nowego, np. spojrzenia na ten sam problem z innej strony czy przedstawić inną wizję realizacji tego samego pomysłu – to jeszcze lepiej. Joanna Przetakiewicz już kilka lat temu zapoczątkowała ruch wspierający kobiety pod hasłem Kobiety Nowej Ery. Panie wspierają i motywują się wzajemnie nie tylko w biznesie, lecz także w życiu. Takie działania są bardzo istotne i bardzo przydatne, to jak podmuch w skrzydła kobiet, by mogły lecieć stroną sukcesu i lepszych możliwości.

Można jednak dojść do wniosku, że na co dzień moc kobiet jest uspiona i potrzeba wstrząsu, by ją przebudzić...

Kobiety zawsze walczyły o siebie, teraz jednak widać to lepiej. Myślę, że przebudzenie nastąpiło już bardzo dawno, jednak akcje tych wszystkich odważnych kobiet – np. czarne marsze, mobilizacja przed wyborami parlamentarnymi – są nagłaśniane w telewizji i mediach społecznościowych, więc nasz głos, który wyraża nasze głębokie przekonania, po prostu lepiej słychać. Robimy to dla naszych dzieci. Potrafimy się zmobilizować i zjednoczyć w tak ciężkich i skrajnie różnych przekonaniach.

Przez dekady wiele się zmieniło, teraz kobiety mają o wiele większą moc niż np. 30 lat temu. Jesteśmy świadomymi i niezależnymi obywatelkami świata. Aktywne, z własnym – ważnym i głośnym – zdaniem, ze swoimi sukcesami. Każda z nas ma za sobą jakąś historię, wspomnienia i lekcje, dzięki którym jesteśmy silniejsze i... mamy moc.

Co można zrobić, by kobiety częściej wykorzystywały tę moc do poprawy swojej pozycji na rynku pracy?

Kobiety nie mogą czuć obaw związanych z pokazywaniem swojej osobowości i możliwości w miejscu pracy. Trzeba im zapewnić taki sam rozwój zawodowy jak mężczyznom – wzmocnienie pozycji kobiet na rynku pracy jest niezbędne do zapewnienia równości płci. Bardzo ważne jest zaoferowanie wsparcia kobietom, które wracają do pracy po przerwie w karierze. Kobiety są świetnie wykształcone, potrafią łączyć życie prywatne z zawodowym, co jest bardzo ważną umiejętnością o jeszcze większej mocy. W naszej firmie obalamy stereotyp, że wysokie stanowiska powinni piastować tylko mężczyźni.

Czasem jednak moc się wyczerpuje – jak ją odzyskać, np. po porażce?

Z każdej porażki wychodzimy silniejsi, z większym doświadczeniem i sprecyzowaną wiedzą na temat tego, czego nie chcemy i czego powinniśmy unikać. Porażki są wpisane w prowadzenie firmy, to nieodłączny element biznesu. Jedne uczą, inne motywują – najważniejsze, żeby z każdej wyjść z myślą, że dobrze odrobiliśmy lekcję.

A co pani robi, gdy czuje, że traci moc?

Nie mogę sobie pozwolić na brak mocy – jestem przecież mamą czworga dzieci. Wiem, po co i dla kogo pracuję, mój dzień jest zaplanowany do ostatniej minuty. Czasem bywam zmęczona i zestresowana, ale mąż oczywiście mi pomaga. Kiedy tylko mamy możliwość, a dzieci dni wolne od szkoły, wyjeżdżamy.

Pamięta pani największe wyzwanie zawodowe w swojej karierze?
Zbudowanie i powiększenie floty samochodowej złożonej z najnowszej generacji aut, jakie były na rynku. Utrzymanie takiego samego poziomu wydajności firmy w sytuacji, której się nikt nie spodziewał, czyli podczas pandemii COVID-19. Myślę, że poradziłyśmy sobie lepiej, niż zakładaliśmy. Rozwinęliśmy firmę w kierunku handlu i innych usług. Nasze oczekiwania się spełniły i można stwierdzić, że udało się nam. Nie mamy jednak zamiaru zwalniać tempa.

W takim razie co planuje FTL na najbliższe miesiące?
Nasze plany to utrzymanie tego, co już udało się nam osiągnąć, i aktywne inwestycje.

Czy dostrzega pani wyzwania, które zmieniają branżę transportowo-logistyczną, w której działacie?
Światowy transport funkcjonuje dziś w zupełnie innej rzeczywistości niż kilka lat temu. Pandemia, pakiet mobilności, nowe przepisy podatkowe i klimatyczne sprawiają, że wielu przedsiębiorców szuka rozwiązań, zmienia branżę. Nasza firma prowadzi działania transportowo-logistyczne, lecz także zajmuje się rozładunkami, jak również handlem i importem węgla i kruszywa.

Jakie decyzje zawodowe, które musi pani podejmować, są najbardziej stresujące?
Takie, których nie czuję w 100 proc., a wpływ na działalność przedsiębiorstwa. Decyzje ryzykowne, lecz dające firmie większą dynamikę, która rozłożona jest w czasie, np. na najbliższych pięć lat. Decyzje, które na pierwszy rzut oka wydają się proste, a w rzeczywistości są problematyczne. Trzeba też pamiętać, że podejmowanie decyzji to jedno, a praca ludzi to drugie. Nie chcielibyśmy zawieść naszych pracowników, dlatego decyzje są zawsze przemyślane nie tylko w kwestii funkcjonowania firmy, lecz także odpowiedzialności i zaufania, jakim darzą nas pracownicy.

Dobry lider to...
Opanowany niezależnie od sytuacji, nieszablonowo myślący, otwarty na przedstawiony problem, umiejętnie motywujący i scalający zespół. Dobry lider nie faworyzuje pracowników, daje wszystkim równe szanse.

Czy uważa się pani za dobrego szefa?
Nie nam to oceniać, ale sądzę, że ja i mąż jesteśmy dobrymi, sprawiedliwymi szefami. Wychodzimy z założenia, że bez naszych pracowników nie osiągnęlibyśmy tego, co mamy. Jesteśmy firmą rodzinną i życzymy sobie nadal tej rodzinnej atmosfery, którą wypracowaliśmy z załogą. Przyznam, że mamy pracowników, którzy są z nami od początku istnienia firmy, czyli od 2016 r.

Jakie cechy najbardziej pani ceni u współpracowników?
Elastyczność, umiejętność zarządzania czasem, skupienie i uczciwość. Zatrudniamy specjalistów w swoich branżach i tutaj uważam, że kobiety są lepszymi pracownikami, choć mamy ich niewiele. Ceniemy w nich przede wszystkim lojalność i to, że traktują postawione im zadania jako priorytet.

Co uważa pani za swój największy zawodowy sukces?
Mam nadzieję, że taki sukces jest dopiero przede mną. Małymi krokami do celu. Jesteśmy bardzo szczęśliwi, że nasze przedsiębiorstwo w tak krótkim czasie stało się miejscem pracy kilkudziesięciu osób, a przy tym ma dobre wyniki finansowe. Sukcesem jest, że nasza praca daje nam satysfakcję.

Praca związana z wielką odpowiedzialnością, duża rodzina... Jak odnaleźć równowagę wśród tylu obowiązków?
Równowaga to bardzo dobre słowo. Jak już wspomniałam, jestem przede wszystkim mamą, żoną, a dopiero potem businesswoman. Staram się odnaleźć równowagę i dzielić swój czas sprawiedliwie. Rozwożę dzieci do szkoły, wracam i włączam laptopa. Zajmuję się sprawami z dnia poprzedniego, które są w toku lub nie udało mi się ich zakończyć, a potem zabieram się za sprawy bieżące. Jednym okiem spoglądam na zegarek, drugim na telefon. Organizacja jest u nas na najwyższym poziomie, jest idealnie wypracowana, ponieważ mamy czworo dzieci. Ja i mąż zajmujemy się dziećmi naprzemiennie, jeśli akurat jest to możliwe. Nasza kariera zawodowa to kolejny projekt, który niesie sukces osobisty, zawodowy i finansowy, dlatego równowaga jest zachowana na tyle, na ile pozwala nam nasza rzeczywistość...

Rozmawiała Karolina Guzińska, fot. Jolanta Bork



MATERIAŁ PARTNERA RANKINGU

Kobieca moc to sprawczość i odwaga

Kobiety w biznesie, ale i w życiu czują się dobrze, kiedy są słyszane, mają wpływ na bieg wydarzeń. Od początku mojej drogi zawodowej spotykałam kobiety, które występowały w roli mentorek, coachów i świetnie odnajdowały się zarówno w obowiązkach zawodowych, jak i rodzinnych. Dawało mi to poczucie mocy – mówi Marta Wrochna-Lastowska, członkini zarządu Grupy Żabka, odpowiedzialna za obszar strategii finansowej.



100
Kobiet
w Biznesie

K

Kiedy słyszy pani określenie kobieca moc, co przychodzi pani na myśl?

Przede wszystkim poczucie sprawczości – przekonanie, że to, co robię, ma sens. Odnosi się to zarówno do rodziny i budowania domu, jak i do moich obowiązków zawodowych, bycia liderką, menedżerką, poczucia, że daję innym możliwość rozwoju zawodowego, ale i samorealizacji, podążania za pasjami. Olbrzymią energię czerpię z obserwowania naszych pracowników realizujących swoje plany zawodowe, ale i te poza pracą, które wspieramy jako organizacja.

Jakie dokładnie działania ma pani na myśli?

Jest ich wiele, ale pierwszy przykład, który przychodzi mi do głowy, to wolontariat pracowniczy. Każdy pracownik Żabki może przeznaczyć do ośmiu godzin w miesiącu na wolontariat w trakcie dnia pracy. Akcje wolontariackie organizowane są przeważnie raz w miesiącu. W listopadzie wraz z wolontariuszami Żabki odremontowaliśmy pomieszczenia w Domu Pomocy Społecznej dla Dzieci i Młodzieży w Poznaniu prowadzonego przez siostry serafiki, w tym sąle terapeutyczną do ćwiczeń.

Odpowiedzialność społeczną wymieniają państwo jako jeden z filarów filozofii firmy. Ale co to dokładnie oznacza?

Naszą Strategię Odpowiedzialności tworzą cztery filary: zrównoważony styl życia, pozytywny wpływ na otoczenie, odpowiedzialna organizacja, zielona planeta. Ta strategia jest połączona z naszą strategią biznesową, co ma odzwierciedlenie w naszych działaniach. Podejmując decyzje inwestycyjne, patrzymy na to, jaki wpływ będą miały na przykład na ślad węglowy, liczbę awansowanych kobiet, różnorodność, zaangażowanie pracowników. Dzięki temu jesteśmy wiarygodni dla naszych pracowników, którzy utożsamiają się z działaniami firmy i chętnie w nie angażują. Potwierdzają to wyniki badań Instytutu Gallupa, które stawiają Grupę Żabka wśród 59 pracodawców na świecie o najbardziej angażującej kulturze organizacyjnej.

Żyjemy w czasach kryzysu klimatycznego, więc działania na rzecz planety mają dziś szczególne znaczenie. Co robi Żabka, by im sprostać?

Dbamy o to, żeby w sklepach Żabka było coraz więcej rozwiązań żywieniowych promujących zrównoważony styl życia, czego przykładem jest program żywienia Porcja DobreGo!, w ramach którego dostarczamy naszym klientom wartościowe posiłki na każdą porę dnia. Dbamy również o to, żeby ze składników naszych produktów eliminować cukier czy sól, a także substancje konserwujące i sztuczne aromaty. Zmieniamy receptury, podnosząc oznaczenie Nutri-Score naszych produktów. Staramy się także budować pozytywne nawyki i zachowania, promować wiedzę związaną z obiegiem zamkniętym plastiku. Do produkcji butelek do napojów marek własnych używamy tylko tworzyw pochodzących w 100 proc. z recyklingu. Dzięki temu przyczyniamy się do zmniejszenia emitowanego przez nie śladu węglowego i to aż o 33 proc., jeśli porównamy je z tym emitowanym przez opakowania z tworzyw sztucznych. Dajemy też klientom możliwość zwrotu butelek. Od ponad trzech lat przy wybranych sklepach Żabka umieszczamy EKOMaty, do których klienci mogą oddać plastikowe i metalowe opakowania po napojach – dzięki temu trafiają do obiegu zamkniętego i do recyklingu. Pokazujemy, jak duże znaczenie mają małe kroki podejmowane przez nas na co dzień. W tym roku w Bydgoszczy zainaugurowaliśmy inicjatywę Zielona Odnowa, w ramach której kupujący mogą zwracać butelki lub puszki po napojach i dostają za to punkty lojalnościowe w naszej aplikacji, czyli zapasy. W ten sposób budujemy u nich odpowiedzialność środowiskową. Ale to nie koniec.

Zamieniam się w słuch.

Staramy się ograniczyć redukcję zużycia energii elektrycznej przez nasze sklepy. To dlatego od pewnego czasu w naszych placówkach lodówki są zamknięte. Policzyliśmy, że w wyniku tych działań przez ostatnie dwa lata zmniejszyliśmy emitowany przez sklepy Żabka ślad węglowy o ok. 50 proc. Podpisaliśmy też umowy na dostawy energii ze źródeł odnawialnych z farm wiatrowych i fotowoltaicznych.

A jakie działania na rzecz społeczności prowadzi wasza firma?

Chcemy zmieniać nasze otoczenie na lepsze, mieć pozytywny wpływ i być częścią realnej zmiany. Kiedy wybuchła pandemia, Żabka sprzedawała maseczki bez zysku, by wesprzeć społeczeństwo w tym trudnym okresie. Po agresji Rosji na Ukrainę wspieraliśmy obywateli Ukrainy, wysyłając ciężarówki z żywnością i artykułami higienicznymi – łącznie ponad 525 ton produktów. Nadal aktywnie wspieramy społeczność ukraińską – w centrali Żabki w Poznaniu zatrudniamy obywateli Ukrainy. Część naszych franczyzobiorców to także osoby pochodzenia ukraińskiego, które w Polsce prowadzą sklepy Żabka jako samodzielni przedsiębiorcy. Współpracujemy też z organizacjami pożytku publicznego, które m.in. dbają o dobrostan dzieci. Od 12 lat organizujemy program stypendialny dla dzieci naszych pracowników i franczyzobiorców „Żabka z pasją”. Dajemy naszym franczyzobiorcom możliwość uczestnictwa w różnych akcjach charytatywnych, np. od wielu lat jako sieć wspieramy Wielką Orkiestrę Świątecznej Pomocy. Angażujemy się także w inicjatywy edukacyjne – nasi specjaliści prowadzą dla studentów informatyki i matematyki Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu zajęcia z wykorzystywania danych do podejmowania decyzji biznesowych, w trakcie których pokazujemy, jak wykorzystywać algorytmy, sztuczną inteligencję, by jak najbardziej efektywnie wspierać procesy biznesowe.

W kontekście współczesności ciekawa jest też rola transformacji cyfrowej, jaką przechodzi Żabka. Przeczytałam, że decyzje biznesowe pomaga państwu podejmować sztuczna inteligencja, wspierając państwo nowoczesne narzędzia pracy i nowoczesną komunikację. Ciekawą jestem, jak to wygląda w praktyce.

Transformacja cyfrowa, którą rozpoczęliśmy kilka lat temu, to nie tylko wdrożenie nowych technologii – to kompleksowa zmiana w sposobie pracy naszej organizacji. Technologie AI są obecne w wielu obszarach działalności Grupy Żabka, np. w sferze dotyczącej klienta czy w ramach wsparcia franczyzobiorcy. Wykorzystujemy algorytmy, zaawansowaną analitykę,

kłóra pozwala nam efektywnie zarządzać przestrzenią w sklepie. Dzięki nim jesteśmy w stanie odpowiednio dobierać asortyment do konkretnej lokalizacji. Na podstawie danych tworzymy spersonalizowane promocje, w zależności od potrzeb klientów tworzymy ofertę związaną z ich wymaganiami. Na przykład pytamy o to, co na śniadanie mógłby zjeść ktoś, kto jest weganinem albo nie toleruje pewnych produktów. Dzięki algorytmom tworzymy też szereg rozwiązań dla franczyzobiorców, które pozwalają im zamawiać produkty cieszące się największym zainteresowaniem klientów. To skraca ich pracę w tym wymiarze. Algorytmy wykorzystujemy też w wyborze lokalizacji pod nasze nowe sklepy, których co roku otwieramy ponad 1000.

Wróć do pytania o kobiece moce. Bywają pustym hasłem, dopóki organizacja nie wprowadzi realnych działań, by je czymś wypełnić.

Rzeczywiście, w biznesie bywa z tym różnie. Czy zgadanie pani, ile kobiet zasiada w zarządach firm notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie? Tylko 11 proc. I ta statystyka nie zmienia się od wielu lat. W Żabce jest inaczej. W zarządzie mamy parętyt – spośród sześciu osób go tworzących trzy to kobiety. Kobiety pełnią też ważne role w organizacji – są dyrektorkami logistyki, audytu wewnętrznego, działu prawnego. Kobiety są odpowiedzialne za promocję i komunikację, wiele jest nas w zespole finansowym. Weszliśmy roku ponad 60 proc. awansów w naszej firmie przypisano właśnie kobietom. To panie stanowią również 62 proc. z ponad 8,6 tys. franczyzobiorców. Równowaga płci jest dla nas bardzo ważna. Dbamy o to, by kobiety czuły się u nas dobrze.

A kiedy tak się dzieje?

Myślę, że wtedy, gdy jesteśmy słyszane, mamy poczucie sprawczości. Kobiety wnoszą do biznesu ważne wartości, nieco inne niż mężczyźni. Ich symbioza i komplementarność, wzajemne uzupełnianie się i dopełnianie może pomóc firmom w bardziej efektywnym rozwoju, zwiększeniu potencjału do rozwiązywania problemów, zwiększeniu innowacyjności. Z mojego doświadczenia wynika, że kobiety zazwyczaj widzą szeroko, potrafią budować dobre zespoły, są cierpliwe i wytrwale, potrafią dobrze się komunikować. Bardzo często szukamy również u pracodawcy spójności działań z wartościami organizacji. Wtedy mamy poczucie, że razem robimy coś dobrego, ważnego i łatwiej nam się zaangażować w pracę.

A pani osobiście zawsze miała poczucie tej słynnej mocy – sprawczości, napędu do działania czy były momenty wątpliwości?

Wiele lat pracowałam przy fuzjach i przejęciach, to mocno zmaskulinizowany świat. Czasem podczas spotkań byłam jedyną kobietą w pokoju. Zdarzało mi się mieć poczucie, że nie jestem dostatecznie wysłuchana.

Jak się pani udawało wychodzić z kryzysów?

Pomogło mi to, że trafiałam na fantastycznych ludzi. Obserwowałam inne kobiety w roli mentorek, coachów, przewodniczących, te, które świetnie odnajdowały się w obowiązkach i zawodowych, i rodzinnych. Dawało mi to poczucie mocy. Zawsze mogłam też liczyć na męża, rodzinę, moich wspaniałych synów i przyjaciół. To oni nieustannie dają mi energię do działania i siłę, by iść do przodu, nawet wtedy, gdy pojawiają się kryzysy.

Ma pani dwóch synów. Czy to słynne łączenie roli zawodowej z domową było kiedykolwiek problemem?

Bywało różnie. Kobiety mają tendencję do tego, by być perfekcjonistkami. Musimy uczyć się tego, by pozwolić sobie na niedoskonałość. Kluczowe jest wsparcie, równowaga we wszystkich sferach życia, dzielenie się obowiązkami z domownikami. Sukcesu nie osiąga się przecież w pojedynkę. Trzeba umieć prosić o pomoc i z niej skorzystać. Dla mnie szalenie ważna jest rodzina, kluczowa jest relacja z mężem, ale również kobiety, które spotkałam na mojej drodze, zawsze dodawały mi sił. Dzięki mojej siostrze i wspaniałym przyjaciółkom, do których zawsze mogę zadzwonić, poradzić się czy zwierzyć, było mi łatwiej w trudnych momentach. Te rozmowy są również często inspiracją. Bardzo mocno również sobie kibicujemy w tematach ważnych dla każdej z nas, a otwartość w relacji, szczerść i zaufanie pozwala mi niejednokrotnie widzieć więcej.

A w jaki sposób Żabka wspiera te kobiety, które decydują się zostać matkami czy po prostu próbują pogodzić swoje życiowe potrzeby?

Staramy się na różne sposoby wesprzeć kobiety w ich rozwoju zawodowym. Chcemy, by po urodzeniu dziecka mogły znów łatwo odnaleźć się w pracy. Oferujemy możliwość pracy hybrydowej, elastycznie podchodzimy do godzin spędzanych w biurze. Matki mogą w ciągu dnia spędzić kilka godzin z dzieckiem, a potem wrócić do obowiązków zawodowych. Jesteśmy otwarci na różne potrzeby naszych pracowniczek i staramy się zawsze znaleźć rozwiązanie korzystne dla obydwu stron.

Co jeszcze przed panią i oczywiście przed Żabką?

Wierzę w to, że liczby kształtują rzeczywistość. Od 25 lat wspieramy rozwój polskiej przedsiębiorczości i wraz z franczyzobiorcami zapewniamy blisko 60 tys. miejsc pracy. Mamy duży wpływ na rozwój społeczno-gospodarczy kraju i chcemy utrzymać ten kurs. A moje osobiste cele? Jestem odpowiedzialna za obszar finansowy organizacji, która w 2022 r. osiągnęła ponad 20 mld zł obrotu, ale swoje zobowiązania postrzegam dużo szerszej. Dziś, oceniając wyniki biznesu na co dzień, patrzę przez pryzmat tradycyjnych miar, takich jak zyskowność czy cash flow, ale również przez pryzmat parametrów niefinansowych, wskaźników ESG, które są miarą naszej odpowiedzialności. Takie spojrzenie pozwala mi ocenić wpływ, jaki mamy na otoczenie, w którym funkcjonujemy. Zależy mi na rozwijaniu działań z obszaru odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstwa i zrównoważonego rozwoju, m.in. zmniejszaniu śladu węglowego, jaki emitujemy, wspieraniu zaangażowania naszych pracowników i rozwoju zawodowego kobiet. Te elementy są ważne dla mnie osobiście, ale także dla naszych pracowników i dla ponad 3 mln naszych klientów, którzy codziennie odwiedzają sklepy Żabka. [PP, fot. ARC]

PLEBISCYT CZYTELNIKÓW: KOBIETA BIZNESU 2023

Dopelnieniem rankingu 100 Kobiet Biznesu jest plebiscyt Kobieta Biznesu Roku, w którym czytelnicy „Pulsu Biznesu” i portalu Bankier.pl wybierają najlepsze, ich zdaniem, przedsiębiorczynie. O tytuł walczyło 10 właścielek firm i menedżerek. Reprezentują różne branże i firmy różnej wielkości – są wśród nich menedżerki z największych korporacji, ale też założycielki własnych firm, które szybko okazały się sukcesem. Wszystkie mają za sobą udany biznesowy rok. Tym razem nominowaliśmy:



Magdalenę Bartkiewicz-Podobę
Liebrecht & Wood



Katarzynę Byczkowską
BASF Polska



Joannę Dębicką
Formika



Natalię Gajkowską
MultiWash



Dominikę Kulczyk
Polenergia



Magdę Magnuszewską
Alsendo



Martę Pilczuk
Kraft Heinz Polska



Bożenę Ślęzak
SAT



Dr Ewelinę Woźniak-Szpakiewicz
DMDmodular



Martę Życińską
Mastercard Europe

Pierwsze miejsce w plebiscycie czytelników, po podsumowaniu ponad 8,5 tys. głosów, zajęła **Marta Życińska**, dyrektorka generalna polskiego oddziału Mastercard Europe.

KOBIETA BIZNESU 2023: DZIAŁALNOŚĆ SPOŁECZNA



Tytuł Kobieta Biznesu 2023 w kategorii działalność społeczna przyznaliśmy **Katarzynie Rozenfeld**, przewodniczącej rady nadzorczej spółki funduszu abrd, za inicjatywę Kobiety na Wybory.

MARTA ŻYCIŃSKA: MASTERCARD EUROPE

Dla mnie 2023 jest rokiem mocy

Za swój największy sukces uważam to, że od ponad 20 lat pracuję w zawodzie i łączę karierę z owocnym życiem prywatnym. Realizuję cele, pracuję ze świetnymi ludźmi, dobrze się bawię i ciągle znajduję motywację, by działać dalej – mówi Marta Życińska, dyrektorka generalna polskiego oddziału Mastercard Europe.

Działa pani w branży finansowej i usług płatniczych, bardzo podatnej na zmiany technologii i stylu życia. Czy dotrzymanie im kroku jest dużym wyzwaniem? Wszystkie trendy, w efekcie których ludzie zmieniają styl życia, zwyczajnie zakupowe, konsumpcję mediów, automatycznie wpływają na świat technologii i płatności. Oba obszary muszą się dopasować do zachowania konsumentów, wyjść naprzeciw ich pragnieniom i potrzebom. Teraz musi być szybko, bezpiecznie i wygodnie – takie są nasze oczekiwania wobec płatności, zakupów, korzystania z sieci. To stanowi wyzwanie dla firm takich jak Mastercard. Odpowiadamy na nie, tworząc i wdrażając nowe narzędzia i produkty.

W maju objęła pani stanowisko dyrektorki generalnej polskiego oddziału Mastercard Europe – czy ten awans postrzega pani jako największe wyzwanie w karierze? Zarządzanie tak dużą strukturą z pewnością jest wyzwaniem, ale myślę, że jeszcze większym było dla mnie objęcie stanowiska dyrektorskiego w spółce skarbu państwa przed trzydziestką. W tamtym miejscu panowała specyficzna kultura organizacyjna i trudno było mi sprawić, żeby ludzie traktowali mnie poważnie. Na początku nie współpracowali ze mną. Poradziłam sobie nieustępliwością w udowadnianiu swoich kompetencji i poczuciem humoru, jednocześnie szukając odciskni i balansu w domowym zaciszu.

A jak wspomina pani pierwszą pracę, sam początek drogi zawodowej – co wtedy budziło pani obawy?

Bałam się głównie lekceważenia. Często zaczynamy karierę, kiedy jesteśmy młode, mamy mniejszą pewność siebie, obawiamy się, że nie będziemy traktowane poważnie.

Jak sobie pani z tym radziła?

Humorem – obróceniem trudnych sytuacji w żart. Moim sposobem na lekki i metodą radzenia sobie w trudnych sytuacjach było także skracanie dystansu, zbliżanie się do ludzi.

Powiedziała pani, że ceni ludzi – jakich cech poszukuje pani u współpracowników?

W pracy zespołowej cenię otwartość, zdrową konkurencję i wyzwania, a także uzasadnioną krytykę. Lubię ludzi, którzy chcą i potrafią w sposób konstruktywny zakwestionować moje opinie, a także osoby, które chętnie i odważnie wyrażają własne zdanie i potrafią je uzasadnić. Cenię też ludzi pracowitych i bardzo doceniam poczucie humoru i dystans do siebie.

Także pracownicy cenią poczucie humoru i dystans do siebie... u szefów. Jaki jeszcze powinien być dobry lider?

Przed wszystkim powinien mieć ogromne zrozumienie dla różnorodności, być dobrym słuchaczem i nie bać się popełniać błędów. Każdy z nas ma jakieś cele, nie zawsze możemy je osiągnąć, ale nie możemy przenosić frustracji i stresu wynikającego z niepowodzeń na nasz zespół. To wpływa na atmosferę pracy. No i trzeba być odważnym.

Czy pani taka jest?

Tak. Jeśli myślałabym inaczej, robienie tego, co robię, nie miałoby sensu i nie dawało satysfakcji – nie można w tym wymiarze w siebie wątpić. Chociaż w tej ocenie nie bazuję wyłącznie na swoim dobrym samopoczuciu. Mam zdolność do samokrytyki, umiejętność wyczuwania atmosfery wokół mnie, ale przede wszystkim cenię feedback i do niego zachęcam swoich pracowników. Jako liderzy powinniśmy umieć znaleźć równowagę między samokrytyką i samoakceptacją.

A jakie decyzje są dla pani najbardziej stresujące?

To z pewnością decyzje dotyczące ludzi i potencjalnych zwolnień. Jestem osobą, która bardzo przywiązuje się do ludzi. Dlatego wszelkie decyzje dotyczące oceny pracownika i ewentualnego rozstania są najtrudniejsze, chociaż oczywiście czasem konieczne.

Wszyscy popełniamy błędy. Jak podnieść się po porażce?



Jestem zdania, że nic nie dzieje się bez przyczyny. A przyznać muszę, że spotkało mnie kilka znaczących porażek zarówno na gruncie zawodowym, jak i prywatnym. Może to banal, ale każda z nich może być lekcją – trzeba ją tylko przeanalizować i zrozumieć. Coś, co pozornie wydaje się porażką, z czasem może się okazać dobrą drogą – bo dzięki temu wydarza się coś dużo lepszego. Ale co do zasady konieczne jest przeanalizowanie niepowodzenia i zaakceptowanie, że to część życia, a bez porażki nie ma postępu.

Ma pani wiele osiągnięć na zawodowym koncie – jakie było największym sukcesem?

To trudne pytanie, ponieważ nie uważam pojedynczego osiągnięcia za sukces. Realizowałam projekty, które miały duży odzew na rynku, również takie z imponującymi wynikami, ale każdy z nich jest dla mnie drogą. Nie ma zatem jednej rzeczy, którą mogłabym wymienić, odpowiadając na to pytanie, ponieważ pojedyncze projekty, które realizowałam w różnych obszarach, wygrane rekrutacje na coraz wyższe stanowiska – to wszystko wciąż jest procesem, drogą, a nie jej zwieńczeniem.

Dlatego za swój największy sukces uważam to, że od ponad 20 lat pracuję w zawodzie i łączę karierę z owocnym życiem prywatnym. Realizuję cele, pracuję ze świetnymi ludźmi, dobrze się bawię i ciągle znajduję motywację, żeby działać dalej.

Porozmawiajmy o mocy kobiet, bo zwłaszcza ostatni zryw wyborczy pokazał, że ją mamy. Czy zastanawiając się nad tym, myśli pani o kimś konkretnym?

O sobie! A także o większości dziewczyn i kobiet, które znam. Dla mnie to był „rok mocy” – stanęłam przed wyzwaniem w życiu zawodowym i rodzinnym, ale też zmierzyłam się z wymagającą codziennością. Mam poczucie, że z tych starć wyszłam obronną ręką. Podobnie jest w moim kobiecym otoczeniu – każda z nas ma jakąś moc, inną, ale zdecydowana większość z nich świetnie nią operuje.

Słychać jednak głosy, że moc kobiet jest uśpiona i pokazujemy ją dopiero, gdy coś nami wstrząśnie...

Myślę, że nie zawsze musi to być wstrząs, ale też nie zgodzę się ze stwierdzeniem, że ta moc jest uśpiona. Gdyby tak było, wyjście kobiet na ulice czy zryw wyboczyłoby kosztowałby dużo więcej wysiłku czy motywacji. Ta kobieca moc jest w nas cały czas, tylko czasem potrzebuje mocniejszego bodźca, żeby ją połączyć z energią innych osób. Z tego połączenia wychodzi ta supermoc, która wypycha ludzi na ulice, zmusza do działania.

Utożsamia pani moc z odwagą?

Dla mnie moc to sprawczość – faktyczne osiąganie założonych celów, w każdym wymiarze. Niektórzy nazywają to ambicją, inni potrzebą konkurowania czy udowodnienia czegoś. Dla mnie to, że czegoś chcę i mogę to osiągnąć własnym wysiłkiem, talentami i pracą, to właśnie moja moc, która napędza mnie do działania.

Ale dla każdego, każdej z nas ta moc jest czymś innym. Odwaga także. Najważniejsze, żeby dowiedzieć się, skąd wypływa, jakie jest jej źródło.

Jakie są pani źródła mocy?

Płynię do mnie od ludzi, którzy mnie otaczają – z codziennych interakcji z nimi: z rozmów i spotkań. Mam na myśli zarówno relacje biznesowe, jak i prywatne. Każda pozytywna interakcja zostawia we mnie coś, co mogę w przyszłości wykorzystać.

Moc czerpię również z wewnątrz – jestem osobą, która sama się napędza do działania – jestem dynamiczna, mam jasno określone cele i plany, lubię podnosić sobie poprzeczkę, a później działać, by sprostać tym wymaganiom.

Czy warto dzielić się mocą, np. by wesprzeć inną kobietę w karierze?

Pewnie się powtórzę, ale to tylko podkreśli, jak ten element jest dla mnie ważny: najlepszym działaniem jest otaczanie się ludźmi, którzy tę moc posiadają i potrafią się nią dzielić, a plec nie ma tu najmniejszego znaczenia. Człowiek ma moc, jeśli

ma wokół siebie ludzi, którzy go motywują, rzucają wyzwania, inspirują. W takim otoczeniu można rozwijać swój potencjał.

Słowo wsparcie natomiast sugeruje, że ktoś potrzebuje pomocy. Dlatego moim zdaniem jest krzywdzące wobec kobiet w tym dyskursie.

Co robić, by nie stracić mocy?

Po pierwsze, odpoczywać – wydaje mi się, że kiedy tracimy moc, to trzeba dokonać samooceny i autorefleksji – to niełatwa sztuka samoregulacji. Trzeba się doładować, kiedy przesadziliśmy z aktywnościami, z tym co na siebie wzięliśmy. A później warto wrócić do tego, co nas napędza i doładowuje, czyli w moim przypadku znowu wyjść do ludzi i korzystać z ich obecności, wchodząc w ubogacające interakcje, popracować kreatywnie, zrobić w życiu albo w pracy coś nowego, a przede wszystkim korzystać – w pozytywnym sensie – z dobrej energii.

W pracy związanej z dużą odpowiedzialnością łatwo się zatracić. Co pani robi, żeby zachować work life balance?

W moim przypadku to się trochę robi samo. Mam dzieci, zawsze chciałam mieć rodzinę, jestem osobą sumienną, obowiązkową i mam jakiś taki automatyczny przełącznik, imperatyw, który wskazuje, że do domu trzeba wrócić i zająć się tym, co domowe. Zostawić tematy zawodowe za drzwiami i zająć się samopoczuciem dzieci, ich lekcjami, budowaniem relacji.

Po pięciu minutach w domu już nie pamiętam, że godzinę wcześniej dyskutowałam o założeniach budżetowych. Jednocześnie trzeba pamiętać, żeby się obserwować i dopatrywać sygnałów, które sugerują, że tego balansu nie ma – ważne jest słuchanie siebie i wyłapywanie momentów, w których widzi się, że równowaga została zachwiana i trzeba wrócić na odpowiednie tory. Nie wolno zagłuszać tych sygnałów ani czekać. Nic się samo nie rozwiąże.

Rozmawiała Karolina Guzińska
fot. Marek Wiśniewski

KATARZYNA ROZENFELD: POMYSŁODAWCZYNI KAMPANII KOBIETY NA WYBORY

Kobiety poszły na wybory i niech to będzie nowy standard

Katarzyna Rozenfeld, pomysłodawczyni kampanii Kobiety na Wybory i menedżerka ze zdominowanego przez mężczyzn świata energetyki, opowiada o zarządzaniu, motywowaniu i dbaniu o dobrą kondycję rzeszy zaangażowanych w kampanię kobiet.

41-letnia Agnieszka z Warszawy 15 października 2023 r. po raz pierwszy w życiu wzięła udział w wyborach. Wcześniej nie interesowała się polityką, w tym roku postanowiła to zmienić. Takich jak ona było więcej, ponieważ frekwencja wyborcza okazała się rekordowa i wyniosła 74,38 proc., a wśród kobiet było to 73,7 proc., co też jest rekordem.

To liczby, które dla Katarzyny Rozenfeld, pomysłodawczyni kampanii Kobiety na Wybory, są kluczowe. Ważne jest też 34 proc., ponieważ tyle Polek, jak wynika z badań wykonanych przez socjolożki.pl, z tą kampanią się zetknęło.

– Myślę, że jeśli ktoś raz poszedł głosować, to pójdzie kolejny raz. Życzę też nam wszystkim, by tegoroczna frekwencja stała się w Polsce nowym standardem – mówi Katarzyna Rozenfeld.

Czas na odpoczynek

Na spotkanie z PB Katarzyna Rozenfeld przychodzi prosto z Uniwersytetu Warszawskiego, który zaprosił ją, by opowiedziała o kampanii Kobiety na Wybory.

– Na spotkaniach ze studentami z całego serca dziękuję im za to, że głosowali. W 2019 r. w pokoleniu 18-29 lat głosowało tylko 45 proc. osób, a w 2023 r. już 71 proc. To gigantyczny sukces. Masa młodych ludzi poszła na wybory. To oni są nadzieją i będą kształtować kolejne pokolenia – podkreśla Katarzyna Rozenfeld.

Kampania zmierza dziś ku zamknięciu. 26 października odbyło się oficjalne podsumowanie, wraz z publikacją imponujących liczb obrazujących zasięg przedsięwzięcia: 260 wspierających firm, 365 osób publicznych, 134 artystek i artystów, którzy wykonali 141 grafik zachęcających do udziału w wyborach, a do tego 1080 ambasadek i ambasadorów w całej Polsce. 25 listopada Katarzyna Rozenfeld po raz pierwszy spotkała się na żywo z kobietami, które realizowały kampanię i kontaktowały się wcześniej głównie telefonicznie i mejlowo.

– Teraz potrzebny jest odpoczynek – podkreśla, kiedy pytamy o ewentualną kontynuację kampanii.

Wylicza, że kampania wymagała 8166 godzin pracy, co oznacza, że jedna osoba pracowałaby nad nią przez cztery lata. Tymczasem akcja ruszyła 6 września i trwała tylko 40 dni, choć nieoficjalne przygotowania ruszyły już w kwietniu.

– Poza tym kampania miała określoną formułę, czyli była apolityczna, edukacyjna i pro bono, a jej celem było podniesienie frekwencji wyborczej w wyborach parlamentarnych 2023 r. Musimy dotrzymać słowa danego osobom, które się w nią zaangażowały – wyjaśnia Katarzyna Rozenfeld.

Nie wyklucza jednak, że np. na trzy tygodnie przed przyszłorocznymi wyborami samorządowymi kampania zostanie odświeżona. Wszystko będzie zależało od chęci i czasu zaangażowanych kobiet.

Od smutku do działania

Impuls do działania Katarzyna Rozenfeld poczuła w marcu 2023 r., kiedy zobaczyła badanie Ipsos dla OKO.press i TOK FM, w którym zapytano Polki i Polaków, czy pójdą na wybory. Zaledwie 55 proc. kobiet w wieku 18-59 lat odpowiedziało, że zamierza to zrobić.

– Pomyślałam, że to niemożliwe i smutne. Jako coach i mentor wiedziałam jednak, że ze smutku nic nie wynika, więc muszę się wściec. Zatem się wściekałam – opowiada Katarzyna Rozenfeld.

Poza byciem coachem i mentorką Katarzyna Rozenfeld ma za sobą karierę menedżerki najwyższego szczebla w sektorze energetycznym. Zaczęła więc od

rozmów, kierując się powiedzeniem: „Jeśli chcesz iść szybko, idź sam. Jeśli chcesz zająć daleko, weź kogoś ze sobą”.

– Zwróciłam się do koleżanek z organizacji skupiających kobiety z pomysłem na akcję i pytaniem, co o tym myślą. Początkowy entuzjazm był tak niesamowity, że dał mi ogromną siłę i potwierdzenie, że to dobry pomysł – opowiada Katarzyna Rozenfeld.

Fala pytań i odpowiedzi

Organizacyjnie kampania była skoncentrowana wokół mediów społecznościowych, z których każde miało swoją liderkę oraz wsparcie jednej lub dwóch osób.

– Te podgrupy dostawały od kobiet tysiące pytań i wiadomości. Bardzo często były to wiadomości typu: „I tak nie mogę nic zrobić”. W odpowiedzi ktoś wymyślił wspaniałe hasło, które zyskało w kampanii ogromną popularność: „Mój głos nic nie zmienia – powiedziało 7 milionów kobiet” – opowiada Katarzyna Rozenfeld.

Kobiety pisały też często, że nie wiedzą, na kogo głosować.

– Nawigowałyśmy więc współpracę z Centrum Edukacji Obywatelskiej opracowującym test latarnikwyborczy.pl pomagający ocenić, do którego ugrupowania politycznego nam bliżej – mówi Katarzyna Rozenfeld.

Test uwzględnił zagadnienia ważne dla kobiet, a Kobiety na Wybory go promowały. W rezultacie osiągnął 5,6 mln odsłon, podczas gdy w poprzednich wyborach parlamentarnych, w 2019 r., miał tych odsłon 2,5 mln.

– Nasza kampania uruchomiła też mechanizm siostrzeństwa. Jeśli jedna pani o coś zapytała, to kolejna czuła, że też może zapytać. Wylewały się fale pytań. A kobiety zaangażowane w kampanię z wielką cierpliwością i energią na wszystkie te pytania odpowiadały – podkreśla Katarzyna Rozenfeld.

Najważniejszy okazał się jednak element edukacyjny. Kampania mówiła o tym, gdzie głosować, jak znaleźć lokal wyborczy, jak zmienić miejsce głosowania albo co zrobić, jeśli mam bliski wyborom termin porodu.

– Okazało się, że polska edukacja ma w tym obszarze ogromne braki. Dostawałyśmy pytania pokazujące, że wiele osób zupełnie nie wiedziało, jak to wszystko wygląda – podkreśla Katarzyna Rozenfeld.

Kampania jak profesura

Katarzyna Rozenfeld nie kryje, że nigdy wcześniej nie prowadziła tak wymagającego projektu.

– O ile wcześniej w energetyce realizowałam bardzo duże przedsięwzięcia za bardzo duże pieniądze, o tyle w czasie akcji Kobiety na Wybory zrobiłam chyba profesurę z przywództwa – przyznaje Katarzyna Rozenfeld.

Jej rolą, jak wylicza, było spinięcie działań, zapraszanie organizacji pozarządowych, rekrutowanie, podejmowanie decyzji, organizowanie spotkań, zatwierdzanie postów, zapobieganie kryzysom i rozwiązywanie ich oraz dbanie o dobrą kondycję wszystkich zaangażowanych w kampanię.

– W biznesie lider ma moc wynikającą m.in. z jego pozycji w hierarchii firmy, a tutaj nie miałam prawie nic, jedynie moją osobistą siłę, determinację i absolutną pewność co do wagi naszego celu. Mogłam tylko wszystkim regularnie dziękować, doceniać ich, zauważać, gdy byli w gorszym momencie, wspierać, gdy tego potrzebowali, i nieustannie mobilizować, przypominając, jak ważny postawiliśmy sobie cel. Nie miałam żadnych innych narzędzi. Wszystkie panie angażowały się przecież za darmo. Pracowały przed pracą, po pracy, na urlopie, w weekendy i po nocach – opowiada Katarzyna Rozenfeld.

Doświadczenie mentorki, przebadanej różnymi metodami, bardzo się przydało.

– Ta samoświadomość mi pomogła. Gdy było mi z czymś niewygodnie, to precyzyjnie wiedziałam, dlaczego. „Bo ta pani jest taka zielona, a ja żółto-niebieska [model opisujący dominujące cechy osobowości za pomocą kolorów – red.]. No to jutro zrobię tak i tak” – myślałam wieczorami – wspomina Katarzyna Rozenfeld.

Zobaczyć kociot i zdobyć pozycję

W kampanii Kobiety na Wybory pracowały przede wszystkim kobiety, podczas gdy w energetyce, w której Katarzyna Rozenfeld spędziła większość zawodowego życia, środowisko było głównie męskie.

– Wypracowanie sobie pozycji w męskiej branży było bardzo trudnym zadaniem. „Dziecko, a Ty kociot kiedyś widziałaś?”, „Nie, ale mogę zobaczyć”, odpowiadałam. Kiedy jako szefowa grupy energetycznej w PwC jeździłam po Polsce z kolegą z pracy, to brali mnie za tłumaczkę, asystentkę albo wiadomo za kogo – wspomina.

Aby jednak zachować obiektywizm, Katarzyna Rozenfeld dodaje, że w energetyce byli i nadal są fantastyczni mężczyźni, od których nie raz otrzymała ogromne wsparcie.

– Dziś na pewno kobietom w energetyce jest łatwiej, i to dobrze. Największą wartością w dzisiejszym świecie jest przecież różnorodność, która kreuje innowacje i zmiany. Zamykanie się w bańkach jest niebezpieczne. W kampanii Kobiety na Wybory to ja byłam wprawdzie inicjatorką, ale przecież ze mną pracowały panie z rozmaitych środowisk, w różnym wieku, z różnymi kompetencjami i o różnych światopoglądach. Właśnie z tego rozdziły się wspaniałe pomysły – uważa Katarzyna Rozenfeld.

Dlatego też popiera dziś parytety, choć kiedyś była im przeciwna.

– Byłam kiedyś za zostawieniem tej sprawy naturalnym procesom zmiany. Ale teraz widzę, że na miękko to się nie uda. Skoro w 2023 r. wśród 140 największych spółek notowanych na GPW są trzy prezeski, a rok temu było ich sześć, to pokazują to rozmiar wyzwania – podkreśla Katarzyna Rozenfeld.

Energia od ludzi i dla ludzi

Osoby, z którymi Katarzyna Rozenfeld współpracowała w energetyce i które zagadaliśmy o opinie, nazywają ją fenomenem, cichym zdobywcą („quiet achiever”) i twórczynią dobrych zespołów. „Zapytajcie, skąd ma tyle energii do działalności społecznej” – podsuwali. Menedżerka jest bowiem od lat członkiem stowarzyszenia LiderShe, współprowadzi też fundację Efekt Motyla, która motywuje i wspiera edukację młodzieży z małych miejscowości i wsi.

– W młodości prowadziłam drużynę harcerską, więc ma to długą historię. Poza tym lubię ludzi i to od nich dostaję dużo energii. Potrzebuję ich, by zderzyć myśli, coś zaproponować, przedyskutować, włączyć ich punkt widzenia, to mnie napędza. Lubię też sprawczość – odpowiada Katarzyna Rozenfeld.

Energetyką zajęła się w swojej pierwszej pracy w PwC, gdy nagle była potrzebna, by ktoś pojechał do PAK-u i przeprowadził badanie due diligence. Kolejne energetyczne tematy, m.in. prywatyzacje, trafiały już potem właśnie do niej. Podkreśla, że współpracowała m.in. z charyzmatycznym Janem Kurpem, twórcą Południowego Koncernu Energetycznego, ponadto wiele zawdzięcza Oldze Grygier-Siddons, wieloletniej prezesce PwC na Europę Środkowo-Wschodnią.

– Jesli ktoś uważa, że jestem dobrym liderem, to jest tak dlatego, że pokazała mi najlepsze wzorce – mówi Katarzyna Rozenfeld.

Przez dwa lata pracowała w Londynie, w Polsce zaś prowadziła grupę energetyczną, którą jako pierwsza zbudowała w porządku istniejących wówczas działów, np. audytowego czy podatkowego. Kiedy zdecydowała się odejść z PwC i zrobić sobie długie wakacje w ukochanej Afryce, head hunterzy zaproponowali jej posadę w zarządzie spółki tradingowej Vattenfalla.

„Żeby każdy włożył cegielkę”

– O ile PwC ukształtowało mnie jako profesjonalistkę, o tyle w Vattenfallu zetknęłam się z jedną z najwyższych kultur organizacyjnych, z jakimi do dziś miałam do czynienia. To byli ludzie autentycznie zainteresowani pracownikami, którym nie chodziło o zbudowanie najwyższej wieży, ale o to, by w tę wieżę każdy włożył swoją cegielkę i by była trwała. Elektrociepłowni Warszawskie w ich rękach przeszły przemianę i stały się punktem odniesienia dla całego sektora, podobnie jak spółki sprzedażowe i dystrybucyjna, której byli właścicielami – podkreśla Katarzyna Rozenfeld.

Vattenfall jednak wycofał się z Polski, sprzedał wszystkie aktywa. Państwowy Tauron miał wówczas wakat na stanowisku wiceprezesa ds. handlowych.

– Z propozycją pracy zwrócił się do mnie prezes tej firmy, co miało dla mnie duże znaczenie. Nie była to propozycja polityczna lub ministerialna. Przeprowadziłam się do Katowic i zaczęłam pracę z fantastycznymi ludźmi, z wielkim etosem pracy, bardzo zaangażowanymi. Góry mogliśmy razem przenosić – podkreśla Katarzyna Rozenfeld.

Po odejściu z Tauronu pod koniec 2015 r. uznała, że będzie działać na własny rachunek. Dziś jest przewodniczącą rady nadzorczej spółki funduszu abrdn (wcześniej Aberdeen Standard Investment), inwestującego w Polsce z farmy fotowoltaiczne. Prowadzi też własną działalność doradczą i pracuje z firmami jako coach i mentor.

Magdalena Graniszewska, fot. Sebastian Głapiński



Kobiety mają moc, kobiety mają głos

Napęd do działania mogą nam dawać matki, babcie, ciotki czy koleżanki, wykorzystujące swoje supermoce w zwykłej codzienności, np. przez łączenie obowiązków domowych i zawodowych, wspinanie się po szczeblach kariery czy zaangażowanie w sprawy społeczne. A o biznesowym wymiarze kobiecej mocy świadczy transformacja naszej firmy – mówi Karolina Gębura-Nowak, dyrektorka działu Kapitału Ludzkiego i Kultury organizacyjnej Polska i Kraje Bałtyckie.



Kiedy słyszy pani: kobiety mają moc, to o czym pani myśli? Choćby o tym, że mają głos, który wykorzystaly na przykład w ostatnich wyborach parlamentarnych. Prawie 74 proc. uprawnionych do głosowania wyborczyń poszło w październiku do urn. W społeczeństwie obywatelskim cieszy rekordowo wysoka frekwencja, a mnie szczególnie ta wśród kobiet. To daje nadzieję, że uwierzyły w moc swojego głosu. A jak wskazywał przedwyborczy raport Fundacji Batorego „Siła głosu kobiet”, kobiety czują się zdecydowanie mniej pewnie niż mężczyźni, podejmując decyzje wyborcze. Dlatego tak duże nasze zaangażowanie przynosi ogromną satysfakcję.

Czy słysząc o kobiecych mocach, myśli pani o konkretnych kobietach związanych z pani drogą zawodową?

Owszem, o tych, które spotkałam na swojej drodze i które stały się dla mnie motorem napędowym do zmian, jakie potem wprowadziłam w życiu zawodowym i prywatnym. Przykładów wszechmocnych kobiet mam w swoim otoczeniu bardzo wiele i chyba każda z nas może je znaleźć – to mogą być nasze matki, babcie, ciotki czy koleżanki, wykorzystujące swoje supermoce w zwykłej codzienności, np. przez łączenie obowiązków domowych i zawodowych, wspinanie się po szczeblach kariery czy zaangażowanie w sprawy społeczne. A przeskakując na biznesowy wymiar mocy – o wielkiej mocy wspomnianej zmiany świadczy też transformacja naszej firmy.

To znaczy?

Z tradycyjnego producenta wyrobów tytoniowych przekształcałam się w firmę technologiczną, a naszym celem jest tworzenie przyszłości bez dymu. Aby osiągnąć to, co zaplanowaliśmy, potrzebna jest moc drzemająca we wszystkich ludziach tworzących naszą organizację – mężczyznach i kobietach. Stąd nasze działania na rzecz budowania równościowego środowiska pracy, w którym każdy ma takie same szanse na rozwój. Równość w biznesie to też równy dostęp do awansów i wyższych stanowisk. Wiemy, że to długotrwały proces, ale bez wyznaczenia sobie konkretnych celów trudno będzie mówić o sukcesie. W ubiegłym roku udało się nam wejść na kolejny etap tej drogi. Ogłosiliśmy bowiem osiągnięcie swojego globalnego celu w zakresie poprawy równowagi płci, zapewniając do 2022 r. co najmniej 40-procentowy udział kobiet na stanowiskach menedżerskich. Jeszcze lepiej sytuacja wygląda na rynku polskim, gdzie taką rolę pełni już ponad 45 proc. zatrudnionych kobiet. Czy na tym poprzestaniemy? Oczywiście, że nie. Jest jeszcze wiele do zrobienia. Kolejny przystanek

to 35 proc. kobiet na wyższych stanowiskach kierowniczych do 2025 r. Mam nadzieję, że niebawem będziemy mogli się pochwalić tym, że dotarliśmy do miejsca, w którym chcieliśmy być jako organizacja.

Bez tej tajemniczej mocy, wokół której ciągle krążymy w rozmowie, trudno wyobrazić sobie skuteczne działania zawodowe, entuzjazm do nich. Tylko skąd ją czerpać?

Inspiracją dla mnie słowo klucz. To właśnie przykład płynący od innych napędza mnie do działania. Dużo czerpię z codziennych relacji ze współpracownikami i współpracownicami, biorąc to, co dla mnie najlepsze. Sama też staram się w tych relacjach dawać dużo od siebie. Taki transfer mocy między ludźmi, a w szczególności między kobietami, daje niezwykłą energię. Nie do przecenienia jest też wsparcie i wiara najbliższych w nas i w to, co robimy. Mam bardzo wspierającą i mocno mi kibicującą rodzinę.

Jak konkretnie dokonywać transferu mocy między kobietami, czyli wspierać inne w biznesie, w działaniu zawodowym?

To temat rzeka, ale z chęcią do tej rzeki wejść, bo jako PMI utrzymujemy się na jej powierzchni już od dawna i całkiem dobrze nam to wychodzi. Kobiety powinny oczywiście wspierać siebie nawzajem, ale równie ważne są działania ogólnie. Zaczynijmy od podstaw – żeby mówić o realnym wpięciu równości w biznesie, do tematu trzeba podejść strategicznie. Istota takich działań powinna być oczywista dla osób na różnych poziomach organizacji, a wychodzić od zarządu. Jeśli biznes rozumie cel i sens prowadzonych projektów z obszaru DEI (Diversity, Equity & Inclusion), to ich implementacja w organizacji odbywa się w sposób dużo bardziej zorganizowany, a przez to również skuteczny. I tak właśnie działamy w PMI.

Poproszę o konkrety.

Dbamy o równe płace – jako pierwsza firma w Polsce zdobyliśmy Certyfikat Równych Płac przyznawany przez szwajcarską fundację Equal Salary. Teraz do tego grona doszły inne organizacje w kraju. Cieszymy się, że byliśmy pionierem, ale jeszcze bardziej cieszy to, że temat równości wynagrodzenia jest istotny także dla innych dużych graczy. To poprawia sytuację na całym rynku oraz sytuację wszystkich kobiet, które niestety nadal mają często niższe oczekiwania finansowe niż mężczyźni aplikujący na to samo stanowisko, z porównywalnym doświadczeniem i kompetencjami. Jako pracodawcy powinniśmy stać na straży i reagować. W takich

momentach w PMI proponujemy wyższe wynagrodzenie, a potwierdził to audyt oraz ponowna certyfikacja, którą przesłaliśmy w ubiegłym roku. Wspomniany Certyfikat Równych Płac wielu firmom może wydać się dużym przedsięwzięciem, dlatego prostym i bardzo skutecznym rozwiązaniem do dzielenia się swoją mocą i doświadczeniem jest mentoring. Każdego lidera i liderkę, bardziej doświadczoną osobę, zachęcamy do bycia aktywnym mentorem czy mentorką w programach wspierających rozwój młodych kolegów i koleżanek. Rozmowy mentoringowe to niesamowite narzędzie do odkrywania mocy innych.

Wdrożyli państwo w firmie również program Happy Parents,

który ma wspierać rodzicielstwo równości. Na czym on polega? Temat równości rodzicielskiej był na ustach wielu ekspertów od początku tego roku, a to za sprawą dyrektywy work-life balance, która weszła w życie 26 kwietnia. W PMI sprawami rodzicielstwa zajęliśmy się już wcześniej. W 2021 r. wystartował program Happy Parents stworzony z myślą o rodzicach. U jego podstaw znalazła się przede wszystkim potrzeba stworzenia rozwiązań, które pozwolą matkom i ojcom cieszyć się z chwil spędzonych z dziećmi, jak również idea odejścia od tradycyjnego podziału obowiązków, w którym to głównie na kobiecie spoczywa zadanie opieki nad maluchem w pierwszym okresie życia. Razem z Fundacją Share The Care sprawdziliśmy, co na ten temat myślą nasi pracownicy – jakie mają oczekiwania i obawy.

I co się okazało?

Wśród panów przeważała kwestia finansowa. Odpowiedzieliśmy na to oczekiwanie i wprowadziliśmy pełnopłatny urlop, dopłacając ojcom do 100 proc. wynagrodzenia przez osiem tygodni urlopu rodzicielskiego. Od wejścia w życie dyrektywy work-life balance postanowiliśmy utrzymać to rozwiązanie i dopłacać przez dziewięć tygodni. Po powrocie z urlopu macierzyńskiego lub rodzicielskiego oferujemy też pracownikom specjalny pakiet „Pierwszy miesiąc”, który polega na częściowym zwolnieniu pracownika ze świadczenia pracy (do wymiaru pół etatu), z zachowaniem pełnego wynagrodzenia. Osoby na urloпах związanych z rodzicielstwem są brane pod uwagę również w awansach. Po powrocie pracownik otrzymuje podwyżkę wynagrodzenia – jeśli zgodnie z wewnętrznymi zasadami wynagradzania w czasie nieobecności byłaby mu należna, a go ominęła. Rezultat? Założyliśmy sobie, że chcemy, by liczba chętnych panów na urlop rodzicielski rosła co roku o 10-15 proc. I rzeczywiście tak się dzieje. [PP, fot. ARC]



3 Akademia Kobiet menedżerek przyszłości

10 stycznia 2024
WARSZAWA

Zdobądź kompetencje współczesnej liderki:

dowiedz się, jak zadbać o **dobre samopoczucie** swoje i swojego zespołu

naucz się radzić sobie z **wypaleniem zawodowym**

naucz się prowadzić **wielopokoleniowe zespoły**

sprawdź, jak zapewnić sobie **bezpieczeństwo finansowe**

sprawdź, jak zarządzać **potencjałem ukrytym w talentach**

poznaj **potęgę komunikacji**, by budować wpływ i pozycję na rynku

pokonaj strach przed **wystąpieniami publicznymi** i zyskaj odwagę w wyrażaniu siebie

Spotkaj inspirujące mówczynie:



Tamara Bieńkowska
właścicielka
Sparring Partners



Marta Kobińska
założycielka
Fundacji Bezpieczni Finansowo



Anna Stępień-Kraska
założycielka
ASANKA Mind Quest



Ela Bonda
dyrektorka ds. różnorodności,
włączania i produktywności
NatWest Polska



Jola Taperek
właścicielka marki
Mental & Biznes WOW



Lidia Buksak
trenerka wystąpień
publicznych
i medialnych



Magdalena Petryniak
założycielka
Story Seekers

Zgłoś udział:



konferencje.pb.pl



Redaktor wydania
Katarzyna Latek

PAŃSTWO PRAWA

Budżet zostanie skończony na czas



JACEK ZALEWSKI
j.zalewski@pb.pl

Inauguracyjne posiedzenie Sejmu coraz bardziej upodoba się do neverending story, o której cztery dekady temu w balladzie do filmu śpiewał Limahl. Obecnie wszyscy wsłuchują się w tembr decyzyjnego głosu marszałka Szymona Holowni, który po stronie konsorcjum sejmowego przejmującego w Polsce władzę jest od 13 listopada niekwestionowanym numerem jeden. Sytuacja i hierarchia radykalnie zmieni się jednak 12 grudnia, gdy szeregowy poseł Donald Tusk wreszcie stanie się pełnoprawnym prezesem Rady Ministrów. Także wtedy zakończy się pierwsze posiedzenie Sejmu, rozciągnięte aż na... dziesięć dni obradowania: 13, 14, 21, 22, 28 i 29 listopada oraz 6, 7, 11 i 12 grudnia. Inauguracje kadencji zwykle bywają proceduralnie rozciągane, ale co najwyżej na 3-4 dni, aż takiego tasemka historia III RP nie zna.

Powoli rozkręcające się prace nad ustawami potwierdzają relację, którą PIS wciąż wypiera ze swojej świadomości. W dwóch głosowaniach nad różniącymi się pomysłami wspierania w 2024 r. konsumentów energii elektrycznej, paliw gazowych i ciepła projekt odchodzącego rządu przepadł, zaś procedowany jest tylko posełski, popierany przez większośćową spółkę PO/KO, Polski 2050, PSL i Lewicy. Trzeba jednak pamiętać, że cały szereg dodatkowych do ustawy głównej i proceduralnie mocno podejrzany projekt wiatrakowy sami autorzy w nocy z wtorku na środek wyrzucili do kosza. Powrócił dopiero jako istotnie zmieniiony projekt rządowy. Ustabilizowana przewaga arytmetyczna konsorcjum w Sejmie wynosi – przy założeniu wstrzymywania się Konfederacji oraz kilkunastu posełskich nieobecnościach – mniej więcej 240:180. 11 grudnia jedyną różnicą będzie na pewno większa frekwencja, natomiast w kwestii wotum zaufania premier Mateusz Morawiecki cały czas utrzymuje mniej niż zero szans na uzyskanie nie tylko głosów 231, lecz choćby 200.

Pilna zmiana związana z planowanym wyborem Donalda Tuska dotknęła regulamin Sejmu. W art. 113 kalkowiec martwy od trzech dekad przepis o brzmieniu „Sejm wybiera prezesa Rady Ministrów w głosowaniu imiennym” oznacza, że posłowie musieliby głosować na... urzędowo podpisanych kartkach wrzucanych do urny, potem z niej wyjmowanych i kolejno odczytywanych. Pamiętam z 1989 r. właśnie tak liczone głosowanie Zgromadzenia Narodowego – emocje naprawdę sięgały zenitu – nad wyborem Wojciecha Jaruzelskiego na prezydenta PRL. Od tamtego czasu w procedurach parlamentu nastąpił jednak skok technologiczny. Szczerze mówiąc, także nie pamiętałem, że od trzech dekad aż taki archaizm schowany jest w regulaminie Sejmu. Przecież setki ważnych głosowań, w tym personalnych, zlicza w sekundę bezbłędny i transparentny system elektroniczny. Notabene – gdy PiS w 2014 r. podejmowało próby tzw. konstruktywnego wotum nieufności (czyli wymiany premiera Donalda Tuska na Piotra Glińskiego), to głosowano oczywiście elektronicznie, żadne tam karteczki nikomu nawet się nie śniły.

Inna zmiana regulaminu Sejmu ma natomiast wielkie znaczenie polityczne, a nie tylko proceduralne. W pracach nad budżetem Komisja Finansów Publicznych nie będzie już musiała czekać na czaszkę opinii spóźnialskich komisji branżowych, które nie dotrzymają terminu ustalonego przez Prezydium Sejmu. Taka poprawka uniemożliwiłaby opozycji taktyczne opóźnianie uchwalenia ustawy budżetowej. Konkretnie chodzi o tę najbliższą na 2024 r. Większościowe konsorcjum już przyjęło do wiadomości, że prezydent wierny jego macierzystej partii PiS bezwzględnie oczekuje ukończonej ustawy na biurku do podpisu najpóźniej 29 stycznia 2024 r. Rząd Donalda Tuska stanie na rzeszach, by Andrzej Duda nie miał jakiegokolwiek pretekstu do ewentualnego skracania kadencji Sejmu, na co zszokowany utratą władzy Jarosław Kaczyński wciąż naiwnie liczy... ©

KOMENTARZ EKONOMICZNY

NBP trzyma stopy bez zmian, EBC zaczyna mięknać



IGNACY MORAWSKI
główny ekonomista
„Pulsu Biznesu”

Inflacja spada w Polsce i strefie euro, ale banki centralne nie są przekonane, że to wystarczająco trwałe zjawisko, dlatego nie obniżają stóp procentowych. Wczoraj o pozostawieniu stóp bez zmian zdecydowała Rada Polityki Pieniężnej. Widać jednak też, że w największej twierdzy bojowników z inflacją, czyli Europejskim Banku Centralnym, zaczynają nieco mięknać. Niemiecka członkini zarządu banku powiedziała, że ostatni spadek jest zaskakujący i zmusza do rewizji spojrzenia na stopy procentowe.

Nasza Rada Polityki Pieniężnej, organ NBP, utrzymała stopy referencyjną na poziomie 5,75 proc. W komunikacie podkreśliła, że inflacja maleje z powodu niskiego popytu, a do tego procesu może dołożyć się też umocnienie złotego (które obniża ceny importu). Na razie jednak RPP nie chce ciąć stóp, ponieważ obawia się, że polityka fiskalna w przyszłym roku będzie ekspansywna i może sprzyjać utrwaleniu podwyższonej inflacji. Inflacja w Polsce wynosi 6,5 proc., a projekcja NBP wskazuje na możliwy spadek do przedziału 4-5 proc. pod koniec przyszłego roku. To wciąż więcej niż cel inflacyjny.

Rynek kontraktów terminowych wycenia jednak, że do końca przyszłego roku stopy spadną jeszcze o ponad 1 pkt proc. Ostatnio ten rynek jest

bardzo zmienny i często wycena przyszłych stóp ulega istotnym modyfikacjom. Wśród inwestorów dominuje natomiast przekonanie, że inflacja będzie stopniowo się obniżała na całym świecie, a jej uporczywość będzie niska. Paliwem dla tych przekonań okazały się m.in. ostatnie dane ze strefy euro, gdzie inflacja spadła do zaledwie 2,4 proc.

Widać pierwsze sygnały, że do tezy o niskiej uporczywości inflacji zaczynają przekonywać się nawet jastrzębi przedstawicieli dużych banków centralnych, a przynajmniej zaczynają otwarcie mówić o takim scenariuszu, co już jest istotną zmianą. We wtorek Isabel Schnabel, członkini zarządu Europejskiego Banku Centralnego, powiedziała, że spadek inflacji jest „dość niezwykły” („quite remarkable” – przytaczam dosłowny cytat Reutersa, gdyż w słowach bankierów centralnych liczą się wszelkie niuanse). Dodała, że w takiej sytuacji nie ma już co mówić o podwyżkach stóp procentowych. „Kiedy fakty się zmieniają, zmieniam zdanie. A pan co robi?” – powiedziała

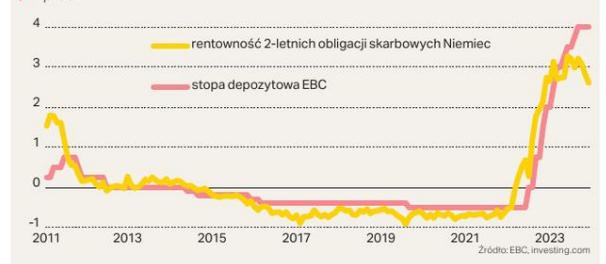
ekonomistka, przywołując słynny cytat Johna Maynarda Keynesa.

Brak podwyżek to oczywiście jeszcze nie są obniżki, ale na rynku rosną nadzieje, że Europejski Bank Centralny w końcu przekona się do cięcia stóp. W ostatnich dwóch tygodniach wyraźnie spadła rentowność obligacji skarbowych w strefie euro, sygnalizując, że inwestorzy oczekują niższych stóp procentowych. Jest to pierwszy tak wyraźny spadek rentowności w tym cyklu.

Choć warto przytoczyć inny fragment słów Schnabel. „Wielokrotnie byliśmy zaskakiwani w obu kierunkach [w ostatnich latach – red.]. Powinniśmy więc być ostrożni w składaniu oświadczeń na temat czegoś, co wydarzy się za sześć miesięcy”.

Otóż to. W obecnym cyklu wiele rzeczy wygląda inaczej niż w poprzednich, więc patrzmy na wszystko z rezerwą. Choć patrząc przez pryzmat binarnej dychotomii lepiej/gorzej, ostatnio jest niewątpliwie lepiej. ©

Rynek obligacji zaczął odważnie wyceniać obniżki stóp w euro



Ważne dane

Polska wyżej w rankingu międzynarodowych przetargów ONZ

Wartość międzynarodowych zamówień publicznych ONZ wyniosła w 2022 r. 29,6 mld USD – wynika z raportu Polskiego Instytutu Ekonomicznego (PIE). Globalnym liderem były Stany Zjednoczone (kontrakty za 2,4 mld USD), ale pod względem regionów pierwsza była Europa, w której największe wartości dostaw notują Belgia (1,7 mld USD) i Wielka Brytania (1,3 mld USD). Za realizację ponad 40 proc. przetargów ONZ odpowiada 10 krajów: Stany Zjednoczone, Belgia, Wielka Brytania, Dania, Szwajcaria, Indie, Zjednoczone Emiraty Arabskie, Turcja, Francja oraz Afganistan. Udział Polski w międzynarodowych zamówieniach publicznych zwiększa się, ale jest wciąż mały.

W 2022 r. wartość zamówień wzrosła w związku z wojną w Ukrainie z 4,9 do 71,7 mln USD, czego efektem jest skok w rankingu ogólnym ze 158. na 70. miejsce. Aż 94 proc. polskich przedsiębiorstw handlowych nie brało udziału w przetargach międzynarodowych i nie planuje w nich uczestniczyć – wynika z badania PIE. Wśród najczęściej wymienianych przyczyn znajdują się: działalność wyłącznie na rynku krajowym (82 proc.) oraz brak wystarczających zasobów organizacyjnych (65 proc.), a także rzeczowych i finansowych (po 58 proc.). 40 proc. firm wskazało na brak wiedzy o możliwości udziału w przetargach międzynarodowych oraz barierę językową. [MP] ©

6

Tyle polskich podmiotów realizuje 50 proc. międzynarodowych kontraktów.

0,24

proc. Taki był udział Polski w rynku przetargów międzynarodowych ONZ w 2022 r.

70.

Takie miejsce zajęła Polska na liście krajów realizujących międzynarodowe kontrakty ONZ.

”Policja drugi rok z rządu będzie miała zadłużenie, jest instytucją niedofinansowaną, niedowartościowaną, która wymaga pilnych napraw. Od nowego roku 80-90 proc. pracowników policji będzie zatrudnionych z minimalną krajową. Najważniejszą rzeczą jest sztywne powiązanie, na wzór sił zbrojnych, finansowania budżetu policji z produktem krajowym brutto.

► opinia sekcji funkcjonariuszy i pracowników policji Niezależnego Samorządnego Związku Zawodowego Solidarność [JAZ]

PulsDnia

Fiskus nie płaci, bo nie ma pieniędzy

Mała firma walczy o odzyskanie od skarbowki setek tysięcy złotych kosztów egzekucyjnych. Ta opóźnia zwrot, twierdząc, że musi... zebrać pieniądze



Jarosław Królak

j.krolak@pb.pl ☎ 22-333-98-13

Organy skarbowe chętnie inkasują pieniądze od podatników, ale niechętnie zwracają niesłusznie pobrane. Bolesnie przekonuje się o tym Lidia Ziółkowska, właścicielka stacji paliw pod Częstochową, której wieloletnią walkę z fiskusem o około 20 mln zł rzekomych zaległości akcyzowych opisał PB.

W tym roku już czwarty raz dyrektor Izby Administracji Skarbowej (IAS) w Katowicach przedłużył termin oddania przedsięwzięcia o około 0,5 mln zł kosztów egzekucyjnych sprzed wielu lat. Uzasadnienie jest zaskakujące – brak pieniędzy.

Skarbowka bez grosza

Lidia Ziółkowska od 15 lat toczy bój z katowicką skarbowką, która uważa, że przedsiębiorczyni zalega łącznie ok. 20 mln zł z akcyzy od olejów opałowych. Zdaniem fiskusa właścicielka stacji paliw sprzedawała olej opałowy, który następnie miał być używany przez niektórych klientów do celów napędowych. Wskutek odwołań podatkiczki toczy się kilkadziesiąt spraw sądowych. Lidia Ziółkowska wiele z nich już wygrała. Nie może jednak doprosić się zwrotu pobranych przez skarbowkę kosztów egzekucji.

Organy skarbowe prowadziły szereg postępowań podatkowych wobec mojej klientki. Swoim decyzjom nadały rygor natychmiastowej wykonalności i pobrały koszty egzekucyjne. Wiele tych spraw skarbowka potem przegrała w Naczelny Sądzie Administracyjnym. Wystawionych było 38 tytułów wykonawczych, które także zostały uchylone. Orzeczenia te oznaczały, że pobranie kosztów egzekucyjnych od Lidii Ziółkowskiej było bezpodstawne. Łącznie z odsetkami obecnie ich wartość to co najmniej 0,5 mln zł i ta kwota ciągle rośnie. Organ skarbowy powinien z urzędu szybko zwrócić te koszty – mówi Ireneusz Krawczyk, radca prawny, pełnomocnik Lidii Ziółkowskiej.

Tymczasem skarbowka... zabiera więcej. – Mimo przegranych spraw fiskus wyszczyniał kolejne postępowania, wydawał decyzje i pobierał koszty egzekucyjne. Doszło do swoistej spirali postępowań, decyzji i zabranych pieniędzy – mówi Ireneusz Krawczyk.



► **MIEDZY MŁOTEM A KOWADŁEM:** Nie dość, że skarbowka domaga się od Lidii Ziółkowskiej, właścicielki stacji paliw, wysokich dopłat do rzekomo zaległej akcyzy, to od lat nie oddaje jej nienależnie pobranych kosztów egzekucyjnych. [FOT. WOJCIECH BARCZYŃSKI]

Wniosek o zwrot kosztów egzekucyjnych pełnomocnik przedsiębiorczyni złożył w lutym 2023 r.

– Po raz czwarty z IAS w Katowicach dostaliśmy zawiadomienie o przedłużeniu terminu zwrotu. Tym razem ustalono go najpóźniej na 31 stycznia 2024 r. Zadzwiwiająco jest jednak uzasadnienie: „konieczność zabezpieczenia środków pieniężnych”. Czy to oznacza, że katowicka skarbowka nie ma pieniędzy? To absurdalne tłumaczenie i, moim zdaniem, fałszywe. Chyba że nie znamy prawdziwego stanu finansów publicznych. Organy skarbowe nie pytają podatników, czy mają pieniądze na należności – mówi Ireneusz Krawczyk.

IAS podaje, że najpóźniej do końca stycznia 2024 r. zamierza oddać koszty egzekucyjne pobrane na podstawie 12 tytułów wykonawczych wystawionych w... 2006 r.

Teoria i praktyka

Zapytaliśmy katowicką izbę o praktyki podległych jej urzędników w zakresie zwracania kosztów egzekucyjnych. Teoria wygląda wspaniale.

„Jeżeli po wyegzekwowaniu lub uzyskaniu kosztów egzekucyjnych okaże się, że wszczęcie lub prowadzenie postę-

powania egzekucyjnego było niezgodne z prawem, w szczególności jeżeli w chwili wyegzekwowania lub uzyskania kosztów egzekucyjnych postępowanie egzekucyjne podlegało umorzeniu, organ egzekucyjny, który zakończył postępowanie egzekucyjne, zwraca zobowiązaniem lub wierzytelności wyegzekwowane lub uzyskane koszty egzekucyjne wraz z ustawowymi odsetkami” – odpisało nam biuro prasowe IAS Katowice.

Jak długo trzeba czekać na zwrot? „Co do zasady postępowania w sprawie zwrotu kosztów egzekucyjnych organy egzekucyjne są w stanie zakończyć zwrotem nienależnie pobranych kosztów egzekucyjnych w przeciągu miesiąca”.

Skarbowka zaznacza, że w pewnych sytuacjach trzeba poczekać dłużej, np. gdy „jest konieczność odtwarzania akt lub pozyskiwania danych z systemów księgowych i informatycznych, z których nie korzystamy od wielu lat”.

– Wygląda na to, że skutki skomplikowanego stanu faktycznego, prawnego, zmian organizacyjnych itp. ma w całości ponieść przedsiębiorca, który będzie czekał na zwrot, aż organy egzekucyjne utworzą akta lub przeszukają archiwa. Przedsiębiorcy nikt nie daje tyle czasu – komentuje Ireneusz Krawczyk. ☹ ☹

Boom na parki handlowe szybko się nie skończy

Jednokondygnacyjne markety ze wspólnym zarządcą i parkingiem zdominowały rynek. To na nie największą chrapkę mają inwestorzy.

Od początku 2023 r. rynek handlowy w Polsce powiększył się o 39 obiektów, których łączna powierzchnia to 270 tys. m kw. Co dziewiąty był parkiem handlowym – wynika z analizy CBRE.

W IV kw. 2023 r. odnotowano kolejne otwarcia. Spółka Smart Park Poland poinformowała właśnie o ukończeniu budowy parku handlowego w Mławie. Inwestor ma w realizacji jeszcze cztery obiekty – w Wąbrzeźnie, Sycowie, Zgorzelcu i Węgrowie. Łączna wartość wszystkich pięciu inwestycji to niemal cztery miliardy złotych. Spółka zapowiada też kolejne projekty – w Krasnymstawie, Namysłowie, Kętrzynie, Poddębicach oraz Lublinie.

Popularna lokata kapitału

Eksperti nie mają wątpliwości, że popyt na parki będzie rósł. Według CBRE na koniec III kw. w budowie było 536,2 tys. m kw. obiektów handlowych, z czego aż 81 proc. to parki.

Piotr Karpiński, ekspert CBRE, zwraca uwagę, że deweloperzy budują takie obiekty przede wszystkim w mniejszych miastach.

– Szacujemy, że już ponad jedna czwarta całej powierzchni handlowej w kraju znajduje się w miastach nieprzekraczających 100 tys. mieszkańców – mówi Piotr Karpiński.

Jacek Wesolowski, dyrektor zarządzający spółką Trei Real Estate Poland, potwierdza, że obiekty do 10 tys. m kw. są dla inwestora szczególnie atrakcyjną lokatą kapitału.

– Koszty budowy takich obiektów są niższe, a więc i niższe jest ryzyko inwestycyjne. Parki handlowe powstają często w mniejszych miejscowościach lub na obrzeżach dużych miast, gdzie budowane są nowe osiedla mieszkaniowe. Zapotrzebowanie na miejsce, w którym można zrobić kompleksowe zakupy, najlepiej z ofertą operatora spożywczego, jest tam bardzo wysokie. Nasze parki są w pełni skomercjalizowane jeszcze przed ukończeniem budów – mówi Jacek Wesolowski.

Na radarze inwestorów

Popyt na zakupy w mniejszych obiektach handlowych prze-

kłada się na decyzje funduszy. Jak podaje JLL, jeszcze w latach 2018-19 parki miały mniej niż 5 proc. udziału w rynku inwestycyjnym. W 2022 r. było to 19, a w 2023 r. aż 54 proc.

Największą transakcją odnotowaną w 2023 r. była sprzedaż przez INGKA firmie Frey gdańskiego obiektu Matarnia Park Handlowy za około 103 mln EUR. Obiekt działa w sąsiedztwie sklepu Ikea i oferuje na wynajem 51,5 tys. m kw. Wśród najemców są m.in. takie marki, jak Auchan, Media Markt, RTV Euro AGD, H&M czy New Yorker.

– Od 2018 r. – poza rokiem 2022 – liczba transakcji powyżej 100 mln EUR w Polsce spada. Mniejsze umowy umocniły rynek. Transakcje poniżej 50 mln EUR stanowiły 61 proc. wszystkich przeprowadzonych w 2023 r. – mówi Agnieszka Kolat, ekspertka JLL.

Zwraca też uwagę, że do funduszy zainteresowanych parkami dołączają nowi gracze, np. Lords LB Asset Management z Litwy, czeski BHM oraz francuska firma Frey.

– Obserwujemy również aktywny udział polskich inwestorów prywatnych. Jest duży popyt na parki handlowe szczególnie z najemcami z segmentu spożywczego i DIY, ponieważ te sektory nieustannie osiągają dobre wyniki. Mimo wysokiego popytu stopy kapitalizacji dla najlepszych parków handlowych wzrosły do około 7 proc. na koniec III kw., odzwierciedlając rosnące koszty finansowania – mówi Agnieszka Kolat.

Możliwe zmiany

Choć branżowi eksperci nie mają wątpliwości, że w nadchodzących miesiącach na rynku parków handlowych będzie gorąco, nie wykluczają, że dojdzie na nim do pewnych zmian.

– Podaż gruntów możliwych do zabudowy w miastach niewymagających dodatkowych działań jest już na wyczerpaniu. Deweloperzy i inwestorzy zaczynają bacznie przyglądać się terenom mniej oczywistym, np. zabudowanym, z problemami czy pod ochroną konserwatorską. W ostatnich miesiącach zrealizowaliśmy inwestycje na terenie dawnej wojskowej jednostki czy na obszarach stanowiących obszar ochrony konserwatorskiej – mówi Sebastian Wiśniewski, założyciel Grup Fortis. ☹ ☹

Anna Gołasa
a.golasa@pb.pl

Bioton i Biotts chcą poprawić życie cukrzyków

Plaster z insuliną zamiast codziennych zastrzyków – polskie firmy mogą diametralnie zmienić funkcjonowanie milionów chorych. Droga jest daleka, ale perspektywy świetne

Mariusz Bartodziej

m.bartodziej@pb.pl

Cukrzyca jest pierwszą niezakaźną chorobą uznaną przez ONZ za epidemię XXI wieku. W Polsce chorują na nią 3 mln osób (nawet jedna trzecia o tym nie wie), a na świecie już mniej więcej 0,5 mld – i obie wartości mają dalej szybko rosnąć. Zrewolucjonizować życie choć części z nich chcą wspólnie dwie polskie firmy: Bioton oraz Biotts.

Bioton i Biotts razem dla cukrzyków

Pierwsza jest od lat obecna na GPW – na rynku od ponad dwóch dekad – a jej kapitalizacja wynosi ok. 300 mln zł. To jeden z ośmiu na świecie producentów insuliny (na skalę komercyjną) sprzedający ją w ponad 20 krajach na kilku kontynentach. Natomiast Biotts został założony w 2018 r. przez naukowców dr. Pawła Biernata i dr. Jana Melera oraz przedsiębiorcę – Konrada Krajewskiego. Start-up stworzył system transdermalny umożliwiający podawanie przez skórę leków o wielokrotnie większych cząsteczkach niż obecnie, np. w plastrach nikotynowych. Spółki chcą wykorzystać go w leczeniu diabetologicznym wymagającym insuliny.

– Z naszych dotychczasowych badań wynika, że pacjenci będą mogli zastąpić codzienne zastrzyki noszeniem plastra przez kilka godzin raz na trzy, cztery dni. To ogromny krok naprzód pod względem ich wygody, a dzięki naszemu przewagom technologicznym nie spodziewamy się wzrostu kosztów leczenia. Najważniejszą korzyścią terapeutyczną płynącą z transdermalnego podawania leków jest znacznie bardziej stabilny poziom insuliny w osoczu krwi – komentuje Jan Hendriks, prezes Biotts.

– 150-200 mln osób na świecie wymaga leczenia insuliną, która po 100 latach wciąż jest podawana podskórnie, za pomocą zastrzyku. Wprowadzenie insuliny transdermalnej zapewni pacjentom wygodniejsze, dyskretniejsze stosowanie, a także poprawi przestrzeganie terapii. Wierzymy, że ta metoda będzie preferowana przez wielu z nich,

▶ SZANSA NA HISTORYCZNE OSIĄGNIĘCIE:

Zdaniem Jeremego Laundersa, szefa Biotonu, systemy podawania leków stają się równie ważne co same terapie ze względu na potrzebę dostarczenia pacjentom bezpieczniejszej i skuteczniejszej dawki, uwzględniając indywidualne warunki. Przyznaje, że kilka firm pracuje nad nowymi formami podawania insuliny. Wykorzystują różne technologie, ale żadna nie została jeszcze skomercjalizowana. System Biotts'a szef Biotonu uważa za bardzo obiecujący. [FOT. AR.C]

co pozwoli nam dotrzeć do większej liczby chorych na cukrzycę – dodaje Jeremey Launders, prezes Biotonu.

Wkrótce badania na zwierzętach i ludziach

Biotts zweryfikował już bezpieczeństwo swojej technologii. W I kw. 2024 r. chce potwierdzić w niezależnym laboratorium wyniki na żywych organizmach uzyskane w ostatnich miesiącach. W kolejnych dwóch kwartałach powtórzy testy już na dużych zwierzętach, a w IV kw. 2024 r. planuje rozpocząć badania kliniczne (na ludziach).

– Możemy już stwierdzić, że przeniesienie insuliny przez skórę jest wysoce prawdopodobne. Według naszej wiedzy nikt dotychczas tego nie dokonał – mówi Paweł Biernat, współzałożyciel Biotts'a.

Spółki zamierzają współfinansować projekt, koszty szacują na miliony euro. Zaczynają od etapu proof of concept, czyli wykazania słuszności realizacji pomysłu.

– Dostarczenie przez skórę cząsteczki takiej wielkości jak w przypadku insuliny jest wyzwaniem, ale wczesne wyniki potwierdzają skuteczność opatentowanego przez Biotts systemu MTC-Y. Koszt pierwszego etapu pokrywają obie spółki, a sukces proof of concept pozwoli nam znaleźć dodatkowe finansowanie tak dużego projektu. Kolejne kroki obejmują formułację, badania stabilności, badania niekliniczne i kliniczne oraz zatwierdzenie przez organy regulacyjne – tłumaczy Jeremey Launders.

Finałny produkt w postaci plastrów ma być gotowy do wprowadzenia na globalny rynek do 2027 r. Rodzime firmy podkreślają, że sukces zapewni im „znaczący i sprawiedliwie podzielony zysk”, ponieważ pacjenci szukają przyjaźniejszych metod podawania leków i są skłonni za to zapłacić. Biotts jest jeszcze przed komercjalizacją swojej technologii. Bioton natomiast osiągnął w 2022 r. 233,2 mln zł przychodów i 21,3 mln zł wyniku operacyjnego, a po trzech kwartałach tego roku uzyskał odpowiednio: 134,1 (155,6 mln zł rok wcześniej) i 4,6 mln zł (spadek o ponad połowę).

▶ TO DOPIERO

POCZĄTEK:

Biotts, którym kierują m.in. Jan Hendriks i dr Paweł Biernat, przekonuje, że pacjenci coraz częściej proszą o bardziej komfortowe i nieinwazyjne metody podawania leków. Wierzy, że wykorzystanie jego systemu transdermalnego w leczeniu insuliną przyczyni się do wprowadzenia tej metody także w innych terapiach, dlatego uznaje współpracę z Biotonem za strategiczny kamień milowy.

[FOT. TOMASZ WALKÓW]



Priorytetowy i perspektywiczny projekt

Celem Biotonu jest posiadanie silnej linii leków przeciwcukrzycowych w przystępnych cenach i optymalnych metodach podawania, dlatego zamierza dalej pracować nad nowymi produktami: doustnymi lekami przeciwcukrzycowymi, lekami biopodobnymi (takimi jak analogi insuliny) oraz urządzeniami medycznymi. Najnowszy projekt jest dla niego jednak równie ważny, zwłaszcza że widzi potencjał wykorzystania tej technologii w dopiero rozwijanych produktach.

– Współpraca z Biottsem wpisuje się w naszą strategię pomagania start-upom w rozwijaniu pomysłów, ich wdrażaniu i wreszcie udostępnianiu pacjentom. Może diametralnie zmienić formę podawania insuliny, więc to dla nas priorytet – mówi Jeremey Launders.

– Bioton może zostać pionierem w innowacyjną, nieinwazyjną drogą podania insuliny alternatywną wobec zastrzyków, a dla nas to ścieżka do szerokiego wprowadzenia na rynek naszej technologii. Obie strony mają szansę na ugruntowanie rynkowej pozycji – podkreśla Jan Hendriks.

Jego zdaniem współpraca z Biotonem dowodzi, że w Polsce nie brakuje innowacyjnych firm z wystarczającym kapitałem. Dlatego Biotts prowadzi rozmowy w sprawie komercjalizacji nie tylko na poziomie globalnym (duże nadzieje wiąże m.in. z USA), ale też lokalnym. Jego system można wykorzystać w 12 wskazaniach – poza diabetologią to m.in. onkologia i leczenie bólu. ©

OKIEM ANALITYKA

Bioton szuka innowacji

KRZYSZTOF RADOJEWSKI
analityk Noble Securities

Bioton już wielokrotnie zapowiadał dążenie do rozbudowywania oferty diabetologicznej, m.in. w kierunku tabletek przeciwcukrzycowych i własnych analogów insuliny. W ostatnim czasie zlecił sporządzenie raportu o rynku leków przeciwcukrzycowych w latach 2023-28 w celu określenia odpowiednich nowych cząsteczek do komercjalizacji w przyszłości. W sierpniu spółka nawiązała współpracę z duńskim start-upem EnteroTarget [w zakresie wykorzystania rekombinowanej insuliny ludzkiej w leczeniu chorób jelit – red.], co dowodzi, że jest otwarta na innowacje. Umowa z Biottsem wpisuje się w strategię rozwoju Biotonu. Zakończył on już fazę inwestycyjną, więc obecnie raczej nie ma przed sobą innych większych wydatków. Trudno jednak na tym etapie prognozować potencjalne efekty finansowe tej współpracy.



EUROBAROMETR

72 proc. obywateli UE uważa, że ich kraj zyskał na członkostwie

72 proc. obywateli UE uważa, że ich kraj zyskał na członkostwie w UE – wynika z badania Parlemeter 2023. Doceniają wkład UE w utrzymanie pokoju i wzmocnienie bezpieczeństwa – 34 proc. oraz lepszą współpracę między krajami – 34 proc. UE cieszy się też stabilnym wizerunkiem: pozytywnie oceniają ją 45 proc. respondentów, 38 proc. neutralnie, a 16 proc. negatywnie.

Członkostwo w UE jest ważne dla 75 proc. Polaków, 82 proc. twierdzi, że kraj na nim zyskuje. Do najważniejszych korzyści należą poprawa jakości życia i nowe możliwości zawodowe – po 31 proc., wkład UE w utrzymanie pokoju i bezpieczeństwa oraz w rozwój gospodarczy – po 29 proc. 53 proc. Polaków ocenia UE pozytywnie, 37 proc. neutralnie, a 10 proc. negatywnie. [D]

PulsDnia

Spółka z grupy Atende ze wsparciem z UE na projekt chmurowy

Komisja Europejska zatwierdziła pomoc publiczną w wysokości do 1,2 mld EUR na europejski projekt chmury obliczeniowej. W gronie 19 projektów znalazły się trzy polskie, a wśród nich zgłoszony przez Atende Industries.

Infrastruktura i usługi w chmurze nowej generacji IPCEI (IPCEI-CIS) to jeden z filarów polityki cyfrowej i przemysłowej Unii Europejskiej. Mający na celu wsparcie cyfrowej niezależności Unii Europejskiej program zakłada finansowanie w wysokości 1,2 mld EUR dla 19 firm z siedmiu państw członkowskich. Komisja Europejska wydała decyzję zatwierdzającą przyznanie wsparcia publicznego

dla projektów, które wpisują się w ten cel. W tym gronie znalazły się projekty zgłoszone przez trzy polskie firmy: CloudFerro, Oktawave i Atende Industries z grupy giełdowego Atende.

Projekt Atende Industries dotyczy rozwoju bazy danych TStorage służącej do skalowalnego i wydajnego gromadzenia danych z urządzeń IoT, np. danych z inteligentnych liczników. Oczekiwane dofinansowanie projektu z IPCEI-CIS to 4,3 mln EUR. Zakończenie ścieżki formalnej i uruchomienie projektu spodziewane jest w ciągu kilku tygodni.

– Wytypowanie naszego rozwiązania TStorage jako projektu o znaczeniu strategicznym dla Unii Europejskiej w ramach IPCEI-CIS jest dla nas wielkim wyróżnieniem, ale także doskonałym potwierdzeniem tego, że polskie firmy technologiczne mają coraz większe zna-



► **W ELITARNYM GRONIE:** Atende Industries, którym kieruje Paweł Pisarczyk, otrzyma wsparcie z UE w ramach IPCEI-CIS. Wśród beneficjentów tej inicjatywy znalazły się też takie podmioty jak Deutsche Telekom, Orange, SAP, czy Siemens. [FOT. ARC]

czenie na rynku europejskim – mówi Paweł Pisarczyk, prezes Atende Industries.

Podkreśla, że rozwój innowacyjnej technologii wymaga czasu i dużych nakładów finansowych, co powoduje, że naj-

częściej są one wdrażane wyłącznie przez największe firmy technologiczne spoza obszaru Unii Europejskiej.

– Wierzę, że mechanizm IPCEI-CIS pozwoli nam na rozwój i upowszechnienie bazy

danych TStorage w wielu sektorach rynku: inteligentnej energetyce, inteligentnym rolnictwie, lotnictwie, a nawet w zastosowaniach kosmicznych – mówi szef Atende Industries.

W związku z upowszechnieniem się internetu rzeczy i analizy big data amerykańscy i chińscy giganci technologiczni opracowują od pewnego czasu autorskie, nierelacyjne bazy danych (NoSQL), które stanowią podstawę ich usług chmurowych. Ze względu na ograniczony dostęp do tej technologii oraz jej strategiczne znaczenie dla prowadzonych projektów Atende Industries zdecydowało się na realizację od podstaw własnej bazy NoSQL o nazwie TStorage. Po kilku latach rozwoju znajduje ona praktyczne zastosowanie w inteligentnej energetyce w ramach projektów realizowanych w Polsce przez Atende Industries dla Energa

Operator. W celu masowego upowszechnienia bazy TStorage w innych zastosowaniach konieczny jest jej dalszy rozwój.

Na pieniądze z UE ma też szansę inna spółka z grupy Atende – Phoenix Systems. Została wymieniona w decyzji Komisji Europejskiej jako tzw. partner pośredni ekosystemu IPCEI-CIS. Wymienione zostały też m.in. Operator Chmury Krajowej i Politechnika Gdańska.

IPCEI (Important Projects of Common European Interest) to mechanizm unijny, który pozwala na preferencyjne finansowanie innowacyjnych projektów o znaczeniu strategicznym dla UE, pozwalając wykorzystywać wszystkie źródła finansowania, w tym fundusze UE i krajowe. Polska przystąpiła do IPCEI-CIS w marcu 2021 r. © P

Grzegorz Suteniec
g.suteniec@pb.pl

ARTYKUŁ SPONSOROWANY

47694

ROZMOWA z Mariuszem Chrzanowskim, Prezydentem Łomży

Łomża – otwarta na biznes i nowe inwestycje

Ponad 200 ha uzbrojonych terenów pod inwestycje, gotowy plan zagospodarowania czy doskonałe położenie przy trasie Via Baltica – to tylko niektóre z zalet inwestycyjnych Łomży.

Redakcja: 150 kilometrów do stolicy i 150 do granicy – prawie pośrodku. Łomża jest doskonale położona. Czy wykorzystuje tę przewagę, na przykład w przyciąganiu biznesu?

Mariusz Chrzanowski, Prezydent Łomży:

– Tak. Prowadzimy działania mające na celu zainteresowanie potencjalnych inwestorów lokalizacją ich biznesu w Łomży. Lokalizacja jednak to nie wszystko. Przygotowaliśmy pod inwestycje ponad 200 ha w Łomżyńskiej Strefie Inwestycyjnej obejmując ten obszar planem zagospodarowania przeznaczającym tereny pod zabudowę produkcyjno-usługową, magazynową i składową. Obszar przecina wewnętrzna obwodnica miasta dostosowana do obsługi ruchu pojazdów o podwyższonej ładowności. Tereny są w pełni uzbrojone w niezbędną infrastrukturę techniczną.

Najnowsze inwestycje drogowe sprzyjają lokalizacji inwestycji w Łomży. Oddany do użytku kolejny fragment Via Baltica, znacząco skrócił dojazd do stolicy.

– Dojazd z Warszawy do Łomży zajmuje dziś niewiele ponad godzinę. Przejazd w Warszawie trwa dłużej niż dojazd z Łomży. Praktycznie gotowa Via Baltica, przewoży kolejowe, które wkrótce wrócą do Łomży do tego przygotowany pod inwestycje 200 ha obszar z podniosłą atrakcyjnością inwestycyjną miasta.

Są tereny, dobrze skomunikowane, proszę więc powiedzieć, jakie branże są w Łomży szczególnie oczekiwane?

– Doskonałe warunki do rozwoju w oparciu o położenie oraz istniejące zasoby znalazły z Łomży firmy z branży spożywczej, przetwórczej, budowlanej, meblowej czy energetycznej. Potencjał Łomży dostrzegają także firmy z branży TSL, czy IT. Łomża jest otwarta na wszystkie branże. Uchwalony miejscowy plan przewiduje lokalizację zakładów, które mogą znacząco wpłynąć na środowisko. Natomiast prężnie działające lokalne uczelnie



kształca specjalistów na kierunkach informatyka, automatyka i robotyka gwarantując pracodawcom dostęp do wykwalifikowanych kadr.

Wspomniał Pan o branży TSL. Ostatnio duża firma spedycyjna postanowiła w Łomży ulokować swoją działalność.

– Tak, duża firma kupiła teren w naszej Strefie Inwestycyjnej i będzie tu budować centrum logistyczne. Jestem przekonany, że w niedługim czasie pojawią się inne firmy

zainteresowane terenami w LSI. Po wschodniej stronie Wisły jest to jeden z największych obszarów przeznaczonych pod inwestycje.

Lokalizacja, dostępność komunikacyjna, wykwalifikowane kadry to atuty które Pan podkreślił. Co jeszcze wyróżnia Łomżę?

– Na przykład dobre relacje z lokalnym biznesem. W Urzędzie Miejskim działa Centrum Obsługi

Przedsiębiorców będące miejscem pierwszego kontaktu dla lokalnych przedsiębiorców i potencjalnych inwestorów. Dedykowany „pilot inwestycyjny” zapewnia wsparcie na wszystkich etapach procesu inwestycyjnego oraz opiekę poinwestycyjną. Dlatego mogę powiedzieć, że w Łomży jest dobry klimat do inwestowania i profesjonalna obsługa administracyjna. Budujemy zaufanie podczas śniadań biznesowych, indywidualnych spotkań z przedsiębiorcami oraz promocji lokalnych przedsiębiorców.

Mamy więc profesjonalną obsługę czy dobry klimat dla biznesu. Przedsiębiorcy jednak potrzebują konkretnych zachęt, np. finansowych...

– Tak. Mamy taką świadomość. Dlatego wysokość podatków od nieruchomości pozostawiliśmy na tegorocznym poziomie również w roku przyszłym. Specjalną ofertę kierujemy natomiast do inwestorów. Łomżyńska Strefa Inwestycyjna to także system ulg i zwolnień oferowanych przez Miasto, wśród których należy wymienić zwolnienie z podatku dochodowego przez okres 15 lat czy zwolnienie z podatku od nieruchomości na 3 lata.

Wiemy, że praca to nie wszystko. Czy Łomża jest dobrym miejscem do życia?

– Tak. Łomża zapewnia dobrą pracę i spokojne życie. Żłobki, przedszkola, szkoły zapewniają opiekę i dobre wykształcenie dzieciom. Tereny zielone oraz nowoczesna baza sportowo-rekreacyjna sprzyjają aktywnemu wypoczynkowi. Dodatkowo bliskość stolicy czy możliwość pracy zdalnej otwierają zupełnie nowe możliwości dla mieszkańców. Tak. Łomża jest doskonałym miejscem do życia.

Więcej informacji na stronie: investinlomza.pl


Norway grants

Zrealizowano w ramach projektu „Łomża – Miasto, w którym żyje i pracuję” finansowanego z Norweskiego Mechanizmu Finansowego 2014-2021



Zasmakuj w Łomży

Grunty inwestycyjne im starsz

Ceny mieszkań rosłyby wolniej, gdyby szybciej wydawano pozwolenia na budowę. A tak nabywcy muszą pokryć koszt odsetek od kredytów na zakup działek, które potem latami leżą odłogiem



Paweł Berłowski

p.berlowski@pb.pl

W tym roku deweloperzy i inni inwestorzy wydadzą na zakup gruntów inwestycyjnych w Polsce około 4,25-4,50 mld zł, jeśli zamkną się negocjowane jeszcze transakcje – szacuje Emil Domeracki, szef działu inwestycji gruntowych i doradztwa w polskiej filii Realty Corporation. To więcej niż w 2022 r., kiedy na zakupy przeznaczył ok. 4 mld zł, choć prawie dwukrotnie mniej niż w 2021 r. (ok. 8 mld zł).

– My również powinniśmy zamknąć jeszcze w grudniu wartość 105 mln zł transakcję na warszawskiej Woli. Pozostałe duże umowy, w których zawarciu uczestniczyłem w tym roku, dotyczyły dwóch działek w stolicy – przy Hożej i Mokotowskiej za ponad 80 mln zł oraz przy Żwirki i Wigury za ponad 140 mln zł – i jednej w Gdyni, przy Morskiej, za ponad 70 mln zł – mówi Emil Domeracki.

Przyznaje jednak, że dużych transakcji nie było w tym roku zbyt wiele.

Według Aleksandry Wołodźko, prezeski firmy Greenfields i ekspertki na rynku gruntów inwestycyjnych, w mijającym roku dużo się działo i ceny ziemi znów wzrosły.

– Przykładowe transakcje to: zakup działki Polfy przez NOHO na Woli, gruntu Poczty Polskiej przez Cavatinę na Chmielnej czy Multikina przy al. KEN przez GH Development, gdzie inwestor chce postawić obiekt mieszkaniowo-usłu-

► KAPITAŁ W ZIEMI: Rolnik Janusz Wydra nie uległ presji deweloperów i nie sprzedał im ziemi w Lublinie pod zabudowę. Według lokalnej „Gazety Wyborczej” żniwa na osiedlu są atrakcją dla okolicznych mieszkańców.

[FOT. JAKUB ORZECHOWSKI / AGENCJA GAZETA]



gowy, nadając nowe życie tej lokalizacji – mówi Aleksandra Wołodźko.

Jej zdaniem deweloperzy są odważniejsi, bo brakuje już standardowego produktu – gruntów z dokumentami umożliwiającymi budowę.

– Trzeba się nagłowić, gdzie wykreować dobrą inwestycję mieszkaniową, a najlepiej multifunkcyjną. Usługi handlowe z funkcją mieszkaniową, ogólnodostępne strefy rekreacyjne i dużo zieleni – to ostatni trend, któremu ulegają wszyscy.

W najbliższych latach umacniać się będzie koncepcja miasta 15-minutowego z dużo większym niż obecnie udziałem terenów zielonych. Deficyt działek, szczególnie w Warszawie i innych dużych miastach, oznacza, że mieszkania będą jeszcze trud-

Plastigram inwestuje w Szczuczynie 35 mln zł

Czeska spółka, która wprowadza recykling na wyższy poziom, dostała rządowy grant na fabrykę. Budowę ma zakończyć w 2025 r.

To inwestycja, z której ucieszą się ekolodzy. Recykling kartonów po napojach polega zwykle na odzyskaniu celulozy (stanowi średnio 75 proc. opakowania) w papierni. Polietylen (20 proc.) i aluminium (5 proc.) idą do spalarni albo na wysypiska. W Szczuczynie w województwie podlaskim powstanie fabryka, która będzie odzyskiwać te dwa składniki po ich recyklingu w papierni.

Ekspancja z Czech do Polski
Zrealizuje ją Plastigram Industries, firma z Czech, która wykorzystuje technologię recyklingu, odzyskując polietylen (granulki) oraz aluminium (proszek). Polietylen można wykorzystać do produkcji opakowań foliowych, np. worków na śmieci, doniczek czy mebli ogrodowych. Odzyskane aluminium może mieć zastosowanie w hutnictwie.

W październiku 2021 r. firma zarejestrowała spółkę z siedzibą w Warszawie. W grudniu w ramach programu wspierania inwestycji o istotnym znaczeniu dla gospodarki złożyła wniosek o rządowy grant na budowę fabryki w Szczuczynie.

Rekomendację międzyresortowego zespołu ds. inwestycji zagranicznych dostała we wrześniu 2022 r., a pod koniec listopada 2023 podpisała umowę w Ministerstwie Rozwoju i Technologii.

Plastigram Industries zamierza zainwestować 35 mln zł, a pierwszych wydatków dokonała w ubiegłym roku – 12 mln zł. W tym wydała 10 mln zł, w przyszłym 0,5 mln zł, a w 2025 r., kiedy zamierza zakończyć inwestycję, 12,5 mln zł. W przyszłym roku zatrudni osiem pracowników, a w 2025 r. zwiększy ich liczbę do 20. Rząd przyznał firmie grant wysokości 3 mln zł, z czego 1 mln zł wypłaci w tym roku, 857,1 tys. zł w przyszłym,

42,8 tys. zł w 2025 r., a prawie 1,1 mln zł w 2026 r.

Firma rozpoczęła współpracę z Czeską Akademią Nauk w 2015 r., a w 2016 r. wdrożyła w fabryce w Cesticach pilotażowy projekt, który miał zweryfikować technologię. W 2017 r. złożyła wniosek patentowy i otrzymała patent w 2019 r. W tym samym roku rozpoczęła budowę fabryki w Sokolowie. Z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego otrzymała wsparcie na zakup wyposażenia linii recyklingu, a także na projekt minimalizujący zużycie wody w zakładzie.

Jak rząd wspiera inwestycję
W tym roku umowy na granty od polskiego rządu podpisało

16 firm. Wśród nich są koncerny planujące spore inwestycje, m.in. Vaillant Group – tworzy centrum doskonałości procesów biznesowych w Katowicach, Jacobs Douwe Egberts – buduje fabrykę kawy w Jaworze, Kongsberg Maritime – rozbuduje centrum B+R w Szczecinie, Erwin Hymmer – buduje zakład kamperów w Nowej Soli oraz UMA Investments – rozbuduje zakład w Kutnie i doda linię pringlesów.

W czwartym tego roku program wsparcia został znówelizowany pod projekt Intela, który zbuduje w Miękinii pod Wrocławiem Zakład Integracji i Testowania Półprzewodników

za 4,6 mld USD. Pojawił się zapis o możliwości „zwiększenia limitów wsparcia z uwagi na szczególnie istotne znaczenie inwestycji dla gospodarki polskiej”. Może to zrobić minister rozwoju i technologii, jeśli inwestycja przekracza 6 mld zł albo realizuje cele Europejskiego Zielonego Ładu, strategii cyfrowej i cyfrowej dekady, nowej strategii przemysłowej dla Europy, europejskiej strategii w zakresie danych, Next Generation EU czy obejmuje sektory o znaczeniu strategicznym dla przejścia na gospodarkę o zerowej emisji netto (projekt Intela spełnia obie przesłanki).

Małgorzata Grzegorzczak
m.grzegorzczak@pb.pl

ENERGETYKA

Hiszpania musi zdemontować 36 proc. wiatraków

W ciągu pięciu lat trzeba wycofać 36 proc. wiatraków zainstalowanych przed 2005 r., gdy żywotność turbin wynosi 20-25 lat – twierdzi AEE, stowarzyszenie firm wiatrowych. To oznacza, że 7500 turbin i 20 tys. łopat zamieni się w złom, który trzeba zdemontować i przetworzyć. 85 proc. elementów, w tym stal, druty miedziane, elektronika i generatory, można wykorzystać ponownie.

Zdaniem specjalistów nowe systemy są bardziej wydajne – przy mniejszej liczbie wiatraków można wyprodukować tyle samo lub więcej energii i zmniejszyć koszty środowiskowe. W Hiszpanii jest ponad 1300 farm wiatrowych. KE przewiduje podwojenie do 1,4 mld EUR budżetu na tzw. czyste technologie, aby do 2030 r. 45 proc. energii pochodziło z OZE. [D., PAP]

PulsDnia

e, tym droższe

niej dostępne i jeszcze droższe – mówi Aleksandra Wołodźko.

– Już dziś grunty w centralnych lokalizacjach Warszawy są wyceniane na 9-10 tys. zł za m kw. PUM [powierzchni użytkowej mieszkań, jakie można na danej działce wybudować zgodnie z planem miejscowym – red.] – mówi Aleksandra Wołodźko.

Czas to pieniądź

W innych miastach Polski grunty inwestycyjne nie są aż tak drogie, ale ceny również idą w górę. Według Damiana Tomasika, założyciela firmy land developerskiej Alter Investment, w Gdańsku klienci płacili w 2023 r. od 1300 do 2500 zł za m kw. PUM w zależności od lokalizacji. Alter Investment w tym roku podpisał trzy umowy.

– Podaż działek jest nadal niska, więc ich wartość rośnie. Proces uzyskania pozwolenia na budowę trwa coraz dłużej, co podraża ziemię. W Gdańsku czas potrzebny na wyrobienie pozwolenia administracyjnych wydłużył się do dwóch lat. Wiemy, że to nie jest zła wola urzędników. Niektórzy mają po 90 wniosków o pozwolenie na budowę, a jeden może mieć kilkadziesiąt stron. Usprawnienie pracy urzędów mogłoby załagodzić wzrost cen, ale samorządy musiałyby mieć więcej pieniędzy na zatrudnienie ludzi w wydziałach architektury – mówi Damian Tomasik.

Według Konrada Plochockiego, wiceprezesa Polskiego Związku Firm Deweloperskich (PZFD), średni czas uzyskania pozwolenia na budowę wydłużył się nawet do trzech lat, co łączy on z okradaniem samorządów z pieniędzy przez ostatnie osiem lat. To zaś spowodowało zmniejszenie zatrudnienia i nieatrakcyjne wynagrodzenia specjalistów.

– Obecnie inwestycje trwają średnio pięć lat, z czego trzy to czas do uzyskania pozwolenia na budowę, a dwa lata – fizyczna budowa. Koszt oprocentowania kredytów bankowych dla deweloperów czy odsetek od obligacji, 11-12 proc. rocznie, przez trzy lata to około 33 proc. wartości tego gruntu. Sam koszt gruntu w mieście wynosi 25 proc. ceny mieszka-

nia. W efekcie te odsetki stanowią w cenie mieszkania co najmniej parę tysięcy złotych, których klient nie musiałby płacić, gdyby wszystkie pozwolenia były załatwiane od ręki – mówi Konrad Plochocki.

Przytacza dane NBP: w 2022 r. sprzedaż deweloperów spadła o 50 proc. i można byłoby się spodziewać spadku lub przynajmniej stabilizacji cen gruntów. Te jednak zdrożały o 32 proc.

Ziemia jest, ale nie jej ma

Drugim istotnym czynnikiem wpływającym na wzrost cen mieszkań jest podaż gruntów inwestycyjnych, a raczej jej brak. Według Konrada Plochockiego najbardziej widać to na przykładach Krakowa, Łodzi i Poznania.

– W Krakowie, gdzie zapas pozwoleń na budowę wynosi zaledwie trochę ponad kwartał, cena mieszkań w ciągu roku poszła w górę o 26 proc. W Poznaniu, gdzie zapas jest ponaddwuletni, mieszkania zdrożały o 13 proc., co jest zbliżone do inflacji czy wzrostu kosztów pracy itp. – mówi Konrad Plochocki.

Co prawda różne opracowania mówią o możliwości uwolnienia sporych zapasów ziemi pod budownictwo mieszkaniowe, jednak według Konrada Plochockiego często są to możliwości jedynie teoretyczne. Z tego powodu PZFD i organizacja Pracodawcy RP w priorytetach na pierwsze 100 dni rządu wymieniają odblokowanie gruntów państwowych, co mogłoby poprawić podaż ziemi pod budownictwo mieszkaniowe.

– Podobnie wygląda sytuacja z ziemią w granicach miast należących do rolników. Co z tego, że zgodnie z planem jest przeznaczona pod budownictwo rodzinne, skoro właściciel nie myśli o sprzedaży, woli przekazać dzieciom spadek – mówi Konrad Plochocki.

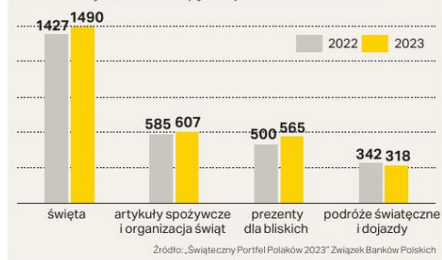
Według jednej z firm należących do PZFD tylko we Wrocławiu jest możliwość uwolnienia 1700 ha gruntów pod inwestycje mieszkaniowe. Oczywiście pod warunkiem, że właściciele będą zainteresowani sprzedażą. ©, ©

Polacy planują wydać więcej na święta

Srednie wydatki na święta wzrosną, jednak coraz mniej osób myśli o ograniczeniu wydatków z nimi związanych.

Święta coraz droższe

▶ Średnie wydatki na zakupy świąteczne 2022 vs. 2023



W związku ze zbliżającymi się świętami statystyczny Polak planuje wydać 1490 zł. Rok temu było to 1427 zł – takie dane przynosi „Świąteczny Portfel Polaków 2023”, opracowanie przygotowane przez ZBP (Związek Banków Polskich), które przedstawia trendy i dane związane z aktywnością konsumencką Polaków w okresie przedświątecznym. Raport został oparty na wynikach badania przeprowadzonego przez firmę badawczą Mind & Roses.

Według autorów raportu stosunkowo niewielki wzrost tej kwoty odzwierciedla wpływ spadającej inflacji. Po rekordowym wzroście do 18,4 proc. w lutym, inflacja spadła do 6,6 proc. w październiku i 6,5 proc. w listopadzie. Niemniej jednak nie przekłada się to automatycznie na spadek cen, jak pokazują np. ceny żywności i napojów, które w październiku były o 7,6 proc. wyższe niż rok wcześniej. Z danych GUS wynika natomiast, że 49 proc. Polaków nie odczuwa zmiany swojej sytuacji finansowej w ciągu ostatniego roku, natomiast na pogorszenie sytuacji wskazuje 34 proc.

Przeciętnie około 40 proc. wydatków, czyli około 607 zł jest przeznaczane na zakup artykułów spożywczych i organi-

zacje świąt, co stanowi wzrost o 3,8 proc. w porównaniu z rokiem poprzednim. Wydatki na prezenty dla najbliższych wyniosą średnio 565 zł, co oznacza 13-procentowy wzrost w porównaniu z ubiegłym rokiem. Natomiast na podróże i dojazdy wydamy średnio 318 zł, czyli o 7 proc. mniej niż rok temu.

Mimo ogólnego wzrostu zainteresowania kredytami konsumpcyjnymi (61 proc.) większość bankowców (88 proc.) nie zauważa w tym roku wcześniejszego zainteresowania klientów kredytami świątecznymi. Większość respondentów (86 proc.) planuje finansować grudniowe wydatki z bieżących dochodów. Jednak dla 30 proc. badanych bieżące dochody nie będą wystarczające, aby w pełni pokryć wydatki związane z organizacją Bożego Narodzenia. Mimo to coraz mniej osób myśli o ograniczeniu wydatków w tym okresie (65 proc. w tym roku w porównaniu do 73 proc. w roku ubiegłym).

Wśród tych, którzy planują ograniczyć wydatki, największy odsetek (43 proc.) zamierza zaoszczędzić na prezentach, 31 proc. planuje skromniejszy stół oraz ograniczenie wydatków na artykuły spożywcze, a co piąta osoba zamierza szukać oszczędności głównie w kategorii wydatków na transport. Zdecydowana większość (88 proc.) zamierza spędzić ten okres w domu, 5 proc. planuje spędzić go w gronie przyjaciół i tyle samo chce w tym czasie wyjechać na wakacje.

Szacowane koszty związane z zakupem świątecznych ubrań czy nową fryzurą wyniosą średnio 1160 zł, co stanowi wzrost o 360 zł w porównaniu z ubiegłym rokiem. Koszty udekorowania domu, zwłaszcza ceny choinki (od 90 do 225 zł za żywą, 149-380 zł za sztuczną) oraz pozostałych ozdób wyniosą łącznie 323 zł. Według obliczeń czteroosobowa rodzina wyda na święta około 3739,70 zł. ©, ©

Marta Prus
g.suteniec@pb.pl

Materiały przyszłości

Grafen wkracza do przemysłu

Na ostatnim Kongresie 3W, największego w Polsce i tej części Europy spotkania ekspertów, którzy zajmują się technologiami z obszaru wody, wodoru i węgla pierwiastkowego, jedna z sekcji tematycznych dotyczyła materiałów przyszłości, w tym grafenu. – Brałem udział w dyskusji i polemizowałbym z nazwy grafenu materiałem przyszłości, ponieważ grafen nie jest już materiałem niedostępnym i przewidzianym wyłącznie do specjalnych zastosowań, jak branza kosmiczna czy superkomputery. Materiał ten wynaleziono niemal 20 lat temu, a nasze prace potwierdzają, że może być on stosowany w wielu konwencjonalnych wyrobach, takich jak różnego rodzaju tworzywa sztuczne, farby antykorozyjne, a nawet do zapraw betonowych. Grafen to pojedyncza warstwa atomów węgla, która ma unikatowe właściwości. Istnieją różne typy grafenu i potrafimy dobrze jego odpowiednią formę do danego zastosowania w przemyśle. Jesteśmy otwarci na

współpracę z firmami, dla których możemy opracować zastosowanie grafenu w ich produktach – podkreśla Artur Wiechczyński, prezes zarządu Advanced Graphene Products S.A. (AGP). AGP pokazuje, że grafen dobrze wpisuje się w założenia strategii zrównoważonego rozwoju. Dodatek grafenu sprawdzi się w farbách antykorozyjnych, gdzie oprócz poprawy właściwości ochronnych, zastąpić może szkodliwe dla środowiska komponenty.

– Farby proszkowe, rozpuszczalniki, cement, przy produkcji którego powstaje duży ślad węglowy, czy tworzywa sztuczne – to kolejne przykłady zastosowań. Prowadzimy badania w tych branżach z potencjalnymi partnerami biznesowymi dążąc do komercjalizacji zastosowań grafenu w przemyśle – mówi Artur Wiechczyński. Spółka ma na koncie komercjalizację filamentów do druku 3D z dodatkiem grafenu pod marką Prografen. Prografen Strong jest nowym produktem AGP dedykowanym głównie do za-

stosowań przemysłowych i innych technicznych. Jest już sprzedawany w Polsce i innych krajach europejskich, m.in. w Niemczech, gdzie spółka nawiązała współpracę z jedną z największych firm dystrybucyjnych. Firma złożyła też wniosek do organizacji EPA (Environmental Protection Agency) o pozwolenie na eksport filamentu z grafenem na teren USA. Wątek kosmiczny również przewija się przy AGP. Firma pracuje nad ostatnim etapem zlecenia dla Europejskiej Agencji Kosmicznej (ESA-ESTEC) polegającego na stworzeniu czujnika kriogenicznego opartego na grafenowym półprzewodnikowym elemencie sensorycznym. Za osiągnięcia na polu rozwijania technologii grafenowych spółka uzyskała w tym roku wyróżnienie Symbolu Innowacji 2023.

Jacek Bies
▶ Więcej na www.pb.pl

PARTNEREM PUBLIKACJI JEST AGP



▶ **UNIwersalny materiał:** Grafen wynaleziono niemal 20 lat temu, a nasze prace potwierdzają, że może być on stosowany w wielu konwencjonalnych wyrobach, takich jak różnego rodzaju tworzywa sztuczne, farby antykorozyjne, a nawet do zapraw betonowych – wymienia Artur Wiechczyński, prezes AGP. [FOT.ARC]

PFR na ratunek KPO

Fundusz w tym roku prefinansuje projekty unijne za 7 mld zł. Liczy, że dzięki jego interwencji uda się uratować około 30 mld zł dotacji europejskich.

Paweł Borys, prezes Polskiego Funduszu Rozwoju (PFR), żegna się ze stanowiskiem szefa spółki. Wraz z zarządem podsumował więc jego działania. Wartość inwestycji funduszu została oszacowana na 35 mld zł. Do kluczowych projektów należą restrukturyzacja i rozwój Pesy czy rozbudowa terminali kontenerowych przez Baltic Hub (PFR jest udziałowcem obu firm).

Na rynku mocno rozpychają się także podmioty wchodzące w skład grupy PFR.

– KUKĘ wszedł do pierwszej piątki największych ubezpieczycieli – mówi Paweł Borys.

Wartość udzielonych przez niego ubezpieczeń jest szacowana na 500 mld zł.

Obligacje na inwestycje KPO...

Dużą rolę PFR odegrał także w prefinansowaniu Krajowego Planu Odbudowy (KPO). Paweł Borys twierdzi też, że dzięki prefinansowaniu przez fundusz projektów z Krajowego Planu Odbudowy (KPO) uda się uratować przynajmniej 30 mld zł dotacji unijnych. Gdyby nie było prefinansowania z PFR, opóźnienia w realizacji wielu inwestycji byłyby tak duże, że beneficjenci nie zdążyliby ich wykorzystać.

– Według danych na koniec listopada wartość wypłaconych zaliczek na projekty z KPO sięga 5 mld zł – informuje Bartłomiej Pawlak, członek zarządu PFR.

W sumie natomiast tego-roczone prefinansowanie jest prognozowane na 7 mld zł.

Dotychczas PFR finansował projekty KPO z tarczy antyinflacyjnej. Paweł Borys prognozuje, że w przyszłym roku na ten cel fundusz będzie emitował obligacje. W pierwszych miesiącach tzw. lukę płynnościową w KPO szacuje na 1-2 mld zł, więc w tym przedziale powinien zacząć emitować się wartość emisji. Szef PFR zakłada też, że wkrótce wpłynie 1,2 mld zł zaliczki z Komisji Europejskiej na programy z KPO, co ułatwi ich finansowanie. W sumie wartość przyszłorocznych projektów z europejskiego programu odbudowy szacuje na 30-40 mld zł. Paweł Borys przypomina też, że fundusz zobowiązał się do prefinansowania w sumie projektów KPO za 100 mld zł i jeśli będą problemy z uruchamianiem dotacji unijnych, będzie musiał wywiązać się z tego obowiązku, np. zwiększając emisję papierów dłużnych.

Gros projektów prefinansowanych z KPO dotyczy modernizacji sieci kolejowej. Jakub Majewski, prezes Fundacji ProKolej przyznaje, że pieniądze z PFR pozwoliły przyspieszyć realizację unijnych inwestycji na torach, ograniczyć ryzyko utraty funduszy i zmniejszyć lukę finansową, występującą zazwyczaj w okresie, kiedy kończy się jedna perspektywa unijnej i startuje kolejna.

...oraz samorządowe

Paweł Borys twierdzi, że podobną rolę spełnił także Program Inwestycji Strategicznych, z którego – za pośrednictwem BGK z grupy PFR – finansowane są projekty samorządowe o wartości 74 mld zł. Pieniądze pochodzą z emisji przez bank obligacji. [KAP] ©

AxFina rozwija technowindykację

Branżowy inwestor z międzynarodowym know-how przejął kolejną spółkę, e-Kancelarię, i na tym nie poprzestanie

Agnieszka Morawiecka



a.morawiecka@pb.pl

Sektor zarządzania wierzycielami w Polsce nie należy do najnowocześniejszych. Cyfrowe rozwiązania, które umożliwiają spłatę przeterminowanych długów klientom poprzez aplikację czy platformę, nie stały się jeszcze standardem rynkowym, choć firmy wiele już zrobiły, aby poprawić wewnętrzne procesy. AxFina chce to zmienić, dlatego ponownie zainwestowała nad Wisłą.

Napędzani technologią

Zakup 100 proc. udziałów we wrocławskiej e-Kancelarii – świadczącej usługi w zakresie windykacji, inwestycji portfelowych oraz doradztwa prawnego – to druga transakcja fintechu na polskim rynku. W maju 2022 r. AxFina przejęła założoną w 2014 r. koszalińską spółkę Raport (od lipca ub.r. AxFina Polska), która zarządza sekurytyzowanymi wierzycielami funduszy, zajmuje się wyceną i obsługą windykacyjną.

Rok wcześniej pod skrzydła fintechu, który działa w sześciu krajach europejskich (Austria, Chorwacja, Rumunia, Węgry, Polska, Słowenia), trafiła także węgierska firma Lombard Leasing Group (przemianowana na AxFina Hungary). Spółka uruchomiła też platformę do obsługi wierzycielności w Rumunii.

– Polska jest największym krajem w Europie Środkowo-Wschodniej, a tym samym głównym rynkiem dla AxFiny. Dzięki przejęciu e-Kancelarii zamierzamy wzmocnić zasięg rynkowy i efektywność operacyjną – mówi Johannes Wolfslöhner, CEO AxFiny.

Założony w październiku 2019 r. fintech oferuje usługi windykacyjne w regionie CEE, doradztwo inwestycyjne i portfelowe oraz oprogramowanie do windykacji cyfrowej. Jego udziałowcami są notowany na giełdzie w Sztokholmie fundusz DDM Debt, do którego należy 75,2 proc. udziałów, oraz Europejski Bank Odbudowy i Rozwoju (24 proc.).

Od 2007 r. DDM nabył ok. 3 mln wierzycielności o wartości nominalnej ponad 4 mld EUR. AxFina oczekuje, że przejęcie e-Kancelarii powiększy portfel przeterminowanych wierzycielności o ok. 5 mln EUR.

W kręgu przejęć

E-Kancelaria powstała w 2016 r. na gruzach upadłej spółki o tej samej nazwie. Ma innych właścicieli i zarząd. Przejęła portfele wierzycielności o wartości ok. 150 mln zł, zlecone umowy windykacyjne oraz zespół pracowników. Pierwotnie koncentrowała się na windykacji na zlecenie, zakupie wierzycielności oraz obsłudze wierzycielności, a w 2018 r. rozszerzyła działalność o prowadzenie spraw kredytobiorców zadłużonych we frankach szwajcarskich.

Poza rozwojem organicznym e-Kancelaria postawiła także na przejęcia. W 2019 r. kupiła firmy pożyczkowe Access i Easy Money, a rok później Vippo. W 2021 r. do spółki dołączyła firma DialTone, zwiększając skalę windykacyjnego biznesu.

W ubiegłym roku e-Kancelaria, której zespół liczy obecnie 80 osób, podwyższyła kapitał własny do 10,7 mln zł i uzyskała finansowanie od jednego z polskich funduszy inwestycyjnych poprzez emisję obligacji.

– W latach 2022-23 zainwestowaliśmy kilkadziesiąt milionów złotych w portfele wierzycielności o wartości nominalnej ok. 350 mln zł, osiągając zwrot 100 proc. zapłaconej ceny w ciągu 13-14 miesięcy, co świadczy o wysokiej jakości analiz i operacji – mówi Piotr Maciągowski, prezes e-Kancelarii.

AxFina ma w planach kolejne przejęcia. Chce też sprowadzić do Polski inwestorów zainteresowanych portfelami wierzycielności.

– W Polsce wciąż jest wiele firm windykacyjnych, które nie mają wystarczająco rozwiniętych procesów technologicznych online. Konsolidujemy rynek dzięki technolo-

gii, która sprawdza się w innych krajach, a w Polsce jest poszukiwana i pożądana. Dzięki inwestycji AxFina nowa spółka zyskała międzynarodowe know-how – mówi Krzysztof Różycki, członek zarządu AxFiny Holding.

Samoobsługowy trend

Dwa lata temu AxFina uruchomiła cyfrową platformę windykacyjną Finastic – narzędzie umożliwiające dłużnikom firm windykacyjnych online'ową obsługę długów.

Fintech liczy, że samoobsługowe kanały zarządzania niezapłaconymi rachunkami czy pożyczkami, które funkcjonują już w wielu krajach, mogą przyciągnąć również w Polsce. Czynniki związane z zadłużeniem i jego spłatą (szybkie płatności online, konsolidacja zadłużenia, refinansowanie na podstawie spersonalizowanych informacji o należnościach oraz zawieranie uгод) wykonuje się za pośrednictwem portalu klienta lub aplikacji. ©



► **KONSOLIDACYJNY DUET:** Widzimy możliwości dalszej konsolidacji rynku. Mamy podobne doświadczenia w tym obszarze: e-Kancelaria na rynku polskim, AxFina na rynku europejskim – mówi Piotr Maciągowski, prezes e-Kancelarii. [FOT. LUKASZ BERA]

OGŁOSZENIE

47783

Lukasz Szprengier prowadzący działalność gospodarczą pod firmą "DECHLAND Lukasz Szprengier" w miejscowości Gdów

informuje, że wprowadzona do obrotu zabawka

Huśtawka Deska Impregnowana Teak, HS02, kod EAN: 5909230000024,

nie spełnia wymagań dla zabawek określonych w rozporządzeniu Ministra Rozwoju i Finansów z dnia 20 października 2016 r. w sprawie wymagań dla zabawek, z uwagi na nieprawidłowy montaż i zastosowanie niedozwolonego rodzaju węzłów w zabawce, co stwarza ryzyko upadku i odniesienia przez użytkownika urazów i obrażeń fizycznych oraz stanowi zagrożenie dla bezpieczeństwa i zdrowia użytkowników.

Powyższe ogłoszenie publikuję się w związku z prowadzonym postępowaniem przed Prezesem Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów".

Outsourcing IT

Przedsiębiorco, nie bój się wsparcia z zewnątrz

Konsultanci IT wnoszą do spółki niezbędną wiedzę i doświadczenie, natychmiast wychwytyją, co trzeba usprawnić, a to w dłuższej perspektywie prowadzi do rozwoju przedsiębiorstwa. Dużego i małego – mówi **Katarzyna Milewska**, managing director w Ework Group jednej z największych firm konsultingowych w Polsce i Europie

W 2021 r. firma doradca Deloitte zapytała ponad 600 przedsiębiorstw z 45 krajów, jakie funkcje wydzielają ze swojej struktury organizacyjnej i zlecają ich prowadzenie innym podmiotom. Najczęściej wskazywali IT. Co więcej, 65 proc. badanych chwaliło sobie tego typu outsourcing. Dlaczego przedsiębiorstwa sięgają po wsparcie z zewnątrz?

Choćby z dwóch powodów. Po pierwsze, konsultantów IT wyróżnia specjalistyczna wiedza i doświadczenie, a te zazwyczaj nie są dostępne „od ręki” wewnątrz organizacji. Inna sprawa, że świat zmienia się szybko, dlatego firmy muszą cały czas trzymać rękę na pulsie. Konsultanci IT przyniosą im aktualną i sprawdzoną wiedzę.

Po drugie, np. tester, project manager czy product owner pomoże w zarządzaniu ryzykiem. Widać to zwłaszcza w skomplikowanych projektach, gdzie potencjalne błędy mogą nas słono kosztować. Nasz konsultant – dzięki spojrzeniu „z zewnątrz” – może wychwycić potencjalne problemy jeszcze na wczesnym etapie. Dzięki temu projekty realizowane są zgodnie z najwyższymi standardami.

Tylko czy ktoś, kto na co dzień nie pracuje w danym przedsiębiorstwie, wychwyty, jakie są jego słabe punkty? My stawiamy na długofalową współpracę. Konsultanci z Ework Group to przede wszystkim specjaliści, którzy są przygotowani do tego, aby wejść na dłuższą w strukturę organizacyjną danej firmy. I reagują natychmiast. Wylapują, co trzeba usprawnić i jakie rozwiązania zaimplementować.

Firmy przekazują jednak wrażliwie dane osobie z zewnątrz. Czy to nie jest zbyt duże ryzyko? To przecież może się zemścić.

Konsultanci współpracujący z Ework Group są objęci klauzulą poufności. Nie ma szans, aby dane czy szczegółowe informacje o firmie w jakikolwiek sposób mogły zostać ujawnione.

Specjalista jednak kosztuje.

Jasne, na pierwszy rzut oka bezpośrednie wydatki mogą wydawać się znaczące. Ważne jest jednak holistyczne podejście do kosztów.

Co to oznacza?

Usługi konsultantów IT to inwestycja, które w dłuższej perspektywie generują oszczędności i zwiększają efektywność operacyjną przedsiębiorstwa. Spójrzmy na projekty, które cechuje ograniczony czas trwania lub specyficzne warunki techniczne. Wsparcie z zewnątrz jest dużo bardziej

opłacalne niż tworzenie i utrzymanie stanowisk wewnątrz spółki. Ostatecznie optymalizacja prowadzi do obniżenia kosztów operacyjnych i zwiększenia przychodów. A te można wykorzystywać w innym miejscu. Na tym nie koniec. Wspominałam, że konsultanci IT dzięki swojej wiedzy i doświadczeniu przewidują ryzyka. Dzięki temu chronią swojego klienta przed potencjalnymi stratami finansowymi, a to oznacza wzrost wartości jego firmy.

Trzeba jednak pamiętać, że dobrze to nie znaczy tanio. Dostęp do specjalistów kosztuje, oni mają swoje wymagania, ale my dokładnie wiemy, ile są warte dane kompetencje. Wszystko odbywa się jawnie. Nie ma tutaj ukrytych kosztów.

Kto więc korzysta z usług Ework Group?

Tak naprawdę nasi specjaliści są dostępni dla szerokiego grona klientów. Wielkość przedsiębiorstwa i branża nie mają znaczenia. Nasze portfolio to m.in. duże korporacje, średnie przedsiębiorstwa biznesowe i małe spółki lifescience. Zgłaszają się do nas, ponieważ szukają elastyczności w zarządzaniu i optymalizacji w swoich zespołach. A my za pomocą szerokiej sieci specjalistów dostosowujemy nasze usługi do ich potrzeb, niezależnie czy chodzi o m.in. edukację, produkcję, finanse czy zdrowie. Naprawdę, nie mamy ograniczeń. Naszym celem jest kompleksowe wsparcie.

Małe i średnie przedsiębiorstwa mają jednak ograniczone budżety. Jak je przekonać, że takie wsparcie jest opłacalne?

Nawet małe przedsiębiorstwa, jeśli chcą iść do przodu i być konkurencyjne, muszą inwestować np. w nowe technologie. To nieuniknione. Dlatego Ework Group pomaga, aby te zmiany przebiegały sprawnie.

Skąd pewność, że osoba, którą poleci, stanie na wysokości zadania?

To wynika z naszego procesu selekcji. Weryfikujemy kompetencje naszego potencjalnego kandydata pod kątem m.in. doświadczenia zawodowego, umiejętności technicznych, zrealizowanych przedsięwzięć i testów kompetencyjnych. Oczywiście ważne są też umiejętności miękkie, tj. praca w zespole, komunikacja czy chęć podnoszenia swoich kwalifikacji. I przede wszystkim – motywacja. Dzięki temu wiemy, kto idealnie dopasuje się do projektów, które zlecamy. Co ważne, wielu naszych konsultantów współpracuje z nami długofalowo. To buduje zaufanie i pozwala nam lepiej zrozumieć ich umiejętności, co przekłada się na jeszcze lepsze dopasowanie do konkretnego projektu.

▶ BEZ WYJĄTKÓW:

Nasi specjaliści są dostępni dla szerokiego grona klientów. Wielkość przedsiębiorstwa i branża nie mają znaczenia. Nasze portfolio to m.in. duże korporacje, średnie przedsiębiorstwa biznesowe i małe spółki lifescience – mówi Katarzyna Milewska, managing director w Ework Group. (FOT. ARČ)



Ilie osób pracuje pod szyldem Ework Group?

W tym momencie to około 13 tys. profesjonalistów z Polski, Szwecji, Norwegii, Finlandii czy Danii. Mamy też prężnie działający dział Remote Sourcing Center, który umożliwia pozyskiwanie kompetencji z całej Europy, a tym samym zapewnia najlepszych specjalistów naszym partnerom biznesowym.

Czy popyt na „zdalnych” specjalistów to efekt pandemii?

Coś w tym jest. W czasie pandemii około 90 proc. konsultantów pracowało zdalnie. Oczywiście, dzisiaj ten odsetek jest niższy, ale myślę, że praca zdalna zostanie z nami na długo. Wynika to z prostej przyczyny – firmy widzą, że ktoś, kto ma świetne kompetencje, np. w IT, nie musi być obecny w biurze. Przedsiębiorcy mają coraz większą świadomość, że trzeba być otwartym i wyjść poza lokalny rynek. Specjaliści są zarówno w Polsce, jak i w innych krajach europejskich.

Dlaczego akurat można zaufać Ework Group?

Zapewniamy długofalowe partnerstwo, analizę oraz dostęp do jednej z najbogatszych sieci profesjonalistów. Dopasowujemy umiejętności do konkretnych potrzeb. Inna sprawa, że nasze partnerstwo z klientami wykracza poza tradycyjną usługę konsultingową. Dostarczamy nie tylko kompetencje, ale też strategiczny przegląd, który umożliwia naszym klien-

tom podejmowanie skutecznych decyzji biznesowych i przyspiesza ich wzrost.

Ework Group ma swoje korzenie w Skandynawii. To przekłada się na nasze wartości: otwartość, zaangażowanie, współpraca i ciekawość. Prowadzimy biznes z naciskiem na transparentność, jakość i zrównoważony rozwój.

W Polsce działacie od 2015 r., byliście pionierami w consultingu IT. Patrząc z tej perspektywy: czy przez ten czas zmieniły się wyzwania, jakie stoją przed wami i waszymi klientami?

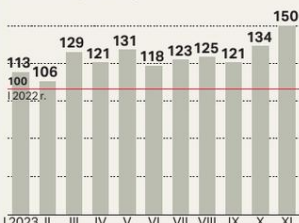
Spójrzmy szeroko. Sytuacja zmienia się dynamicznie, zarówno gospodarczo, jak i technologicznie. Globalizacja – nie mam tutaj najmniejszych wątpliwości – wpłynęła na funkcjonowanie przedsiębiorstw. Jest presja, aby poszerzać swoje kompetencje o kolejne zagadnienia związane z cyfryzacją. Ostatnio dużo mówi się chociażby o rozwoju sztucznej inteligencji. Kolejnym wyzwaniem jest cyberbezpieczeństwo. Do tego branża IT w Polsce zmaga się z luką kompetencyjną. Według ostatnich badań brakuje około 150 tys. osób. My zaspokajamy tę przepaść, wprowadzając do Polski kompetencje i umiejętności, które nie są dostępne „od ręki”.

W Ework Group jesteśmy świadomi wszystkich zmian, które przeprowadziliśmy, zarówno u naszych konsultantów, jak i naszych klientów. Dzisiaj w cenie jest dostęp do najlepszych kompetencji w najlepszej cenie. I my to umożliwiamy.

PARTNEREM PUBLIKACJI JEST EWORK GROUP

Przedświąteczne przyspieszenie

► Zagregowana wartość sprzedaży (GMV) w polskim e-handlu (wartość sprzedaży)



4,9 proc.

O tyle w listopadzie wzrosła liczba zamówień w polskim e-handlu (w porównaniu do listopada ubiegłego roku)...

Sezonowe trendy

► Zagregowana wartość sprzedaży (GMV) w polskim e-handlu (dynamika m/m, w proc.)



1,7 proc.

...a o tyle wzrosła średnia wartość koszyka.

* styczeń 2022 = 100. Źródło: BaseLinker Index

Przedświąteczne przyspieszenie e-zakupów

Przed świętami w e-handlu wyraźnie rośnie liczba zamówień, ale średnia wartość koszyka nie nadąża za inflacją. Branży nieźle poszło w czarny piątek.

Inflacja zwalnia i nie napędza już tak mocno przychodów detalistów, ale sprzedawcom internetowym wciąż udaje się ją nieco przebić. Według danych GUS ceny towarów i usług konsumpcyjnych w listopadzie wzrosły o 6,5 proc. Tymczasem według firmy BaseLinker sprzedaż w polskim internecie w przedostatnim miesiącu roku była wyższa o 6,7 proc. niż rok wcześniej. E-handlowy indeks BaseLinkera obliczany jest na podstawie zagregowanych danych o obrotach 3 tys. dużych e-sklepów i platform sprzedażowych.

Sprawiło to, że obliczany od prawie dwóch lat indeks BaseLinkera osiągnął rekordowy poziom 150 pkt (100 pkt to wartość wyjściowa ze stycznia 2022 r.). Ze względu na sezonowość e-sprzedaży rekord w tym momencie nie powinien dziwić – w listopadzie zaczyna się przedświąteczna gorączka zakupowa, a wyniki e-sklepów podbijają przeszczerzenie z amerykańskiego gruntu promocje z okazji Black Friday.

Jak co roku listopad okazał się dobrym miesiącem dla e-commerce'u. W Black Friday sprzedaż wśród naszych sprzedawców była o niemal 60 proc. wyższa niż w poprzedni piątek, 17 listopada. Jest to wypadkowa wzrostu liczby zamówień o 34 proc. oraz wzrostu średniej wartości zamówienia o 18 proc.

– mówi Łukasz Juśkiewicz, szef strategii BaseLinkera, cytowany w komunikacie firmy.

Listopadowy wzrost to przede wszystkim efekt większej prawie o 5 proc. liczby transakcji w e-sklepach. Mimo wciąż wysokiej inflacji średnia wartość koszyka w internecie rośnie wyraźnie wolniej. W listopadzie była o 1,7 proc. większa niż rok wcześniej i o 0,5 proc. niższa niż w październiku, gdy struktura e-zakupów była nieco inna i kupowano droższe przedmioty. Znacznie większa liczba transakcji sprawiła jednak, że w listopadzie wartość e-handlu była i tak o 12 proc. większa niż miesiąc wcześniej.

Wysoką dynamiką – wynikającą nie tylko z niskiej bazy – wykazuje się wciąż sprzedaż transgraniczna polskich e-sklepów, której pomaga m.in. czeska ekspansja grupy Allegro. W listopadzie jej wartość była prawie o 14 proc. większa niż rok temu.

– Produkty o wysokiej wartości powracają do koszyków, podczas gdy tańsze wciąż ściśle podążają za inflacją. Black Friday i Black Week w listopadzie przyniosły sprzedawcom wzrost sprzedaży, co stało się już standardem w ostatnich latach. Tym, na co warto zwrócić uwagę, jest handel transgraniczny – zyskał znaczną popularność i stał się jednym z najważniejszych czynników napędzających wzrost handlu elektronicznego nie tylko w Polsce, ale w całym w regionie Europy Środkowo-Wschodniej – mówi Mircea Stan, prezes rumuńskiej spółki Postis, która niedawno weszła do Polski. [MZAT] ©

Otomoto Pay mocno się rozpędza

Broker kredytów samochodowych z rodziny Carsmile'a z nawiązką zrealizował plan sprzedaży. Przyszły rok zapowiada się jeszcze lepiej.

Bankowa pożyczka gotówkowa i kredyty samochodowe to najczęściej wykorzystywane metody sfinansowania zakupu aut. Atutem pierwszej jest fakt, że można ją zaciągnąć na dowolny cel, ale minusem są koszty. Kredyt samochodowy natomiast – z racji tego, że bank uzyskuje zabezpieczenie w postaci auta – jest tańszy, ma jednak słabsze strony – jest udzielany na konkretne auto. Gdy w grę wchodzi auto używane, sprawa się komplikuje.

Hybryda się sprawdza

Otomoto Pay – platforma internetowa uruchomiona przez Carsmile'a we współpracy z Otomoto – latem 2022 r. wystartowała z ofertą, która łączy kredyty samochodowe z pożyczką gotówkową, umożliwiając zdalne zaciągnięcie zobowiązania bez potrzeby dostarczenia papierowych dokumentów. Uzupełnieniem jest kontakt telefoniczny z doradcą.

– Dajemy możliwość porównania różnego rodzaju rozwiązań finansowych i oferujemy wyspecjalizowane produkty związane z finansowaniem zakupu samochodu. Łączymy elastyczność z ceną,

która odpowiada cenie kredytu samochodowego – mówi Łukasz Domański, prezes Carsmile'a.

W momencie udzielenia finansowania kredyt nie ma za zabezpieczenie. Klient ma 90 dni na dostarczenie faktury, która potwierdza zakup. Tym samym bank otrzymuje gwarancję, że pieniądze zostały przeznaczone na zakup auta, a klient otrzymuje kwotę w ciągu 15-20 minut. Mimo inflacji oraz wysokich stóp procentowych broker pośredniczył w sprzedaży produktów finansowych na łączną kwotę 460 mln zł, w tym 360 mln zł w ciągu II miesiący tego roku. Tym samym z nawiązką zrealizował plan na 2023 r.

– Zaczęliśmy od sprzedaży miesięcznej na poziomie kilkunastu milionów złotych. W październiku tego roku zblżyliśmy się do 50 mln – mówi Arkadiusz Zaremba, dyrektor generalny Otomoto Pay.

Na równych prawach

Broker nie pośredniczy w zakupie samochodu, lecz w jego sfinansowaniu. Na liście podmiotów współpracujących z platformą są obecnie 23 instytucje finansowe: banki, firmy pożyczkowe, firmy leasingowe. Lista partnerów będzie sukcesywnie się zwiększać.

– Klient otrzymuje finansowanie, zanim dokona wyboru auta, idzie więc na spotkanie z dilerem wyposażony w gotówkę, co zwiększa jego pozycję negocjacyjną. Cena pożyczki odpowiada

natomiast warunkom kredytu samochodowego, jest więc niższa od typowej pożyczki gotówkowej – mówi Arkadiusz Zaremba.

Kwota finansowania, o jaką ubiegają się klienci, jest pochodną średniej ceny używanego auta, która wynosi około 35 tys. zł, a średni wiek auta to 12-13 lat.

– Klienci sięgają po finansowanie na 80-90 proc. wartości auta. Kwota jest pomniejszona o wkład własny, bo odkładają pieniądze na zakup czy sprzedają auto, z którego korzystali dotychczas. Dlatego zazwyczaj nie finansują 100 proc. ceny kupowanego – mówi dyrektor generalny Otomoto Pay.

Niebo się przeciera

Arkadiusz Zaremba podkreśla, że 2022 r. nie był najlepszy dla rynku aut używanych. Spadek liczby transakcji sprzedaży sięgnął kilkunastu procent r/r.

– Biorąc pod uwagę dane CEPIK-u, 2023 r. zakończy się dużo lepszym wynikiem pod względem liczby transakcji. Bardzo optymistycznie patrzę też na 2024 r., bo sytuacja gospodarcza się poprawia, a przede wszystkim siła nabywcza klientów – mówi Arkadiusz Zaremba.

Spodziewa się także zwiększonej konkurencji na rynku nowych aut, agresywnej polityki rabatowej dilerów, która zachęci klientów do kupowania.

– Zakładamy, że przyszły rok będzie dobry na zakup auta zarówno nowego, jak też z drugiej ręki. W związku z tym wzrośnie popyt na produkty

finansowe – mówi Arkadiusz Zaremba.

Według danych CEPIK-u w listopadzie zarejestrowano w Polsce 41 686 samochodów osobowych, o 21,9 proc. więcej niż rok wcześniej i o 1,89 proc. więcej niż w październiku. Od początku roku liczba zarejestrowanych aut przekroczyła 432,9 tys. i była wyższa o 13,1 proc. (o 50 024 sztuk) w skali roku.

Śladami właściciela

Grupa OLS, do której należy Carsmile, jest obecna z podobnym do Otomoto biznesem w Rumunii oraz w Portugalii.

– W Portugalii rynek wygląda inaczej niż w Polsce, natomiast rynek rumuński jest zbliżony do polskiego i temu krajowi się przyglądamy – mówi Łukasz Domański.

Podkreśla, że mimo że wolumeny sprzedaży są wysokie, Otomoto Pay ma jeszcze wiele do zrobienia na rodzimym rynku i to na nim skoncentruje się w 2024 r., a później zdecyduje o wejściu do kolejnego kraju. ©

Agnieszka Morawiecka
a.morawiecka@pb.pl

360

mln zł ► W finansowaniu zakupu aut na taką kwotę pośredniczyło Otomoto Pay od stycznia do końca listopada.

Bitfold chce zebrać do 4,2 mln zł

Polsko-szwajcarska spółka rozpoczęła przyjmowanie zapisów na akcje w ramach oferty publicznej. Kapitał zamierza przeznaczyć na rozwój portfela sprzętowego dla kluczy kryptograficznych.

Bitfold, spółka założona przez Polaków w Szwajcarii, 6 grudnia 2023 r. rozpoczęła przyjmowanie zapisów na akcje serii A w ramach oferty publicznej. Firma liczy, że uda się jej zdobyć od inwestorów 4,2 mln zł na realizację kolejnego etapu prac nad portfelem sprzętowym nowej generacji dla

kluczy kryptograficznych służących do zabezpieczania aktywności cyfrowych. Nad rozwiązaniem pracuje zespół Bitfold R&D, polskiej spółki zależnej.

– Najnowsze dane z rynku potwierdzają, że rośnie liczba ataków oraz wartość skradzionych pieniędzy. Tylko w III kw. 2023 r. straty w ekosystemie web3 w wyniku włamań i oszustw wyniosły 685,5 mln USD – to wzrost o 59,9 proc. w porównaniu z III kw. 2022 r.

Działalność cyberprzestępców oraz kolejne upadki giełd kryptowalut zmuszają posiadaczy cyfrowych aktywów do poszukiwania skuteczniejszych zabezpieczeń. Stworzone przez nas urządzenie – zewnętrzny, samodzielny, bezpieczny

oraz intuicyjny portfel sprzętowy – odpowiada na potrzeby. Prognozowana wartość rynku portfeli sprzętowych w 2030 r. wyniesie ok. 2,5 mld USD – twierdzi Kamil Rafał Ganczar, przewodniczący rady dyrektorów Bitfold, cytowany w komunikacie spółki.

Firma zakłada, że produkt będzie gotowy w II kw. 2024 r. Prace nad nowym rozwiązaniem prowadzi od początku 2021 r., a finansuje m.in. z dotacji z Narodowego Centrum Badań i Rozwoju (firma Bitfold R&D uzyskała ponad 21 mln zł).

Spółka zapewnia, że portfel sprzętowy ma szansę znaleźć zastosowanie np. w segmencie kryptowalut przy potwierdzeniu tożsamości czy autoryzacji

tokenów reprezentujących cyfrowe aktywa.

– Doświadczenie i kompetencje zespołu Bitfold pozwoliły nam zgodnie z planem rozwinąć w trzy lata projekt od strony technologicznej, zabezpieczyć prawa własności intelektualnej, zdobyć zaufanie inwestorów i opracować rzetelny plan sprzedażowo-produkcyjny – zapewnia Katarzyna Pieniędzy, członkini rady dyrektorów Bitfold.

„Liczba akcji objętych emisją wynosi nie mniej niż 88 i nie więcej niż 36 829. Cena emisyjna jednej akcji wynosi 114,04 zł, a minimalna wartość zapisu na akcje wynosi 10035,52 zł (88 akcji)” – podaje spółka. [ANB] ©

XV Kongres Prawo Konkurencji

Dostosowanie do wymogów albo drastyczne kary

Nowela prawa o ochronie konkurencji z maja 2023 r. jest dla biznesu wyzwaniem. Co gorsze, firmy wciąż nie są tego w pełni świadome, o czym świadczy rosnąca liczba zarzutów stawianych menedżerom

Wprowadzone 20 maja zmiany w prawie antymonopolowym budzą niepokój prawników obsługujących przedsiębiorstwa. Na biznes mogą spaść dotkliwe kary, zwłaszcza że uprawnienia prezesa Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów zostały wzmocnione, a prawa przedsiębiorców wprost przeciwnie – osłabione.

– Egzekwowanie przepisów antymonopolowych w ostatnich latach przez prezesa UOKiK już doprowadziło do postawienia zarzutów 48 menedżerom, z czego dwóch otrzymało prawomocne wyroki. W porównaniu z latami ubiegłymi mamy więc do czynienia z rekordem pod tym względem. I już samo to powoduje, że obecnie UOKiK staje się dla wielu firm postrachem. A teraz mamy dodatkowo nowe przepisy zastrzegające karanie przedsiębiorców i wzmocniające kompetencje prezesa UOKiK – stwierdził Marcin Trepka – radca prawny, partner w kancelarii Baker McKenzie – w warszawskim hotelu Barcelo, otwierając XV Kongres Prawo Konkurencji. W wydarzeniu po raz kolejny wzięli udział doświadczeni i cenieni znawcy tematu wywodzący się z renomowanych kancelarii prawnych oraz prawnicy in-house na co dzień wspierający przedsiębiorców.

Po takim wstępie dr. Danielowi Mańkowskiemu, wiceprezesa UOKiK, nie pozostało nic innego jak podjąć próbę „odczarowania” nowelizacji prawa antymonopolowego, by nie budziła grozy wśród przedsiębiorców.

– Rzeczywiście majowa nowelizacja ustawy o konkurencji stanowi jedną z najbardziej gruntownych zmian, jakim ten akt prawny podlegał do tej pory. Jednocześnie nowela ta, jak nigdy dotąd, była starannie przygotowywana i konsultowana. Jej celem nie było nadanie nadzwyczajnych uprawnień UOKiK, lecz ujednolicenie zasad ochrony konkurencji w całej UE, gdyż nowela ta implementuje postanowienia unijnej dyrektywy ECN+. Po zaledwie pół roku stosowania nowych przepisów nie sposób miarodajnie ocenić, czy prawo to sprawdza się w praktyce. Dopiero pod koniec 2024 r. można będzie podjąć próbę dokonania tego rodzaju analizy. Jednak próby prezentowania biznesowi Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów jako groźnego i niemal bezwzględniego prokuratora są nieuzasadnione – podkreślił Daniel Mańkowski.

Obawy i wyjaśnienia

Praktyki naruszające prawo konkurencji mogą mieć formę porozumień ograniczających konkurencję lub nadużywania pozycji dominującej. Natomiast UOKiK, ścigając tego rodzaju naruszenia, może – nie dawał za wygraną M. Trepka – wszczynać postępowania nie tylko przeciw konkretnym firmom działającym na polskim rynku, ale też przeciw ich spółkom-matkom, jak również przeciw konkretnym menedżerom, mając nieraz wątpliwe podstawy do takich działań. Nowelizacja wprowadziła co prawda przepisy mające chronić komunikację przedsiębiorcy z niezależnym prawnikiem LPP (Legal Professional



Privilege), jednakże nie obejmują one wprost prawników wewnętrznych zatrudnionych u przedsiębiorcy. Pytanie zatem, czy urząd – tropiąc nadużycia – będzie poddawał przeglądowi dokumenty, które takimi sprawozdaniem nie podlegały, bo zgodnie z oświadczeniem przedsiębiorcy są objęte ochroną prawną?

– Nic dziwnego, że wśród przedsiębiorców narastają obawy przed kontrolami, przeszkukaniami i nowym, zastrzeżonym wymiarem kar – podkreślił M. Trepka.

Postępowanie urzędu ma na celu eliminację z rynku jedynie patologicznych praktyk – uspokajał Daniel Mańkowski. Nie było dotąd – i wciąż nie ma – w postępowaniu UOKiK mowy o szukaniu nieprawidłowości „na siłę”.

– Zależy nam na efektywnym działaniu i do takiego postępowania zobowiązuje nas nowela. Jednak nie zamierzamy strzelać kulą w plot. Pod rządami nowych przepisów UOKiK powinien działać sprawniej i skuteczniej, co nie oznacza, że stanie się dla firm postrachem, a każde pojawienie się urzędni-ków będzie oznaczać dotkliwe dolegliwości – zapewniał wiceprezes UOKiK. – Poza tym interwencja urzędu z zasady poprzedzona jest postępowaniem wyjaśniającym – dodał.

Z przytoczonych przez niego danych wynika, że znacznie ponad 90 proc. przedsiębiorców rzetelnie współpracuje z urzędem w procesie wyjaśniania zaistniałych nieprawidłowości. UOKiK – nad podstawie wielu lat doświadczenia – potrafi też rozpoznać firmy, których praktyka koliduje z przepisami, ale z powodu niezajomości przepisów i procedur. Umie też odróżniać takie podmioty od firm, które z premedytacją naruszają prawo konkurencji, a w przypadku interwencji urzędu posuwają się do zacierania śladów własnych nadużyć czy niszczenia dokumentów.

Skuteczność i granice kontroli

– Przedsiębiorcy niepokoją się wymaganiami wynikającymi z noweli prawa anty-

▶ ODPOWIEDZ NA NIEPOKOJE PRZEDSIĘBIORCÓW:

Jednym z kluczowych wniosków dwudniowego kongresu Prawo Konkurencji było wskazywanie na konieczność szkolenia pracowników w zakresie znolizowanego prawa konkurencji, tak by uzgodnili swoje działania z nowymi wymaganiami. [FOT. WMI]

monopolowego. Wymownym tego objawem było kilkunastokrotne pojawienie się słowa „obawa” podczas pierwszej, godzinnej sesji XV Kongresu Prawo Konkurencji – zauważyła dr Marta Sendrowicz, która kieruje w kancelarii Allen & Overy praktyką konkurencji w regionie Europy Środkowej i Wschodniej. Kiedy firmy mogą uwolnić się od tej obawy?

– Niepokój minie, gdy przedsiębiorca pozna wymagania nowelizacji, a następnie dostosuje do niej wewnętrzne procesy dotyczące zarządzania ryzykiem. To będzie wymagało, jak w przypadku wszystkich istotnych zmian w prawie, czasu. Jak dotąd przedsiębiorcy wciąż uczą się nowych przepisów, co jest godne rekomendacji i lepsze niż ich lekceważenie. Przepisów uczy się też UOKiK, a jak pokazuje praktyka, korekta sądowa może w przyszłości wykreować jeszcze inne rozwiązania w sprawach objętych nowelizacją – podkreśliła dr Sendrowicz.

Celem nowych przepisów prawa konkurencji jest zwiększenie skuteczności UOKiK w procesie stosowania prawa. Cel ten wyznaczył ustawodawca europejski przed wszystkimi krajowymi organami antymonopolowymi w dyrektywie ECN+. Jednocześnie nałożył na krajowe organy obowiązek działania z poszanowaniem zasad prawa Unii Europejskiej oraz Karty Praw Podstawowych UE. To ważne, gdyż jest to sfera, w której pomiędzy organami i przedsiębiorcami dochodzi do częstych sporów. Jeden z najbardziej istotnych obszarów zmiany przepisów dotyczy kwestii odpowiedzialności spółki-matki, która „wywierała decydujący wpływ” na przedsiębiorcę, który dopuścił się stosowania antykonkurencyjnych praktyk.

– O tym, czy wywierany był decydujący wpływ przez spółkę-matkę, zadecyduje prezes UOKiK w toku prowadzonego postępowania. Nie do końca jest natomiast jasne na gruncie nowych przepisów, jak

będzie przebiegał ten proces decyzyjny po stronie urzędu. W sprawach o takim znaczeniu praktyka będzie kształtować się w najbliższych latach. Kluczowa też w nich będzie rola krajowych i unijnych sądów, które z jednej strony mają obowiązek oceny spraw w sposób zapewniający skuteczne oddziaływanie prawa unijnego na praktykę krajowych organów, z drugiej zaś będą badać, czy skuteczność ta zapewniana jest w zgodzie z zasadami prawa europejskiego oraz postanowieniami Karty Praw Podstawowych UE – tłumaczyła dr Sendrowicz.

Kartele pod pręgierzem

Uwagę uczestników XV Kongresu Prawo Konkurencji przyciągnęła szczególnie zmiana wynikająca z noweli, która dotyczy odpowiedzialności związków firm za naruszenia prawa konkurencji (private enforcement). UOKiK może bowiem dochodzić odpowiedzialności za naruszenie przepisów antymonopolowych nie tylko od firmy czy firm powiązanych kapitałowo, ale też od związków firm oraz od poszczególnych firm, które działają w takich związkach – wskazywała Elżbieta Buczkowska, radca prawny w kancelarii Baker McKenzie.

Dotyychczas podstawą do wymierzenia kary pieniężnej przez prezesa UOKiK, za naruszenie prawa konkurencji przez firmę działającą w związku, był obrót wygenerowany przez taki związek. Kary, po rozłożeniu na wszystkie firmy tego rodzaju porozumienia, były dotąd relatywnie mało dolegliwe. Jednak po wejściu w życie majowej noweli podstawą do ich wyliczenia stał się łączny obrót wszystkich przedsiębiorstw działających w zmwowie.

– Ewentualna wysokość kar nakładanych przez UOKiK za naruszenie konkurencyjności przez przedsiębiorców działających w porozumieniu może być drastycznie wyższa niż dotychczas, a do jej zapłaty mogą być zobowiązani poszczególni członkowie związków. W takim przypadku będą oni odpowiadać do kwoty o wartości aż 10 proc. globalnego obrotu osiągniętego w roku poprzedzającym nałożenie kary – analizowała Elżbieta Buczkowska.

Jak uniknąć tego ryzyka? Oddalenie odpowiedzialności jest możliwe, ale wymaga wykazania przez firmę, że nie wdrożyła tej decyzji związków, która spowodowała naruszenie prawa konkurencji, bądź nie wiedziała, że ta decyzja została podjęta. Innym sposobem obrony jest wykazanie, konieczne jeszcze przed wszczęciem postępowania, że firma aktywnie sprzeciwiała się antykonkurencyjnym zamiarom związków.

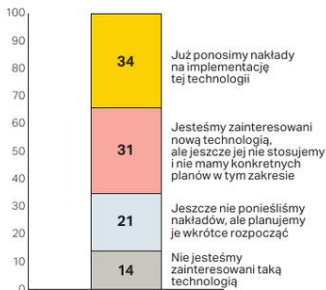
Jednym z kluczowych wniosków, który przewijał się podczas dwudniowego kongresu, było wskazywanie na konieczność szkolenia pracowników, zwłaszcza ze sfer decyzyjnych, w zakresie znolizowanego prawa konkurencji, tak by uzgodnili swoje działania z nowymi wymaganiami.

Krzysztof Polak

Cyfrowa transformacja

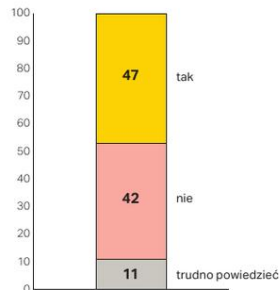
Większość firm już inwestuje lub planuje inwestycje w technologii AI

► Jakież są plany pani/pana firmy co do nakładów na implementację technologii sztucznej inteligencji?



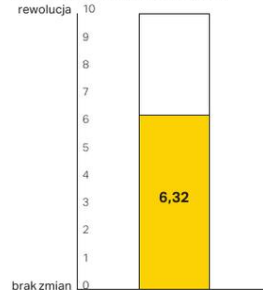
Niemal połowa ankietyowanych uważa, że AI będzie krytyczna dla przetrwania firm na rynku

► Czy uważa pan/pani, że wykorzystanie technologii sztucznej inteligencji będzie krytycznym czynnikiem decydującym o przetrwaniu firm na rynku w ciągu 5 lat?



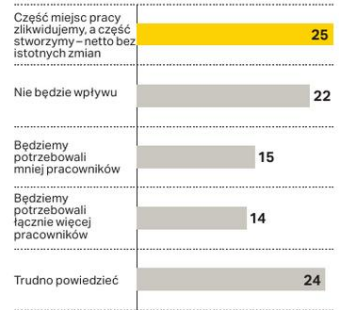
AI jest traktowana bardziej jak duża i ważna zmiana niż rewolucja

► Jak w skali od 1 do 10 określiłby pan/pani potencjalny wpływ technologii sztucznej inteligencji na procesy w firmie, gdzie 1 oznacza brak wpływu, a 10 wpływ rewolucyjny w wielu wymiarach?



Obawy o ubytek miejsc pracy wskutek zastosowania AI wydają się przesadzone

► Jaki może być wpływ implementacji technologii sztucznej inteligencji na zatrudnienie w pani/pana firmie w ciągu 5 lat?



Optymizm z chłodną głową –

Ponad połowa średnich i dużych firm badanych przez „Puls Biznesu” ponosi nakłady na tę technologię lub planuje je wkrótce ponieść.

Niemal połowa uważa, że AI może być krytyczna dla przetrwania na rynku, ale pojawiają się też obawy, szczególnie o utratę kontroli nad procesami.

Nie ma natomiast strachu o duże zwolnienia



Ignacy Morawski, główny ekonomista „Pulsu Biznesu”

i.morawski@pb.pl

Pod koniec 2022 r. upubliczniona została technologia generatywnej sztucznej inteligencji, która może stać się jednym z największych współczesnych przełomów technologicznych. Pozwala ona m.in. na automatyczne tworzenie tekstów, grafik, materiałów filmowych, zdobywanie informacji czy analizowanie danych w sposób, który dotychczas był nieosiągalny dla komputerów.

Pojawienie się tej technologii wywołało boom inwestycyjny na świecie, który objawia się m.in. ogromnym popytem na procesory. Skala implementacji sztucznej inteligencji w jej nowym wydaniu nie jest jednak jeszcze dokładnie zbadana, szczególnie w Polsce. Dlatego przeprowadziliśmy badanie wśród ponad 100 przedsiębiorstw – w znakomitej większości dużych, zatrudniających co najmniej 250 osób. Około 40 proc. odpowiadających to właściciele i członkowie zarządów, po 25 proc. stanowią dyrektorzy i specjaliści. Pytaliśmy o plany związane z implementacją AI, najważniejsze obszary zastosowania oraz obawy. Chcemy pomóc przedsiębiorcom zrozumieć, w jaki sposób ich otoczenie i konkurencja dostosowuje się do przełomu.

Duże firmy już prą do przodu z inwestycjami

Technologia AI nie jest dla przedsiębiorców czymś nowym (w tekście używam nazwy przedsiębiorca zarówno dla określenia właściciela, jak też menedżera). Średni poziom znajomości tej technologii na skali od 0 do 10 został określony na 5,6. Ale już tutaj widać jedno z głównych wyzwań dla polskiej gospodarki w zakresie transformacji cyfrowej – w dużych firmach znajomość technologii jest wyraźnie wyższa (6,5) niż

w średnich i małych (5). Istnieje ryzyko, że średnie firmy zostaną pod tym względem w tyle i będą traciły konkurencyjność na rzecz dużych korporacji.

Różnice widać też w inwestycjach. Ogółem 55 proc. firm już implementuje AI lub planuje implementację w najbliższym czasie (pierwsza grupa to 34 proc., druga 21). Wśród dużych firm ten odsetek sięga 70, a wśród średnich i małych 44 proc. Generalnie im większy przedział zatrudnienia w firmie, tym większy odsetek implementujących sztuczną inteligencję.

Jakie są przyczyny tej różnicy między dużymi i małymi przedsiębiorstwami? W pewnym stopniu to mogą być przesłanki obiektywne, np. dużo mniejsza skala potrzeb w zakresie analizy danych, marketingu, automatyzacji. Odsetek dużych firm, które nie widzą zastosowań biznesowych AI, wynosi 10 proc., podczas gdy małych i średnich 15 proc. W przypadku średnich mniejszych firm występują też większe bariery w zakresie zdobywania wiedzy i finansowania.

W zarządach technoudużają się w mniejszości

Czy nieinwestowanie w AI to krytyczny błąd? Opinie są zróżnicowane i dużo jest niepewności: 47 proc. ankietyowanych uważa, że nowa technologia będzie krytycznym czynnikiem decydującym o przetrwaniu firmy w ciągu pięciu lat, ale 42 proc. jest przeciwnego zdania.

Entuzjazm i zaufanie do AI jest w pewnej mierze funkcją wieku: osoby do 40 lat w znakomitej większości uważają ją za czynnik krytyczny, a osoby starsze już niekoniecznie. Jeszcze ciekawsza różnica ujawnia się w pozycjach w hierarchii: właściciele i członkowie zarządów raczej nie uważają AI za czynnik krytyczny dla przetrwania, natomiast specjaliści tak.

Ważne pytanie brzmi: czy o entuzjazmie wobec AI decyduje bardziej młodość czy dużym, entuzjazm wobec krytycznej roli AI jest wyraźnie wyższy wśród specjalistów niż wśród członków zarządów i właścicieli. Co to może oznaczać? Mamy za małą próbę, by wyciągać głębokie wnioski. Jedną ciekawą hipotezą jest taka, że im ktoś ma większy wpływ na strategiczne decyzje i rozwój firm, tym bardziej rozumie wielkość czynników wpływających na sukces firmy i potrafi umieścić znaczenie technologii w szerszym kontekście.

Trzeba też pamiętać, że w badaniu pytamy o wpływ w perspektywie pięciu lat, czyli takiej, która jest w miarę przewidywalna w strategiach przedsiębiorstw. Technologia AI jest w fazie rozwoju, a wiele jej zastosowań jest na razie nieznanych. Fakt, że nie jest ona dziś uznawana za absolutnie krytyczny czynnik dla przetrwania firm, nie oznacza, że takim czynnikiem nie okaże się za kilka lat.

Handel jest na froncie postępu

Chłodny optymizm widać też w ocenie skali rewolucyjności AI. Na skali od 0 (brak zmian) do 10 (rewolucja w wielu wymiarach) średnia ocena znaczenia sztucznej inteligencji kształtuje się na poziomie 6,3. To wystarczająco dużo, by uznać ważny wpływ AI, ale może to być za mało dla tych, którzy porównują sztuczną inteligencję do wynaleźnienia koła.

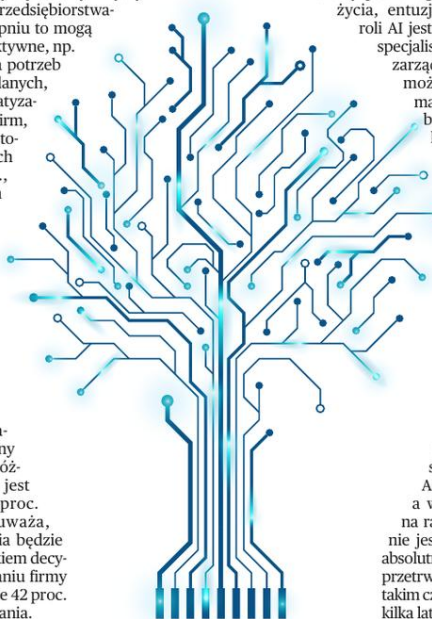
Nie ma bardzo dużych różnic między sektorami gospodarki – na minus wyróżnia się przemysł, gdzie ocena wynosi 5,2, a na plus usługi biznesowe z oceną 6,3 i handel z oceną 6,9. Tym samym handel jest tym sektorem, gdzie AI najbardziej zbliża się do potencjału rewolucyjnego. Wynika to zapewne z faktu, że handel przechodzi bardzo szybko transformację cyfrową, przenosi się do sieci i zaczyna opierać na technologiach analizy zachowania konsumentów. W tym sektorze zatem dostępność danych na temat klientów jest największa, bardzo dużo jest surowca do karmienia modeli AI.

Wiedza i zaufanie to największe bariery

Intrygujący jest fakt, że ocena rewolucyjnego potencjału nie różni się w zależności od źródła wiedzy na temat AI – osoby czerpiące wiedzę z odbytych studiów, a zatem wykształceni w tym kierunku fachowcy, cechują się niemal dokładnie taką samą oceną jak wszyscy inni. Wydaje się zatem, że to nie wiedza determinuje entuzjazm, jest on raczej funkcją chłodnej oceny warunków biznesowych.

Jednocześnie widać, że tej wiedzy wciąż bardzo brakuje. To brak wiedzy jest oceniany jako najważniejsza z barier utrudniających implementację sztucznej inteligencji w firmach, zarówno wiedzy menedżerów, jak też pracowników. Ograniczenia finansowe nie są nawet w pierwszej trójce barier.

Brak wiedzy to nie jest, wbrew pozorom, tylko problem niezrozumienia. Jest to też problem braku zaufania. Prawie trzy czwarte firm wyraża obawy wobec stoso-



Cyfrowa transformacja

Marketing, IT i back office to najważniejsze obszary zastosowania nowych technologii

► W jakich wymiarach technologia sztucznej inteligencji może zmienić działanie pana/pani firmy?

Marketing i sprzedaż	62
Procesy back office	58
Procesy IT	57
Proces produkcyjny (zarówno towarów, jak usług)	32
Badania i rozwój, tworzenie nowych produktów, eksperymentowanie	31
Procesy prawne, podatkowe	23
Inne, jakie?	5
Ta technologia nie będzie przydatna w mojej firmie	5

Dane to najważniejszy surowiec dla maszyn, choć firmy doceniają też zdolności kreatywne

► Jakie aspekty technologii sztucznej inteligencji mogą być potencjalnie najistotniejsze dla pana/pani firmy?

Wydajna analiza danych wraz z wnioskami	77
Kreacja tekstu	53
Kreacja treści graficznej/wideo	40
Rozumienie tekstu i odpowiedzi na złożone pytania tekstowe	38
Tworzenie kodu /programu	31
Rozumienie mowy i możliwości interakcji z czatbotem	31
Ta technologia nie będzie przydatna w mojej firmie	4
Inne	1

Menedżerowie przyznają, że brak wiedzy kadry zarządczej może być barierą dla implementacji technologii

► Jakże są bariery utrudniające korzystanie ze sztucznej inteligencji w pani/pana firmie?

Brak wiedzy i umiejętności po stronie osób zarządzających	32
Brak wiedzy i umiejętności po stronie pracowników	31
Niedostateczny rozwój technologii i oferty dostawców	22
Ograniczenia finansowe	21
Brak zastosowań biznesowych	20
Trudno powiedzieć	16
Inne	10

AI to czarna skrzynka, i to budzi obawy

► Jakiego ryzyka obawia się pani/pan w związku z implementacją technologii sztucznej inteligencji?

Zmniejszy się poziom kontroli nad programami/urządzeniami	43
Spadnie bezpieczeństwo danych w firmie	29
Nie obawiam się żadnego ryzyka	27
Spadnie poziom kompetencji technicznych w firmie	25
Będzie potrzeba zwalniania pracowników	24
Spadnie ochrona prywatności	21
Wzrośnie koszt oferowanych usług/produktów	14
Inne	6

Odpowiedzi wpro. Źródło: PB

biznes o AI Pracy nie będzie mniej, ale nierówności mogą wzrosnąć – ekonomiści o AI

wania technologii AI, a większość z nich wskazuje na ryzyko utraty kontroli nad programami i urządzeniami. Sztuczna inteligencja działa trochę jak czarna skrzynka, do której wrzucą się dane i wyjmie wniosek, bez wiedzy na temat szczegółów procesu dziejącego się wewnątrz. Kolejną obawą jest obawa o bezpieczeństwo, a tuż za nią obawa o to, że pracownicy utracą kompetencje – będą zlecać komputerowi zadania bez dogłębnego zrozumienia, jaka mechanika kryje się za ich realizacją.

Kogo zastąpią maszyny

Najważniejszym obszarem zastosowania AI jest marketing i sprzedaż. Nie jest to wniosek zaskakujący, biorąc pod uwagę, że algorytmy uczenia maszynowego są fundamentem reklamy internetowej już od dawna. Aczkolwiek postęp w dziedzinie sztucznej inteligencji sprawia, że przed działami sprzedaży i obsługi klienta otwierają się zupełnie nowe możliwości – ChatGPT i podobne narzędzia mogą sprawić, że czatboty przestaną przypominać zdartą płytę powtarzającą do oporu kilka mało pomocnych komunikatów, a zaczną prowadzić konwersację.

Na uwagę zasługuje fakt, że na drugim miejscu zastosowań znajduje się automatyzacja procesów back office (administracja, księgowość, finanse, kardy itd.). To prawdopodobnie obszar największego wpływu w perspektywie kilku lat. Duże zmiany mogą też czekać działy IT, bo nowe technologie znacząco upraszczają proces tworzenia kodów programistycznych.

To wszystko nie oznacza jednak, że pracy łącznie będzie mniej. Będzie ona miała inny charakter. Zaledwie 15 proc. ankietowanych uważa jednoznacznie, że nowe technologie doprowadzą do ograniczenia zatrudnienia. Niemal połowa sądzi, że AI nie wpłynie na liczbę pracowników, przy czym dzielą się oni mniej więcej po połowie na tych, którzy nie widzą żadnego wpływu, i tych, którzy uważają, że zmieni się struktura zatrudnienia. Niektórych kompetencji będzie potrzeba mniej, innych więcej. Pytanie jest takie, czy społeczeństwo i system edukacji dadzą radę się dostosować? ©

„Pojawienie się AI wywołało boom inwestycyjny na świecie, który objawia się m.in. ogromnym popytem na procesory. Skala implementacji sztucznej inteligencji w jej nowym wydaniu nie jest jednak jeszcze dokładnie zbadana, szczególnie w Polsce. Dlatego przeprowadziliśmy badanie wśród ponad 100 przedsiębiorstw.

Obawy o masowe bezrobocie są przesadzone. Nie znaczy to jednak, że nie stoimy przed wyzwaniami społecznymi – miejsca pracy będą bardziej zróżnicowane dochodowo, czyli wzrosną nierówności. Istnieje też pewne ryzyko, że Polska zyska mniej na AI niż kraje rozwinięte.

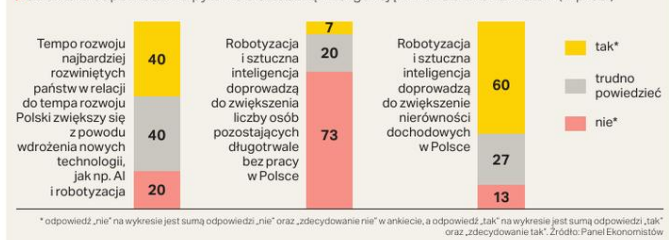
Wpływ sztucznej inteligencji na gospodarkę to temat najnowszego Panelu Ekonomistów, w którym eksperci z uczelni wyższych, instytucji finansowych i ośrodków badawczych/analytycznych dzielą się opiniami na temat ważnych zmian ekonomicznych. Co miesiąc publikowane jest jedno badanie składające się z kilku pytań. Dokładny rozkład odpowiedzi w obecnej edycji podany jest na wykresie.

Ekonomiści są mocno podzieleni co do tego, czy technologie sztucznej inteligencji mogą Polsce pozwolić szybciej nadrobić opóźnienia wobec Zachodu, czy odwrotnie – staną się punktem słabości i utraty przewag konkurencyjnych. Większość ankietowanych (40 proc.) skłania się niestety ku tej drugiej opcji.

„Jest nieprawdopodobne, by Polska wdrożyła najnowsze technologie tak szybko, tak szeroko i tak skutecznie jak USA” – uważa Paweł Dobrowolski, główny ekonomista Polskiego Funduszu Rozwoju. „Państwa bliźnięsie doganiają bogatsze, gdy spada tempo postępu technologicz-

Sztuczna inteligencja nie powinna odebrać ludziom pracy, ale stwarza inne wyzwania

► Struktura odpowiedzi na pytanie o sztucznej inteligencji w Panelu Ekonomistów (w proc.)



no-organizacyjnego, a zostają z tyłu, gdy postęp przyspiesza”.

Podobnego zdania jest Grzegorz Poniatowski z Fundacji CASE: „Sztuczna inteligencja jak też robotyzacja przejawiają bardzo wysoki poziom komplementarności z pracą ludzką w sektorach, które są motorami wzrostu gospodarczego najbardziej rozwiniętych państw, w tym przemyśle wysokiej technologii. W gospodarkach o wyższym udziale pracy o niższych kwalifikacjach (jak w Polsce) korzyści będą mniejsze”.

Ale nie wszyscy się zgadzają z tą tezą. Piotr Bielski, dyrektor departamentu analiz w Santander Banku Polska, napisał: „Wydaje mi się, że właśnie dzięki wdrożeniu nowych technologii i algorytmów, które pozwolą na zmniejszenie pracochłonności procesów produkcyjnych, może się nam udać uniknąć znaczącej utraty konkurencyjnych przewag międzynarodowych, wynikającej z niekorzystnych perspektyw demograficznych i z zaważania różnicy w kosztach pracy między Polską a Zachodem”.

Kolejne pytanie dotyczyło rynku pracy i kwestii poruszają-

cej wyobraźnię społeczeństwa: czy sztuczna inteligencja zabierze ludziom pracę? Tu opinie są właściwie jednoznaczne: 73 proc. ankietowanych uważa, że nie, a 20 proc. nie jest pewnych. Obawy o znaczący wzrost bezrobocia wyraża więc mniej niż co dziesiąty ekonomista. Jeden z powodów jest taki, że ludzi będzie w Polsce mniej. Hanna Cichy z Polityki Insight napisała: „Nie spodziewam się, aby przyrost produktywności związany z wdrożeniem nowych technologii zredukował liczbę miejsc pracy w takim stopniu, aby przeważało to ubytek ludności w wieku produkcyjnym wynikający ze zmian demograficznych”.

Istnieje natomiast duże ryzyko, że niektóre rodzaje zawodów będą tracić pozycję, a wynagrodzenia z nimi związane mogą relatywnie się obniżyć. Dlatego 60 proc. ankietowanych sądzi, że nierówności dochodowe zwiększą się wskutek implementacji technologii sztucznej inteligencji. Andrzej Halesiak, członek Towarzystwa Ekonomistów Polskich, napisał: „Powinniśmy mieć raczej do czynienia ze zwiększeniem nie-

równości na skutek akumulacji korzyści z wykorzystania technologii w ramach stosunkowo wąskiej grupy ludzi (właściciele technologii, pracownicy, którzy będą w stanie dostarczać kreatywną część, komplementarną do nowych rozwiązań). W tle pojawia się jednak pytanie, na ile taka sytuacja będzie akceptowalna społecznie przy licznych już – nie tylko u nas, ale globalnie – napięciach wynikających z nierównomierną dystrybucją dochodów”.

Choć jak zawsze w takich sytuacjach warto wskazać na zdania odrębne. I tak np. Maciej Albinowski wskazuje: „Sztuczna inteligencja zastępuje pracę osób o ponadprzeciętnych dochodach, więc oddziałuje w kierunku obniżenia nierówności dochodowych. Z kolei robotyzacja w Europie Środkowo-Wschodniej ma inne efekty niż w Europie Zachodniej, gdzie skutkowałą polaryzacją plac. W naszym regionie robotyzacja wiąże się raczej ze zwiększaniem mocy produkcyjnych, a nie z zastępowaniem pracowników o średnich kwalifikacjach”.

Ignacy Morawski

3. edycja projektu Cyfrowa transformacja wspierają

Organizator

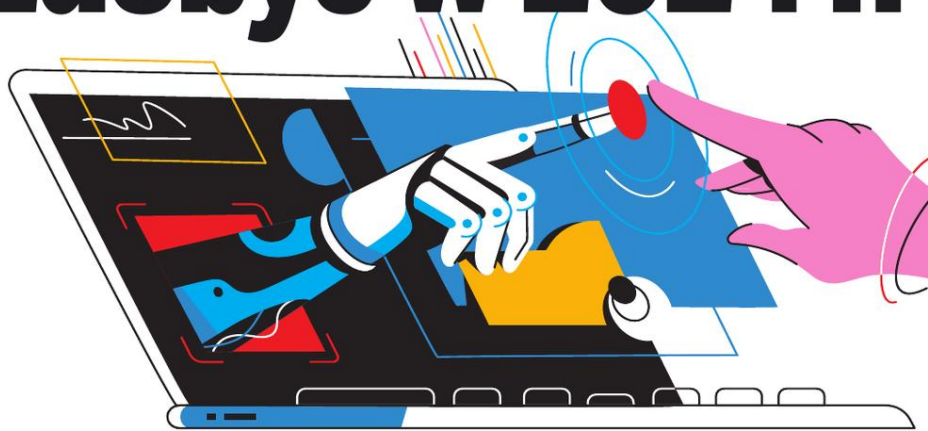


Partnerzy



Jakie dotacje z FENG można zdobyć w 2024 r.

W przyszłym roku przedsiębiorcy staną w szranki o granty m.in. na B+R, wdrażanie innowacji, ekspansję zagraniczną i ekoinwestycje



Dorota Zawislińska

d.zawislińska@pb.pl

Program Fundusze Europejskie dla Nowoczesnej Gospodarki (FENG) to istotny zastrzyk kapitału dla firm w obecnej perspektywie finansowej. W tym roku przedsiębiorcy mogli ubiegać się o granty m.in. na prace B+R, wdrożenia nowych rozwiązań, a także projekty dotyczące rozwoju infrastruktury badawczej, ekspansji zagranicznej oraz automatyzacji i robotyzacji firm. Ponadto MSP mogły powalczyć o kredyt ekologiczny lub technologiczny. W tegorocznej ofercie FENG nie brakowało też dotacji dla akceleratorów, klastrów i start-upów.

Przyszłoroczny harmonogram konkursów dotacyjnych dla firm z FENG również zapowiada się interesująco. Dofinansowania będą udzielać głównie Narodowe Centrum Badań i Rozwoju (NCBR) i Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP). Pierwsza instytucja zajmie się dużymi firmami, a także ich konsorcjami z MSP i organizacjami badawczymi. Natomiast PARP będzie przyjmowała wnioski o dofinansowanie od MSP i ich partnerstw. Dodatkowo jeden nabór z dotacjami dla firm, które chcą się cyfryzować, przeprowadzi Agencja Rozwoju Przemysłu (ARP). Poniżej opiszemy najciekawsze przyszłoroczne konkursy z dotacjami.

Ścieżka SMART

Już po raz kolejny przedsiębiorcy będą mogli stanąć w szranki o dotacje w konkursie Ścieżka SMART z działania 1.1 FENG. Granty wesprą kompleksowe projekty dotyczące prac badawczo-rozwojowych, wdrożeń innowacji, rozwoju infrastruktury B+R, kompetencji pracowników, ekspansji zagranicznej, cyfryzacji i ekoinwestycji. PARP planuje ogłosić konkurs dla konsorcjów MSP w marcu. W puli jest 220 mln zł.

Natomiast dwa miesiące później uruchomi nabór dla pojedynczych MSP i odrębny konkurs z dofinansowaniem projektów na rzecz dostępności. Ich budżety wyniosą odpowiednio 1,8 mld zł i 220 mln zł. Z kolei w maju dwa nabory z cyklu Ścieżka SMART ogłosi NCBR. O granty będą mogły ubiegać się duże przedsiębiorstwa. W puli pierwszego konkursu jest 890 mln zł, natomiast drugiego, przeznaczonego na finansowanie projektów ułatwiających życie osobom z niepełnosprawnościami – 445 mln zł.

Warto podkreślić, że MSP, które potrafią współpracować i chcą realizować projekty B+R lub wdrażać innowacje, mogą startować w obecnym konkursie Ścieżka SMART aż do 8 lutego. Nabór prowadzony przez NCBR ma spory budżet, wynoszący ponad 1,3 mld zł.

– Dzięki funduszom unijnym pobudząmy współpracę przedstawicieli biznesu i nauki. Wypracowane w jej toku rozwiązania naukowe znajdą zastosowanie w gospodarce. Zainicjowane w ten sposób wspomnianie współdziałanie często nie kończy się na zrealizowanych projektach, lecz trwa dalej w ramach działalności firm – mówi dr Jacek Orzeł, dyrektor NCBR.

Granty na eurogranty

W drugiej połowie stycznia PARP ogłosi konkurs dotacyjny Granty na eurogranty z działania 2.12 FENG. Jego celem jest zwiększenie innowacyjności polskich MSP i organizacji badawczych. Dotacje pomogą im w zdobyciu funduszy unijnych rozdzielanych przez Komisję Europejską (KE). Granty sfinansują działania beneficjentów związane z poszukiwaniem partnerów do realizacji projektów, a także z przygotowaniem, ewentualną korektą i prezentacją przedsięwzięć podczas ich oceny przez przedstawicieli KE. W puli jest 43 mln zł.

Promocja marki

O dotacje będą mogli ubiegać się również przedsiębiorcy, którzy chcą wyłansować swoje marki produktowe poza Polską.

PARP ogłosi konkurs Promocja marki innowacyjnych MSP z działania 2.25 FENG w marcu. Jego budżet wynosi 100 mln zł.

– Granty są przeznaczone dla polskich przedsiębiorstw posiadających znaczący potencjał eksportowy na rynkach międzynarodowych. Dotacje sfinansują udział przedstawicieli biznesu w wydarzeniach targowych i konferencyjnych wskazanych przez ministra właściwego ds. gospodarki. Dofinansowanie otrzymają przedsiębiorcy, którzy chcą uczestniczyć w spotkaniach targowych i konferencyjnych związanych ze Światową Wystawą EXPO 2025 w Japonii – wyjaśnia Agnieszka Wykrzykowska, senior manager w Grant Thornton.

Kredyt ekologiczny

W przyszłym roku strumień pieniędzy w wysokości 660 mln zł popłynie do przedsiębiorców, którzy ograniczą zużycie energii w procesach produkcyjnych swoich firm. Bank Gospodarstwa Krajowego ogłosi konkurs Kredyt ekologiczny z działania 3.1 FENG pod koniec marca. Kredyt ekologiczny łączy finansowanie bezzwrotne w formie dotacji z dłużnym. Wspomniana dotacja w postaci premii ekologicznej umożliwi częściową spłatę zaciągniętego przez przedsiębiorcę kredytu w banku komercyjnym. Wysokość tej premii będzie mogła sięgać nawet 80 proc. wartości kosztów kwalifikowanych projektu. Wsparcie będzie zależało od wielkości przedsiębiorstwa i lokalizacji inwestycji. Beneficjentami kredytu ekologicznego mogą być MSP, a także firmy typu small mid-cap i mid-cap. Są to przedsiębiorstwa o średniej kapitalizacji, niebędące MSP i zatrudniające odpowiednio do 499 i do 3 tys. pracowników.

– Kredyt ekologiczny sfinansuje inwestycje w nowe lub ulepszone produkty i procesy firmowe. Beneficjenci będą mogli realizować projekty związane m.in. z efektywnością energetyczną, a także zmianą źródeł wykorzystywanej energii na bardziej ekologiczne – podkreśla Agnieszka Wykrzykowska.

POKAZNY ZASTRZYK KAPITAŁU:

W tej perspektywie finansowej na innowacje, nowe rozwiązania technologiczne i inne projekty PARP przeznaczy z programu FENG aż 2,82 mld EUR.

(FOT. ADOBE STOCK)

Transformacja cyfrowa

Ciekawie zapowiada się konkurs Wsparcie transformacji cyfrowej polskich MSP z działania 2.2i FENG. Tym razem zorganizuje go ARP. Ogłoszenie konkursu nastąpi w lutym. W puli jest 169 mln zł. Granty wesprą prowadzone przez przedstawicieli mikro, małych i średnich przedsiębiorstw projekty dotyczące transformacji cyfrowej. Dofinansowanie udzielane będzie w formie dotacji bezzwrotnej w ramach pomocy de minimis. Przedsiębiorstwo może pozyskać grant w wysokości nawet 200 tys. EUR.

Ośrodki innowacji

Dofinansowanie z FENG otrzymają również inne podmioty, w tym ośrodki innowacji (OI), akceleratorzy i klastry, które działają na rzecz przedsiębiorstw. W przyszłym roku PARP planuje ogłosić nabór Rozwój oferty OI dla firm z działania 2.18 FENG. W puli jest 66 mln zł. Konkurs jest przeznaczony dla ośrodków innowacji i ich konsorcjów. Z pomocą grantów rozszerzą one swoją ofertę innowacyjnych usług dla przedsiębiorstw.

Startup Booster Poland

Warto też podkreślić, że w przyszłym roku PARP wybierze akceleratorzy, które pomogą młodym spółkom przebić się z niebanalnymi produktami i zwiększyć ich sprzedaż. Agencja ogłosi konkurs Startup Booster Poland z działania 2.28 FENG w marcu. Jego budżet wyniesie 85 mln zł. Granty wesprą innowacyjne start-upy znajdujące się na wczesnym etapie rozwoju. W rozwinięciu ich działalności pomogą wspomniane akceleratorzy, czyli m.in. centra transferu technologii, innowacji, inkubatory technologiczne, akademickie inkubatory przedsiębiorczości i parki technologiczne. Akceleratorzy zapewnią start-upom kompleksowe wsparcie – dostarczą im odpowiednie know-how i sieć kontaktów biznesowych. Umożliwią młodym spółkom również współpracę z odbiorcami technologii lub inwestorami. ©

WEBINARIUM

Jak podbić rynek amerykański

Eksport łodzi do USA – jak odnieść sukces? To tytuł bezpłatnego webinarium, na które Polska Agencja Inwestycji i Handlu (PAIH) zaprasza polskich producentów jachtów i łodzi motorowych. Spotkanie odbędzie się 19 grudnia w godz. 15-16 w formule online. Uczestnicy webinarium poznają najnowsze trendy branży jachtów żaglowych i motorowych w Stanach Zjednoczonych oraz

dowiedzą się, jakie wymogi certyfikacyjne należy spełnić, by eksportować łodzie za Atlantyk. Będzie mowa również o odbywających się w lutym 2024 r. targach Miami International Boat Show, stanowiących okazję do promocji polskich firm. PAIH zorganizuje podczas nich swoje stoisko. Więcej informacji i rejestracja: www.paih.gov.pl/lista-webinarium/. [D]

PulsFirmy

ZDROWY
zdrowybiznes.pb.pl BIZNES

Skąd nadejdą zagrożenia dla wizerunku firm

Problemy mające początek w internecie, trudności związane z inflacją oraz spowodowane sytuacją polityczną – te czynniki zdaniem menedżerów mogą najczęściej powodować kryzysy wizerunkowe.

Z roku na rok wśród osób zajmujących się w polskich firmach komunikacją utrzymuje się wysoki poziom obaw dotyczących nadejścia potencjalnego kryzysu, który mógłby skutkować dla ich przedsiębiorstw stratami wizerunkowymi. W najnowszym badaniu przeprowadzonym przez agencję Alert Media Communications wskazał Kryzysometr, przygotowany na podstawie opinii menedżerów, dyrektorów ds. komunikacji oraz rzeczników kluczowych polskich firm i instytucji, wyniósł 55 proc. W porównaniu z ubiegłoroczną edycją oznacza to spadek o 2 proc.

Internet, inflacja, polityka
Na szczycie listy obaw o roku przerwy ponownie znalazły się kryzysy, które mają swój początek w świecie online. Wskazało je 44 proc. ankietowanych – o 12 pkt proc. więcej niż rok wcześniej. Drugie miejsce zajęły trudności związane z niepewnością gospodarczą i wysoką inflacją – obawia się ich 30 proc. badanych. Przypomnijmy, że w ubiegłym roku wskazywało na nie aż 61 proc. respondentów, co wywindowało je na szczyt listy obaw. Z kolei na trzecim miejscu uplasował się w tym roku negatywny wpływ polityki na funkcjonowanie organizacji, obejmujący np. kwestie światopoglądowe i niekorzystne regulacje – z wynikiem 27 proc. wskazań (w ubiegłorocznej edycji badania było znacznie więcej – 41 proc.).

Warto zauważyć, że po raz pierwszy w historii badania w pierwszej piątce obaw znalazły się czarne łabędzie, czyli potencjalny nowy duży kryzys o zasięgu międzynarodowym, którego na obecnym etapie nie da się przewidzieć (wskazanie 26 proc. ankietowanych), a także kontrowersje wywołane przez działania marketingowe lub współpracy z celebrytami – boi się ich już co czwarty respondent (25 proc., w ubiegłym roku było 10 pkt proc. mniej).

► **PRIORYTETEM PREWENCJA:** Firmy boją się kryzysów wizerunkowych, ale też są na nie coraz lepiej przygotowane – zwraca uwagę Adam Łaszyn, prezes Alert Media Communications. [FOT. ARC]

– Można powiedzieć, że tezy o kryzysowym oswojeniu internetu okazały się mocno przesadzone i po roku przerwy, gdy dominowały polityka i inflacja, obserwujemy powrót tego ryzyka na pierwsze miejsce listy kryzysowych zagrożeń. To pokazuje, że dzieją się na naszych oczach technologiczna rewolucja w komunikacji nie zwalnia tempa. Nasila się psychologiczny czynnik obawy przed nieznanym, bo to, w jakim kierunku pójdzie rozwój technologii, a zwłaszcza narzędzi związanych ze sztuczną inteligencją, która trafiła pod PR-owe strzechy w mijającym roku, nadal jest dla wielu z nas enigmą – mówi Adam Łaszyn, prezes Alert Media Communications.

Dodaje, że równocześnie firmy i organizacje są coraz lepiej przygotowane do zarządzania potencjalnym ryzykiem związanym z meandrami gospodarki czy polityki, a także bardziej optymistyczne w obu tych dziedzinach po ostatnich wyborach, bo liczba wskazań i obaw związanych z tymi sferami znacząco spadła w porównaniu do ubiegłorocznej edycji Kryzysometru.

Kryzys niewydarzone

W powyższym badaniu kryzys wizerunkowe – czyli według definicji Alert Media negatywne wydarzenia wewnętrzne lub zewnętrzne stanowiące poważne zaburzenie dla działalności, które wiążą się z faktem lub dużym ryzykiem zaangażowania się mediów, kanałów społecznościowych, klientów, władz lub innych interesariuszy – zaraportowało 36 proc. organizacji. Warto zauważyć, że aż 70 proc. ankietowanych przedstawicieli firm stwierdziło, że dzięki pracy zespołów PR ich organizacjom udało się uniknąć potencjalnych sytuacji kryzysowych.

– Inspirując się teoriami goszczącego w tym roku w Polsce Nicholas Taleba, postanowiłmy nazwać i po raz pierwszy zba-

dać „kryzysy niewydarzone”. To sytuacje, w których dzięki pracy działów komunikacji udało się zażegnać kryzys, czyli de facto zrealizować zadania, do których jako specjaliści komunikacji jesteśmy powołani. Dotychczas bowiem komunikacja kryzysowa oceniana była głównie przez pryzmat dużych medialnych kryzysów. Tymczasem w kryzysie najcenniejsza jest cisza, a najlepsze są te problemy, o których publicznie dowiaduje się jak najmniej osób – komentuje Krzysztof Tomczyski, partner i dyrektor ds. klientów w Alert Media Communications.

Lepiej zapobiegać

Potwierdzeniem skuteczności kryzysowej prewencji w firmach i instytucjach są wyniki badania dotyczące tak zwanych mikrokrzysów. Chodzi o wizerunkowe lub komunikacyjne problemy o małej skali, które mogą eskalować do rangi poważnego kryzysu, choćby ze względu na swój potencjał emocjonalny lub możliwe kontrowersje albo konflikty, jakie mogą wywołać. Ponad dwie trzecie ankietowanych ekspertów ds. PR i komunikacji (70 proc.) przeznaczają na radzenie sobie z mikrokrzysami co najmniej godzinę tygodniowo, co w skali roku daje ponad 50 takich mikrokrzysowych godzin – czyli łącznie ponad sześć dni przeznaczonych tylko na radzenie sobie z drobnymi sprawami, które mogą eskalować, dlatego trzeba zdusić ich duży potencjał kryzysowy. Natomiast tylko 6 proc. ankietowanych w ogóle nie zajmuje się mikrokrzysami.

Z badania wynika, że im wyższe stanowisko, tym więcej tego typu problemów do rozwiązania – wśród ankietowanych piastujących funkcję dyrektora lub równorzędną aż 92 proc. przyznało, że mikrokrzysami zajmuje się przez co najmniej godzinę tygodniowo.

[SACHI] [D] [E]



OGŁOSZENIE

47791



WOJEWODA DOLNOŚLĄSKI

IF-AB.7840.2.10.2023.MN

Wrocław, dnia 4 grudnia 2023 r.

OBWIESZCZENIE WOJEWODY DOLNOŚLĄSKIEGO

Na podstawie art. 10 ust. 1, art. 13 ust. 1, ust. 3 i ust. 4 oraz pkt 11 załącznika do ustawy z dnia 24 lipca 2015 r. o przygotowaniu i realizacji strategicznych inwestycji w zakresie sieci przesyłowych (tekst jednolity: Dz. U. z 2023 r., poz. 1680, z późn. zm.), art. 82 ust. 3 pkt 5a ustawy z dnia 7 lipca 1994 r. Prawo budowlane (tekst jednolity: Dz. U. z 2023 r., poz. 682, z późn. zm.), art. 49 ustawy z dnia 14 czerwca 1960 r. Kodeks postępowania administracyjnego (tekst jednolity: Dz. U. z 2023 r., poz. 775, zm. poz. 803)

zawiadamiam,

że na wniosek Inwestora – Polskie Sieci Elektroenergetyczne S.A., ul. Warszawska 165, 05-520 Konstancin – Jeziorna, działającego przez pełnomocnika Pana Roberta Tęczę, w dniu 4 grudnia 2023 r. Wojewoda Dolnośląski wydał decyzję Nr 68/23 zatwierdzającą projekt zagospodarowania terenu i projekt architektoniczno – budowlany oraz udzielającą pozwolenia na budowę strategicznej inwestycji w zakresie sieci przesyłowej dla zamierzenia budowlanego obejmującego rozbiórkę odcinków istniejących linii napowietrznych nN, rozbiórkę odcinka linii napowietrznej średniego napięcia 20 kV, budowę odcinków linii kablowych nN, budowę odcinka linii kablowej średniego napięcia 20 kV oraz rozbiórkę istniejącej stacji transformatorowej wiojewódzkiej i budowę stacji transformatorowej napowietrzno – słupowej nazwanego przez Inwestora:

„Przebudowa istniejącej stacji SN/nN: JGJ43416, linii SN: JGJ434/11 i linii nN: JGJ43416/2, JGJ43416/3 w miejscu skrzyżowania z projektowaną linią 400 kV Mikułowa - Świebodzice w prześle 184-185 w gminie Bolków” w ramach zadania „Budowa linii 400 kV Mikułowa - Świebodzice wraz z rozbudową stacji 400/220/110 kV Świebodzice i stacji 400/220/110 kV Mikułowa”

Inwestycja przewidziana do realizacji na n/w nieruchomościach:

L.P.	Powiat	Gmina	Obręb	Działka	AM	Identyfikator działki w bazie EGIB
1	jaworski	Bolków	Lipa	153/2	1	02052_5.0004.153/2
2	jaworski	Bolków	Lipa	160	1	02052_5.0004.160
3	jaworski	Bolków	Lipa	153/1	1	02052_5.0004.153/1
4	jaworski	Bolków	Lipa	159	1	02052_5.0004.159
5	jaworski	Bolków	Lipa	158	1	02052_5.0004.158
6	jaworski	Bolków	Lipa	161/4	1	02052_5.0004.161/4
7	jaworski	Bolków	Lipa	372	3	02052_5.0004.372

W myśl art. 25 ust. 1 ustawy o przygotowaniu i realizacji strategicznych inwestycji w zakresie sieci przesyłowych, decyzja podlega natychmiastowemu wykonaniu.

W związku z powyższym, zgodnie z art. 49 Kodeksu postępowania administracyjnego, wskazuję dzień 7 grudnia 2023 r. – data ukazania się obwieszczenia na tablicy ogłoszeń Dolnośląskiego Urzędu Wojewódzkiego we Wrocławiu, Urzędu Miejskiego w Bolkowie, w Biuletynach Informacji Publicznej, na stronach podmiotowych wymienionych Urzędów oraz w prasie o zasięgu ogólnopolskim. Zawiadomienie niniejsze po upływie czternastu dni od wskazanego powyżej terminu uważa się za dokonane ze skutkiem prawnym z dniem 21 grudnia 2023 r.

Od decyzji przysługuje odwołanie do Głównego Inspektora Nadzoru Budowlanego za pośrednictwem Organu wydającego decyzję w terminie 14 dni od dnia, w którym nastąpiło obwieszczenie o jej wydaniu w Dolnośląskim Urzędzie Wojewódzkim we Wrocławiu. Zawiadomienie w drodze publicznego obwieszczenia uważa się będzie za dokonane z dniem 21 grudnia 2023 r. Rozpoczęcie biegu terminu do wniesienia odwołania nastąpi z dniem 22 grudnia 2023 r. Odwołanie powinno zawierać zarzuty odnoszące się do decyzji, określać istotę i zakres żądania będącego przedmiotem odwołania oraz wskazywać dowody uzasadniające to żądanie.

W trakcie biegu terminu do wniesienia odwołania strona może zrzec się prawa do wniesienia odwołania wobec organu administracji publicznej, który wydał decyzję. Z dniem doręczenia organowi administracji publicznej oświadczenia o zrzeczeniu się prawa do wniesienia odwołania przez ostatnią ze stron postępowania, decyzja staje się ostateczna i prawomocna.

Strony postępowania będą przyjmowane wyłącznie po uprzednim umówieniu terminu wizyty telefonicznie lub emailowo:

- (71) 340-67-75 (email: m.nowak@duw.pl).

Leasing auta czy wynajmem długoterminowy – co wybrać

Przedsiębiorca nie musi kupować samochodu za gotówkę. Leasing auta i wynajem długoterminowy pozwolą mu cieszyć się pojazdem bez wysokich kosztów na start. Która opcja jest bardziej korzystna?

Przez lata powszechna była opinia, że najbardziej korzystną finansowo opcją dla przedsiębiorcy jest zakup samochodu za gotówkę. Rozliczanie takiego zakupu dla przedsiębiorcy, który samodzielnie prowadzi księgowość, jest prostsze. Jednak dużym minusem jest konieczność wydania na start wysokiej kwoty. Z tego powodu firmy coraz częściej decydują się na leasing auta lub jego wynajem długoterminowy.

► PRZEDSIĘBIORCA PRZED WYBOREM:

Właściciel firmy może nabyć samochód z pomocą leasingu lub wynajmu długoterminowego. Która opcja bardziej mu się opłaci?

[FOT. ADOBE STOCK]

Długość umowy i koszty

Te dwie opcje wydają się podobne, ale są między nimi zauważalne różnice.

– Obie formy finansowania opierają się na podobnym pomysle, który polega na korzystaniu przez określony w umowie czas z samochodu należącego do firmy leasingowej, bez konieczności poniesienia dużego jednorazowego wydatku na jego zakup. O ile leasing zazwyczaj kończy się wykupem auta, o tyle wynajmowane długoterminowo samochody niemal zawsze na koniec kontraktu wracają do firmy wynajmującej. Ważną różnicą jest też długość kontraktu. W wynajmie długoterminowym czas trwania umowy waha się zazwyczaj od 12 do 60 miesięcy, a w leasingu od 24 do 84 miesięcy – mówi Maciej Matejski, dyrektor biura kompetencji ds. rynku samochodów osobowych w PKO Leasing.

Istotne różnice między wynajmem a leasingiem dotyczą obsługi serwisowej i ubezpieczenia samochodu. W pierwszej opcji firma użytkująca auto ma już wliczoną w cenę polisę, przeglądy, naprawy oraz wymianę i przechowywanie opon. Nie ponosi również kosztów samochodu zastępczego. Inaczej te kwestie wyglądają w przypadku leasingu. Firma musi dodatkowo opłacać te wydatki. Dotyczy to również przeglądu technicznego i gwarancyjnego auta.

– Dokładne warunki ustalane są w umowie na początku kontraktu. W przypadku samochodów używanych, zwłaszcza po okresie gwarancji producenta, firmy leasingowe dopuszczają korzystanie z nieautoryzowanych serwisów. W przypadku nowych aut mogą wymagać wizyt jedynie w autoryzowanych stacjach obsługi (ASO). Samochody wynajmowane długoterminowo są serwisowane wyłącznie w ASO – zaznacza Maciej Matejski.

Co jeszcze warto wiedzieć o tych dwóch formach finansowania? Leasing jest bardziej elastyczny. Umożliwia dopasowanie warunków umowy do potrzeb przedsiębiorcy. Dotyczy to przede wszystkim okresu finansowania, comiesięcznych rat oraz opłaty wstępnej i końcowej.



– W wynajmie elastyczność jest mniejsza, ale za to nie ma konieczności zakupu ubezpieczenia na własną rękę. Daje to dużą przewidywalność kosztów, a także szeroki zakres usług serwisowych – mówi dyrektor biura kompetencji ds. rynku samochodów osobowych w PKO Leasing.

Obie opcje finansowania mogą być oparte na stałej lub zmiennej stopie procentowej.

– Wybór pierwszej opcji gwarantuje niezmiennosc rat podczas całego okresu umowy. W przypadku drugiego wariantu na wysokość rat leasingowych wpływają zmiany stóp procentowych i wskaźniki WIBOR – informuje Maciej Matejski.

Co jest korzystniejsze

Zarówno leasing, jak i wynajem terminowy może dotyczyć aut używanych, choć w przypadku tego drugiego jest to rzadziej spotykana praktyka. Przykładowo, w PKO Leasing maksymalny wiek pojazdów używanych wynosi osiem lat w momencie podpisania umowy i 10 lat na jej końcu lub w chwili wykupu auta. Z kolei w przypadku Mercedes-Benz Leasing wiek pojazdu razem z okresem umowy łącznie nie przekracza 10 lat, co oznacza, że samochód 7-letni można leasingować przez maksymalnie trzy lata.

Która forma finansowania jest korzystniejsza dla przedsiębiorcy?

– Firmy, dla których priorytetem jest uzyskanie pojazdu na własność po zakończonej umowie przy możliwie najniższym całkowitym koszcie, powinny zdecydować się na leasing. Jednak ten wybór oznacza, że rata miesięczna zazwyczaj jest wyższa niż rata najmu za ten sam pojazd. Z kolei druga opcja finansowania będzie korzystniejsza dla przedsiębiorców, którym zależy na niższej racie ze stałą opłatą miesięczną, czyli dla tych, dla których priorytetem jest to, aby użytkować samochód jak najtaniej – z zachowaniem opcji nabycia auta na własność, jednak bez takiego obowiązku – mówi Zbigniew Kozikowski, dyrektor ds. sprzedaży i marketingu w Mercedes-Benz Financial Services.

W razie kolizji

Warto pamiętać, że zarówno w przypadku leasingu, jak i wynajmu długoterminowego firma nie jest właścicielem samochodu. Ma to znaczenie w sytuacji wystąpienia zdarzenia drogowego z udziałem użytkowanego samochodu. Dlatego przedsiębiorca powinien zadbać o odpowiednie warunki polisy. Oprócz obowiązkowego ubezpieczenia OC można rozważyć objęcie samochodu – zarówno w opcji leasingu, jak i wynajmu długoterminowego – także dobrowolną polisą, np. autocasco (AC), od następstw

niezszczęśliwych wypadków (NNW) lub assistance.

– Jeżeli kierowca samochodu należącego do firmy leasingowej spowoduje kolizję lub wypadek, poszkodowani przez niego inni uczestnicy ruchu drogowego zgłaszają szkodę z polisy OC auta sprawcy. Wykonują to we własnym zakresie i otrzymują odszkodowanie w ramach procesu likwidacji szkody. Z winy klienta może też dojść do szkody w leasingowanym lub wynajmowanym aucie. Wówczas należy ją zlikwidować w ramach polisy AC. Bardzo ważne, aby zrobić to w umówionym z ubezpieczycielem terminie i poinformować o sprawie firmę leasingową. Trzeba bowiem pamiętać, że na koniec kontraktu stan techniczny i wizualny auta jest weryfikowany przez rzeczoznawcę leasingodawcy. Zatajone uszkodzenia samochodu mogą mieć dla klienta konsekwencje finansowe – zwraca uwagę Maciej Matejski.

Przedsiębiorcy powinni rozważyć także skorzystanie z ubezpieczenia GAP, które zapewni ochronę przed utratą wartości pojazdu w czasie. W praktyce polisa pokrywa najczęściej różnicę pomiędzy ratami, jakie pozostały do spłaty, a pieniędzmi wypłaconymi z AC.

Justyna Klupa
j.klupa@pb.pl

KONFERENCJA & WYNAGRODZENIA & BENEFITY 2024

30-31
STYCZNIA **WARSZAWA**

- Co zakłada **Dyrektywa UE** o jawności i równości wynagrodzeń?
- O czym należy pamiętać obliczając lukę płacową – **narzędzia, pułapki, dobre praktyki**?
- Jak przeprowadzić zmianę systemu **wynagrodzeń w organizacji**?
- **Jak budować rzetelny** i skuteczny system wynagrodzeń?
- **Dlaczego reskilling i upskilling** jest kluczem do pozyskiwania talentów w organizacji?

POZNAJ CASE STUDIES:

GRUPA ŻABKA | CCC Group | ROHLIG SUUS
Logistics | Orange | Booksy | Neuca | Pandora |
Carlsberg Shared Services | Dan Cake Polonia

**SPRAWDŹ PODCZAS
WYDARZENIA!**

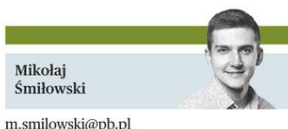
**ZGŁOŚ UDZIAŁ DO
8 GRUDNIA**

W NIŻSZEJ CENIE NA
KONFERENCJE.PB.PL

#WIEDZAKLASYBIZNES

Schroders nie tyka polskich akcji

Mimo że strategzy giganta zarządzania aktywami są pozytywnie nastawieni do rynków wschodzących, to nie mają w portfolio akcji notowanych na GPW. Preferują Japonię oraz Chiny



Mikołaj Śmiałowski

m.smiowski@pb.pl

W ciągu kilku dni od ogłoszenia wyników polskich wyborów parlamentarnych rozwiązał się worek z pozytywnymi rekomendacjami dla akcji z warszawskiej giełdy. Najpierw ekspozycję na walory z GPW zwiększył Morgan Stanley, później dobrą ocenę wystawił UBS i Goldman Sachs. Do grona apologetów warszawskiej giełdy nie dołączył jednak Schroders, który woli trzymać się od niej z daleka.

Podczas spotkania z mediami strategzy brytyjskiej firmy, posiadającej pod zarządzaniem 726 mld GBP, przedstawili prognozy rynkowe oraz porady dla inwestorów na 2024 r. Mimo pozytywnego nastawienia do akcji z rynków wschodzących podczas głównej prezentacji nie wspomniano o akcjach z regionu CEE (Europa Środkowo-Wschodnia), do którego należy Polska. Alex Tedder, szef działu globalnych akcji Schrodersa, odpowiadając na nasze pytanie wyjaśnił, z czego wynikał brak pokrycia analizami spółek z GPW i sąsiednich giełd.

– Nie mamy ekspozycji na akcje z regionu CEE. Problemem cały czas jest konflikt w Ukrainie, on nam utrudnia uzasadnienie inwestycji w tym regionie. Wyceny są niskie, jednak nie bez powodu. Gospodarki są pod presją i minie jeszcze trochę czasu, zanim się ustabilizują. Udało się tymczasowo pokonać inflację, ale to nie koniec walki. Widzimy kil-

► BOOM NA AI NIE JEST PRZESADZONY:

Alex Tedder, szef działu globalnych akcji Schroders, przypomina, że sztuczna inteligencja nie jest nową technologią. Przez lata była rozwijana i zostanie z nami na zawsze, a zwycięzcami na giełdzie będą te spółki, które umiejli ją wykorzystywać.

[FOT. ARC]



ka wartościowych spółek o atrakcyjnej wycenie, ale nie decydujemy się jeszcze na zakup akcji – tłumaczy specjalista.

Strategia bazowa

Prognozy makroekonomiczne Schrodersa na 2024 r. są pozornie bliskie konsensusu. Strategzy brytyjskiej instytucji, podobnie jak wielu kolegów po fachu, oczekują recesji w USA. Ich zdaniem nadejdzie ona jednak znacznie później niż spodziewa się rynek.

– Latem gospodarka Stanów Zjednoczonych zaczęła zwalniać. To cykliczny ruch, który zwykle rozpoczyna się przed szczytem stóp procentowych i inflacji. Recesja jest nieunikniona, ale nadejdzie dopiero pod koniec 2024 r. Wzrost gospodarczy nadal jest widoczny i prędko nie zniknie – mówi Johanna Kyrklund, dyrektor inwestycyjna Schrodersa.

Siła gospodarki skłoni banki centralne do dłuższego wstrzymania się z obniżką stóp. Nowy cykl rozpocznie się w II półroczu, dopiero gdy dane potwierdzą istotne pogorszenie się koniunktury.

– Wybierając jeden rodzaj aktywów na przyszły rok, bez wątpliwości wskazałobyśmy na obligacje skarbowe. Nie oznacza

to jednak, że wśród akcji nie będzie okazji, szczególnie w pierwszych miesiącach przed nadejściem recesji. Konsument nadal jest mocny, nie ma spore zapasy gotówki po pandemii i korzysta ze wzrostu płac. Ponadto większość wydatków ponosi w kraju, co wspiera lokalne biznesy, szczególnie w sektorze usługowym, i ma pozytywny wpływ na gospodarkę USA – dodaje Johanna Kyrklund.

Porady dla inwestorów

Pobieżna analiza strategii Schrodersa prowadziłaby do wniosku, że początek 2024 r. będzie podobny do tego, co dzieje się w tym roku. Nic bardziej mylnego – owszem, ceny akcji będą rosły, ale nie tych co dotychczas. Obraz rynku się zmienia, a inwestorzy zaczną cenić wartość.

– W 2023 r. zaskoczyło nas to, jak dobrze radziły sobie akcje mimo niesprzyjających warunków makroekonomicznych i napięć na arenie międzynarodowej. Uważamy, że był to zwieńczony gieldowymi fajerwerkami koniec okresu dominacji spółek wzrostowych. Pomijając 2020 r., ostatnia dekada była okresem szybko rozwijających się amerykańskich spółek, korzystających z taniego kredytu i przekładających inwestycje nad zyski. Jesteśmy przekonani, że ich czas dobiegł końca – mówi Alex Tedder, szef działu globalnych akcji Schrodersa.

Spółki technologiczne nie pójść całkowicie w odstawkę, ale część z nich czeka przecena. Inwestorzy zaczną większą uwagę przywiązywać do bilansów, wycen i powiązania ze strukturalnymi trendami. Ponadto większą ekspozycję na inne rynki niż USA, bo dywersyfikacja nabierze znaczenia.

– Średnia wycena spółek w USA jest bardzo wysoka. Co prawda siedem największych spółek technologicznych jest ekstremalnie drogich, ale pozostałe podmioty również mają stosunkowo wysoką wartość rynkową, jeżeli porównamy je z resztą świata. Tak duża różnica w wycenach nie będzie mogła się utrzymywać w nieskończoność, dlatego przewidujemy,

że spółki z Europy czy rynków wschodzących podgonia pod tym względem amerykańskie – dodaje Alex Tedder.

Na Starym Kontynencie Schroders nie ma konkretnych faworytów. Spółki w Wielkiej Brytanii uważa za tanie i godne uwagi, a z większym entuzjazmem podchodzi do rynków wschodzących.

– Akcje na rynkach wschodzących mają bardzo atrakcyjne ceny, biorąc pod uwagę tło makroekonomiczne. Inflacja spada, a polityka pieniężna jest sprzyjająca. Dobrym przykładem jest nie tylko Japonia, ale również Chiny. Inwestorzy stracili w nie wiary, obawiają się ryzyka politycznego i problemów gospodarczych, przez co spółki takie jak Alibaba, o niesamowicie solidnym biznesie i wynikach, wyceniane są jak zadłużony, mały podmiot z nowojorskiej giełdy. To nielogiczne i prędzej czy później przyciągnie uwagę rynku – tłumaczy szef działu globalnych akcji Schrodersa.

„Problemem cały czas jest konflikt w Ukrainie, on nam utrudnia uzasadnienie inwestycji w tym regionie. Wyceny są niskie, jednak nie bez powodu. Gospodarki są pod presją i minie jeszcze trochę czasu, zanim się ustabilizują.

Dwie podstawowe zasady Alexa Teddera dla inwestorów na 2024 r. to: nie przepłacać i skupiać się na wartości, czyli mocnych biznesach generujących wysokie przepływy pieniężne. Jego zdaniem warto też zadbać, aby spółki były w dobry sposób powiązane z trzema trendami demograficznymi: deglobalizacją, demografią i dekarbonizacją. Jeśli np. umiejętnie dokonują „reshoringu”, wykorzystują technologię do ograniczenia kosztów pracy lub nie są zależne od paliw kopalnych, to będą przyciągać kapitał w długim terminie. ©

Strukturalne trendy giełdowe

► Deglobalizacja

Napięcia na arenie międzynarodowej i wojna towarowa zmuszają spółki do zmiany modeli biznesowych na bardziej lokalny.

► Dekarbonizacja

Największe od lat klimatyczne wsparcie fiskalne zwiększa inwestycje mające na celu ograniczenie emisji gazów cieplarnianych.

► Demografia

Zmiany demograficzne skłaniają spółki do inwestycji w poprawę produktywności siły roboczej.

Podejście do inwestowania zmienia się na naszych oczach

W poprzedniej dekadzie

Głównie Ameryka
 Technologia ponad wszystko
 Wycena i bilans mniej ważne

W kolejnej dekadzie

Dywersyfikacja regionalna i sektorowa
 Trendy strukturalne
 Mocne wyniki i atrakcyjna wycena

Jak realizować strategię

Inwestowanie poza USA: Japonia, Chiny, Australia i UE
 Inwestowanie tematyczne
 GARP (wzrost po rozsądnej cenie)

Zródło: Schroders

GIEŁDA

Akcje Murapolu pójdą po 33 zł

Główny akcjonariusz Murapolu sprzeda 30 proc. akcji w ofercie publicznej po 33 zł. Cena maksymalna wynosiła 35 zł. Łączna wartość oferty sięgnie 404 mln zł, a debiut na GPW zaplanowany na 15 grudnia będzie pierwszym od dwóch lat dotyczącym nowej spółki. Do inwestorów indywidualnych trafi 855 tys. akcji, około 7 proc. sprzedawanych.

Murapol to deweloper mieszkaniowy, którego przychody przez trzy kwartały 2023 r. wyniosły 966,9 mln zł (+19,1 proc. r/r), zysk operacyjny 229 mln zł (+2 proc.), a zysk netto 189,9 mln zł (+1,2 proc. r/r). Deweloper sprzedał w tym okresie 2,3 tys. mieszkań. Cel to 2,9 tys. w 2023 r. i 3,7-3,8 tys. w 2024 r. (KZ, BLOOMBERG)

PulsInwestora

GIEŁDA

Kurs Newagu runął po ustaleniach hakerów

Notowania giełdowej spółki mocno spadły i na niewiele się zdążyła reakcja zarządu na działania konkurentów.

Choć sprawa nie jest nowa (oświadczenie w tej sprawie Newag wydał w 2022 r., pisali o niej także portale branżowe), to na giełdzie zrobiło się głośno o niej dopiero teraz. Na blogu Zaufana Trzecia Strona pojawił się wpis stawiający spółkę w niekorzystnym świetle – wynajęci przez firmę Serwis Pojazdów Szynowych (SPS) hakerzy ustalili, że w oprogramowaniu pociągów wyprodukowanych przez nowosądecką firmę wpisano blokadę, które uniemożliwiały ich uruchomienie po tym, jak przesył serwis. Według Onetu pociągi stawały

się bezużyteczne już wcześniej, jeśli tylko w hangarach stały bez ruchu co najmniej 10 dni.

Sensacyjne ustalenia

Firma SPS wygrała przetarg na pogwarancyjny serwis składów wyprodukowanych przez Newag dla Kolei Dolnośląskich. Jej specjaliści mieli problem z uruchomieniem pociągów po serwisie, mimo, że wszystkie podzespoły były sprawne. Okazało się, że oprogramowanie działało tak, by pojazd po przeglądzie w miejscach określonych danymi GPS (były to koordynaty zakładów naprawczych konkurencji) nie mógł ruszyć.

Odkryto także inne blokady. Czasami skład nie chciał działać po wymianie jednego z komponentów, a blokadę można było wyłączyć sekwencją przycisków. Gdy media po-



informowały, że pociągi udało się naprawić, aktualizacja oprogramowania miała usunąć tę możliwość. Zdarzyły się także blokady po pokonaniu przez pociąg miliona kilometrów czy na określoną datę, która wiązała się z pobytem pociągu w serwisie. Gdy rozniosła się informacja, że hakerzy znaleźli sposób na naprawienie pociąg-

ów, zatrudniły ich także inne spółki naprawcze – łącznie przeanalizowali oprogramowanie w 29 pojazdach i tylko w pięciu nie było tego typu niespodzianek.

– Dzisiaj jesteśmy pewni, że to było celowe działanie ze strony Newagu. Odkryliśmy ingerencje producenta w oprogramowanie, które prowadziły do wymuszonych usterek, do tego, że pociągi nie ruszały z miejsca – mówi Onetowi Michał Kowalczyk, jeden z członków grupy hakerów Dragon Sector.

Zdecydowane dementi

Newag stanowczo zaprzeczył tym rewelacjom.

„Nie wprowadzaliśmy, nie wprowadzamy i nie będziemy wprowadzać w oprogramowanie naszych pociągów żadnych rozwiązań, które prowadzą do

celowych awarii” – napisano w oświadczeniu.

– Nieprawdą jest, że wywołyaliśmy usterek naszych pociągów, by rzekomo przejąć zlecenia na ich naprawę. Firma serwisująca tabor dla Kolei Dolnośląskich nie potrafiła wywiązać się ze zlecenia serwisu pociągów naszej produkcji i aby uniknąć kar umownych, stworzyła tę spiskową teorię na potrzeby mediów – mówi Zbigniew Koneczek, prezes Newagu.

Newag już w lipcu 2022 r. wskazywał, że w pojazdach, które do niego trafiały na diagnostykę, dochodziło do czasowego demontowania systemów bezpieczeństwa, co prowadziło do jego dezintegracji. W jednym przypadku firma miała złożyć zawiadomienie do organów ścigania ze względu na ingerencję

we wskazania drogomierza. Również teraz zamierza złożyć zawiadomienia do służb oraz do Urzędu Transportu Kolejowego, aby ten wycofał pojazdy, w których komputery były hakowane. W maju o sprawie został powiadomiony CERT Polska, który zajmuje się cyberbezpieczeństwem, i to ten organ zawiadomił służby. Na razie żadnych pozwów wobec Newagu nie złożyli przewoźnicy.

Postępowanie o możliwym zachowaniu antykonkurencyjnym prowadzi jednak UOKiK.

– Prowadzimy postępowanie wyjaśniające w sprawie spółki Newag, w szczególności sygnałów o możliwym zachowaniu antykonkurencyjnym w wykorzystaniu oprogramowania informatycznego – mówi Małgorzata Cieloch, rzecznik prasowy UOKiK. IMMI ©

REKLAMA

47784

Wyciąg z ogłoszenia Nr 61/II/2023 Prezydenta Miasta Gorzowa Wielkopolskiego z dnia 04 grudnia 2023 r.

Ogłaszam przetargi ustne nieograniczone na sprzedaż na własność niezabudowanych nieruchomości położonych w Gorzowie Wlkp.

lp.	przetarg	terminy przeprowadzenia poprzednich przetargów	położenie (ulica)	obręb, nr działki	pow. działki [m ²]	przeznaczenie nieruchomości	księga wieczysta	cena wywoławcza netto [zł]	wysokość wadium [zł]
1.	trzeci	I – 18.05.2023 r. II – 05.10.2023 r.	Nowa	2 – 1286/9	3.595	pod budowę budynku mieszkalnego wielorodzinnego	GW1G/00135943/1	1.980.000	396.000
2.	drugi	I – 19.10.2023 r.	Żelazna	6 – 1202 6 – 2583	4.778	budownictwo mieszkaniowe mieszane – jednorodzinne i wielorodzinne	GW1G/00058306/0 GW1G/00049925/9	1.395.000	279.000
3.	pierwszy	-	Małorolnych i Cicha	11 – 961/31 11 – 962/8	1.3004	działalność produkcyjna, usługowa	GW1G/00075813/2 GW1G/00035400/2	990.000	198.000
4.	drugi	I – 18.05.2023 r.	Kasprzaka	13 – 236/33	6.416	działalność produkcyjna, usługowa	GW1G/00042147/2	890.000	178.000
5.	piąty	I – 15.09.2022 r. II – 12.01.2023 r. III – 06.04.2023 r. IV – 14.09.2023 r.	Jedwabnicza	3 – 2161/6	40.569	pod obiekty handlowe o powierzchni sprzedaży powyżej 2000 m ² lub zabudowę usługową	GW1G/00115656/6	7.200.000	1.440.000

Z uwagi na ukształtowanie terenu, realizację inwestycji na terenie nieruchomości określonej w poz. 1 należy prowadzić w sposób zapewniający ochronę nieruchomości sąsiednich, co wiąże się m.in. z koniecznością budowy muru oporowego. Na terenie tej nieruchomości znajdują się:

- elementy boiska piłkarskiego i koszykarskiego oraz ogrodzenie i utwardzony ciąg pieszy, które mogą być usunięte na koszt i własnym staraniem nabywcy,
- nieczynne sieci gazowa i ciepłownicza przewidziane do likwidacji na koszt nabywcy - w uzgodnieniu z gestorem sieci,
- sieć kanalizacji deszczowej - przewidziana do utrzymania; nabywca nieruchomości w umowie sprzedaży ustanowi nieodpłatną służebność przesyłu na rzecz gestora tej sieci,
- sieć kanalizacji sanitarnej - przewidziana do utrzymania lub przebudowy w uzgodnieniu z gestorem sieci na koszt nabywcy; po zrealizowaniu inwestycji nabywca nieruchomości zobowiązany będzie do ustanowienia w pasie przebiegu tej sieci nieodpłatnej służebności przesyłu na rzecz gestora sieci.

Zagospodarowanie nieruchomości określonej w poz. 2 jest utrudnione ze względu na zróżnicowaną konfigurację terenu. Działka gruntu Nr 1202 o pow. 229 m² zgodnie z miejscowym planem zagospodarowania przestrzennego stanowi teren urządzeń obsługi energetyki gazowej i może być wykorzystywana do obsługi terenu mieszkaniowego. Miasto nie planuje budowy drogi na tym terenie w najbliższym czasie, w związku z czym przyszły nabywca musi zapewnić dojazd do nieruchomości własnym kosztem i staraniem.

Na granicy działki z poz. 3 znajduje się słup energetyczny linii średniego napięcia SN-15kV przeznaczony do likwidacji.

Nieruchomość określona w poz. 5:

- objęta jest czasowym zajęciem na podstawie decyzji administracyjnej o ustaleniu lokalizacji strategicznej inwestycji w zakresie elektroenergetycznej sieci przesyłowej,
- ograniczona jest służebnościami przesyłu na rzecz PGNiG S.A. oraz nieujawnioną w księdze wieczystej na rzecz PSE S.A., polegającymi na udostępnieniu nieruchomości do wykonywania prac w zakresie eksploatacji sieci, dokonywania przeglądów, konserwacji, modernizacji, przebudowy i remontów oraz usuwania awarii,
- oznaczona jest w ewidencji gruntów w części o pow. 35.975 m² jako rola II, IIIa i IIIb, wobec czego zgodnie z decyzją zezwalającą na wyłączenie gruntów z produkcji rolnej - nabywca nieruchomości zobowiązany będzie do przeprowadzenia postępowania w tym zakresie i poniesienia opłat ustalonych decyzją.

Na terenie nieruchomości będących przedmiotem przetargów:

- nie wyklucza się wystąpienia uzbrojenia podziemnego, budowli i części budynków podziemnych oraz odpadów wtórnych takich jak wysypisko ziemi, gruzu, materiałów budowlanych oraz innych odpadów i zanieczyszczeń - nie uwidoczniły na mapie; ewentualne koszty związane z ich usunięciem i uporządkowaniem terenu, a także koszty związane z realizacją inwestycji na takim terenie - obciążają nabywcę,
- znajdują się pojedyncze drzewa, krzewy oraz ich pozostałości, których wycinka może nastąpić zgodnie z obowiązującymi przepisami.

Nieruchomości objęte ogłoszeniem są wolne od innych niż ww. obciążeń i nie są przedmiotem zobowiązań.

Przetargi odbędą się 8 lutego 2024 r. o godz. 10 w siedzibie Urzędu Miasta Gorzowa Wlkp. przy ul. Sikorskiego 4 i prowadzone będą wg kolejności podanej w tabeli.

W przetargach mogą brać udział osoby, które wniosą wadium w pieniądzu - najpóźniej na siedem dni przed terminem otwarcia przetargu, tj. do **1 lutego 2024 r.**

Wadium należy wpłacić na konto Urzędu Miasta w Gorzowie Wlkp. Nr 25 1020 5402 0000 0402 0325 6286. Na dowodzie wpłaty należy wskazać nieruchomość, której wpłata dotyczy (liczbę porządkową lub numer działki) oraz nazwisko lub nazwę osoby (lub osób) zamierzającej nabyć nieruchomość w przetargu. W przypadku przelewu – za datę wniesienia wadium uznaje się datę wpływu na konto Urzędu Miasta lub datę polecenia przelewu - po jego udokumentowaniu przez uczestnika przetargu.

Ogłoszenie o przetargach zostało opublikowane na stronie internetowej Urzędu Miasta www.gorzow.pl w Biuletynie Informacji Publicznej oraz na elektronicznej tablicy ogłoszeń w siedzibie Urzędu Miasta w Gorzowie Wlkp. przy ul. Sikorskiego 4.

Szczegółowe informacje dotyczące nieruchomości będącej przedmiotem przetargu można uzyskać w tut. Urzędzie w pok. 404 (tel. 95 73-55-579, 95 73-55-524).

PulsInwestora

Stopy zwrotu — krótki dystans (1T, 1M, 3M)

Table with 5 columns: AKCJI POLSKICH, Data, Zmiana tygodniowa [%], Zmiana miesięczna [%], Zmiana 3 mies. [%]. Lists various investment funds and their performance metrics.

Stopy zwrotu — krótki dystans (1T, 1M, 3M)

Table with 5 columns: OBLIGACJI, Data, Zmiana tygodniowa [%], Zmiana miesięczna [%], Zmiana 3 mies. [%]. Lists bond funds and their performance metrics.

Stopy zwrotu — krótki dystans (1T, 1M, 3M)

Table with 5 columns: STABILNEGO WZROSTU, Data, Zmiana tygodniowa [%], Zmiana miesięczna [%], Zmiana 3 mies. [%]. Lists stable growth funds and their performance metrics.

Stopy zwrotu — długi dystans (6M, 12M, 3Y)

Table with 5 columns: AKCJI POLSKICH, Data, Zmiana 6 mies. [%], Zmiana 12 mies. [%], Zmiana 3 lata [%]. Lists investment funds with long-term performance metrics.

Stopy zwrotu — długi dystans (6M, 12M, 3Y)

Table with 5 columns: OBLIGACJI, Data, Zmiana 6 mies. [%], Zmiana 12 mies. [%], Zmiana 3 lata [%]. Lists bond funds with long-term performance metrics.

Stopy zwrotu — długi dystans (6M, 12M, 3Y)

Table with 5 columns: STABILNEGO WZROSTU, Data, Zmiana 6 mies. [%], Zmiana 12 mies. [%], Zmiana 3 lata [%]. Lists stable growth funds with long-term performance metrics.

REKLAMA

Table for QUERCUS showing subfundus/fundusz, data, wycena, and changes. Lists various Quercus investment funds.

OPINIE

Co dalej po rekordzie na GPW

BARTŁOMIEJ CENDECKI, Quercus FFI

Indeks WIG pobit właśnie rekord wszech czasów, a polska giełda jest ostatnio dużo lepsza od rynków zagranicznych. Umacnia się złoty, drożeją obligacje. Zdecydowanie lepiej niż do niedawna zachowuje się też indeks największych spółek — WIG20 — co świadczy prawdopodobnie o większej aktywności inwestorów zagranicznych wracających na warszawski parkiet.

Warto sprawdzić, kiedy historycznie krajowy indeks po okresie bessy wspiął się powyżej poprzedniego rekordu lub przynajmniej wioletleńno szczytu (bo ograniczenie się do rekordów drastycznie zawęziłoby pulę analizowanych przypadków ze względu na niebotyczny szczyt z 2007 r.). W ciągu ostatnich 20 lat taki sygnał pojawił się wcześniej w czerwcu 2021, lutym 2017, sierpniu 2013 oraz lutym 2004 r. Tempo, w jakim kilka dni temu WIG zaatakował poprzedni rekord, jest dość spójne z historyczną średnią. Co dalej dzieje się z ową uśrednioną ścieżką? Dobra wiadomość jest taka, że po chwilowej zadyszce potem indeks jeszcze się wspina przez nieco ponad 50 sesji, czyli mniej więcej 2,5 miesiąca (maksymalnie ok. 7 proc. powyżej pokonanego szczytu). A potem? Indeks zwykle dostaje coraz większej zadyszki, mogącej trwać nawet wiele miesięcy.

Rzecz jasna, pod uśrednioną ścieżką kryją się odbiegające od niej indywidualne scenariusze. Mamy tu dość spory przekrój — począwszy od tego najslabszego z 2021 r. (gdę WIG kilka miesięcy po ustanowieniu rekordu zakreślił w przeciwnym kierunku), a skończywszy na tym najlepszym z 2004 r. (gdę indeks miał przed sobą jeszcze kilka lat bardzo silnej hossy — nawet wtedy jednak w początkowej fazie nie odbiegał mocno od średniej).

Reasumując, po pokonaniu poprzedniego wioletleńno szczytu WIG typowo, w początkowym okresie, szedł jeszcze za ciociem i poprawiał rekordy — średnio o ok. 7 proc. w ciągu 2,5 miesiąca. Powtórka takiego uśrednionego historycznego scenariusza w obecnych warunkach dawałaby pułap ok. 80 tys. pkt jako punkt docelowy.

Pamiętajmy, że grudzień to historycznie statystycznie najlepszy miesiąc na GPW. Po sierpniowo-wrześniowej korekcie spadkowej WIG, zgodnie ze statystykami z ostatniego półrocza, rozpoczął sezonową falę wzrostową. Jeśli nadal trzymać się tej zależności, to należałoby założyć, że również w grudniu dobra passa zostanie podtrzymana. © @

REKLAMA

E-commerce Evolution Summit

21-22 lutego 2024 r., Warszawa

Przewaga konkurencyjna i optymalizacja kosztowa w nowej rzeczywistości

Poznaj szczegółowy program, listę prelegentów i zarejestruj się na konferencje.pb.pl

POZNAJ szereg rozwiązań optymalizacyjnych dla branży e-commerce na 2024 rok

POŚLUCHAJ o pozacenowej przewadze konkurencyjnej w e-commerce

SPRAWDŹ, jak budować engagement klienta, żeby chciał u nas kupować

NAUCZ SIĘ, jak wykorzystywać sieci społecznościowe do budowania świadomości marki i pozyskiwania klientów

Grid of speakers: Aleksandra Mikołajczyk (Tomczak ANIA KRUK JEWELLERY), Magdalena Kowalczyk (Moliera2), Zbigniew Nowicki (Bluerank), Dagmara Ollesz-Miącz (Tatum), Łukasz Wysokiński (InPost), Adrian Wojtasik (mBank).

Organizator Puls Biznesu Partner strategiczny

FINANSE OSOBISTE

Oto najlepsze lokaty krótkoterminowe

Dotychczasowy lider zestawienia PB zrezygnował z walki o oszczędności klientów. To jednak nie problem, bo w innych bankach nadal jest w czym wybierać



Mikołaj Smilowski

m.smilowski@pb.pl

Mocno zmieniła się oferta depozytów krótkoterminowych w polskich instytucjach finansowych. Bank Pekao wypadł z naszego rankingu, bo wycofał lokatę kwartalną, która od wielu miesięcy była jedną z najbardziej atrakcyjnych. Bank Nowy spadł z podium, ponieważ uciął oprocentowanie dotychczas uzasadniające tylko miesięczny okres oszczędzania. Inni nadal jednak prowadzą batalię o kapitał oszczędzających.

Okazuje się zarówno w dużych, jak i małych bankach. W kilku przypadkach nie trzeba nawet zakładać konta osobistego. Lokaty na nie więcej niż trzy miesiące są dobrym wyborem dla tych, którzy nie chcą mrozić środków na długi czas i pragną skorzystać z oprocentowania o maksymalnej dostępnej wysokości – zwykle bowiem im krótszy okres oszczędzania, tym wyższe oprocentowanie.

Jak co miesiąc przygotowaliśmy zestawienie najatrakcyjniejszych lokat krótkoterminowych, zwracając uwagę nie tylko na wysokość oprocentowania, ale także takie szczegóły, jak limit wpłaty, zasady kapitalizacji, liczba dodatkowych przelewów czy dodatkowe warunki, których spełnianie może się okazać uciążliwe.

Toyota Bank – Lokata Plus – 6,6 proc. na trzy miesiące

Instytucja od ponad dwóch miesięcy nie zmieniła zasad obowiązywania flagowej oferty i dzięki temu wskoczyła na szczyt zestawienia PB. Lokata Plus daje atrakcyjne oprocentowanie i wyjątkowo korzystne warunki. Może z niej skorzystać każdy klient, wystarczy, że jest posiadaczem darmowego konta osobistego i używa serwisu internetowego Toyota Banku. Nowe środki nie są wymagane, a limit wpłaty to 40 tys. Jedna osoba może otworzyć nawet dziesięć lokat. Ponadto przedterminowe zamknięcie produktu pozwoli zachować część wypracowanych odsetek.

Inbank – Lokata na Start – 6,5 proc. na trzy miesiące

Pierwsza z kilku lokat, których oprocentowanie skurczyło się

w ciągu ostatniego miesiąca. Nie trzeba zakładać konta i wystarczy posiadać co najmniej 1 tys. zł, wejść na stronę internetową banku i zgłosić chęć skorzystania z depozytu. Na pojedynczej lokacie można zdeponować maksymalnie 50 tys. zł dowolnych środków, a jej zerwanie spowoduje utratę odsetek, dlatego warto uzbroić się w cierpliwość. Środki gwarantowane są przez estoński fundusz gwarancyjny (na kwotę do 100 tys. EUR, czyli taką, jaką gwarantuje rodzimy Bankowy Fundusz Gwarancyjny).

VeloBank – Lokata Mobilna na Start – 7 proc. na dwa miesiące

VeloBank daje promocyjne oprocentowanie na krótszy okres niż większość konkurentów, ale próbuje nadrobić preferencyjnymi warunkami. Górny limit wpłaty to 50 tys. zł. Środki mogą być dowolne, nie będzie konieczne konto osobiste ani status nowego klienta. Jedynym wymogiem jest aktywowanie bankowości mobilnej oraz założenie w niej profilu. Lokatę można otworzyć wyłącznie w aplikacji. Dostępna jest w wersji kwartalnej, ale wtedy oprocentowanie spada do 6 proc. i konieczne są tzw. nowe środki.

Bank Nowy – Nowy Depozyt 1M Wysoki Procent – 8 proc. na miesiąc

Mimo obniżki produkt nadal wyróżnia się rekordowo wysokim oprocentowaniem. Warunki są stosunkowo przystępne, bo bank nie oczekuje konta osobistego ani wpłaty nowych środków. Oferta kierowana jest jednak wyłącznie do nowych klientów, a limit wpłaty to tylko 10 tys. zł. Z lokaty można skorzystać przez internet i nie ma możliwości wczesnego zerwania z zachowaniem odsetek. Jest też dostępna w wersji na trzy miesiące, ale w tym wypadku oprocentowanie wynosi 6,5 proc.

Neo Bank – neoLokata Nowy Depozyt Plus – 6 proc. na trzy miesiące

Po krótkiej nieobecności na rynku promocyjnych depozytów instytucja wróciła z przystępną lokatą kwartalną. Można ją założyć przez internet, kierowana jest do każdego klienta i nie wymaga konta osobistego. Środki muszą być nowe, ale górny limit wpłaty to aż 1 mln zł i nie ma ograniczenia co do liczby lo-

Ranking PB

Bank	Oprocentowanie (w proc.)	Długość obowiązywania oprocentowania
Toyota Bank	6,60	3 mies.
Inbank	6,50	3 mies.
VeloBank	7,00	2 mies.
Bank Nowy	8,00	1 mies.
Neo Bank	6,00	3 mies.
Bank Millennium	7,00	3 mies.
Citi Handlowy	6,00	3 mies.
BFF	6,00	3 mies.
Alior Bank	5,50	100 dni
PKO BP	5,25	3 mies.
BOŚ Bank	5,25	3 mies.
Nest Bank	5,20	3 mies.
BNP Paribas	5,50	3 mies.

Banki, Bankier.pl



[RYS. PIOTR CHATKOWSKI]

kat przypadających na jednego klienta. Na odsetki przy przedwczesnym zerwaniu nie ma jednak co liczyć.

Bank Millennium – Lokata Lubię to polecam – 7 proc. na trzy miesiące

Lokata promocyjna o wysokim oprocentowaniu, ale ograniczonej dostępności. Skorzysta z niej może klient, który skutecznie przekona znajomego, aby założył darmowe konto w Banku Millennium i dokonał pięciu transakcji kartą lub Blikiem, o łącznej wartości co najmniej 360 zł. Dostęp do oferty uzyska też ten znajomy, który został przekonywany. Minimalna wpłata to 500 zł, a maksymalna 25 tys. zł. Nie ma możliwości wczesniejszej wypłaty środków, a kapitalizacja odbywa się na koniec okresu.

Citi Handlowy – Twoja Lokata – 6 proc. na trzy miesiące

Jedyna obecnie godna uwagi promocyjna oferta depozytowa w Citi Handlowym. Po istotnej obniżce w poprzednich miesiącach oprocentowanie się utrzymało, dzięki czemu Twoja Lokata relatywnie do konkurencji zyskała na atrakcyjności. Dostępna jest dla każdego posiadacza konta osobistego. Można

i wszystkich klientów. Można ją założyć mobilnie, wystarczy wpłacić standardowy 1 tys. zł. Górny limit wpłaty to 50 tys. zł. Nie ma możliwości zerwania lokaty z zachowaniem odsetek.

PKO BP – Lokata na nowe środki – 5,25 proc. na trzy miesiące

Największy bank w Polsce kiedyś oferował najwyższe oprocentowanie, teraz jedno z najniższych. Kieruje jednak ofertę do każdego, kto posiada darmowe konto osobiste. Wystarczy 1 tys. zł nowych środków wpłaconych na rachunek po 13 listopada 2023 r. Założyć można tylko jedną lokatę – w oddziale, telefonicznie, przez internet lub mobilnie, a zerwanie spowoduje utratę odsetek. Górny limit wpłaty to 200 tys. zł.

BOŚ Bank – Lokata na Nowe Środki – 5,25 proc. na trzy miesiące

Oferta bardzo podobna do tej zaproponowanej przez PKO BP. Kierowana jest do wszystkich klientów, którzy mają darmowe konto osobiste lub oszczędnościowe. Oczekuje nowych środków, wpłaconych po 14 listopada 2023 r. i nie większych niż 200 tys. zł. Założyć można tylko jedną lokatę, przez Internet lub mobilnie. Przy zerwaniu odsetki przepadną.

Nest Bank – Nest Lokata Nowe Środki – 5,2 proc. na trzy miesiące

Nie jest to najwyższe oprocentowana lokata krótkoterminowa Nest Banku, ale jedyna, która nie wiąże się z wieloma dodatkowymi wymaganiami. Do jej otwarcia konieczne będą tylko wpłata nowych środków i darmowe konto osobiste. Poza tym status klienta jest dowolny, maksymalna wysokość wpłaty to aż 2 mln zł, nie ma limitu dla liczby lokat i można je otworzyć mobilnie, internetowo oraz w oddziale. Na odsetki przy przedwczesnym zerwaniu standardowo nie ma co liczyć.

BNP Paribas – Lokata Filmowa – 5,5 proc. na trzy miesiące

Promocyjna lokata, która skierowana jest tylko do nowych klientów, którzy w ciągu ostatnich dwóch miesięcy otworzyli konto osobiste Otwarte na Ciebie z mobilną kartą debetową Visa Filmowa. Dostępna jest mobilnie i przez internet dla dowolnych środków nie przekraczających 200 tys. zł. ©

„Puls Biznesu”

Tel. 22-333-99-99
ul. Kijowska 1, 02-728 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 Zatorski
k.zatorski@pb.pl

dyrektor artystyczny:
Tomasz Młynarski
tmlynarski@pb.pl

fotograf:
Grzegorz Kawacki
g.kawacki@pb.pl

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

prezes:
Patricia Deyna

Chief Revenue Officer:
Jan Rojewski
reklamaj@pb.pl

dyrektor marketingu i eventów:
Karolina Kowalska
k.kowalska@pb.pl
tel. 22-333-96-01

Obsługa prenumeraty:
0-801-801-771, 812 812 971
opc. opł. w gaz. 8-18
prenumerata@pb.pl

Zamówienia na prenumeratę przyjmują też jednostki kołporterskie BUCH, przewoźnicy kołporterscy (Koloporter, Garmond Press, QLM, AS Press) oraz urzędy pocztowe. ISSN 1427-4882. Za treści ogłoszeń nie odpowiedzialni.

Drukarnia: ZPR Media S.A.
ul. Jubińska 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 bezprawne i może skutkować odpowiedzialnością prawną z tytułu naruszenia praw autorskich.

— znak zastrzeżenia praw autorskich
— znak odpiętości
— dwa znaki przy tytule oznaczają możliwość jego dalszego wykorzystania tylko i wyłącznie po uzyskaniu wpłaty opłaty z cennikiem (prenumerata p.b.pl) w zgodnie z Regulaminem korzystania z artykułów prasowych (www.pulsbiznesu.pl)

Regulamin znajdziesz na stronie
pb.pl/subskrypcja/licencja



Zaprenumeruj „Puls Biznesu”

www.pb.pl/subskrypcja

22 333 98 32 / 801 801 771
prenumerata@pb.pl

Szukasz danych i analiz?

www.pb.pl/analizy

Zdobądź wiedzę

www.pb.pl/konferencje



SZTUKA I BIZNES

AKTORKA Z INSTYNKTEM PRZEDSIĘBIORCY

Działa nie tylko na planie filmowym, lecz także w biznesie.

W 2017 r. **Maja Bohosiewicz** założyła markę modową Le Collet.

Na początku była projektantką i modelką, a nawet obsługiwała klientów. Dzisiaj potrafi już odnaleźć równowagę między światem zawodowym a prywatnym, a oddech łapie podczas zimnych kąpieli i medytacji

Decyzja o stworzeniu marki Le Collet była następstwem wielu czynników, a zrodziła się przede wszystkim z zainteresowania modą, jedną z pasji Mai Bohosiewicz. Aktorka nie miała dużego zaplecza finansowego ani biznesowego, ma natomiast instynkt przedsiębiorcy.

– Pracowałam na planie jako aktorka i byłam zależna od pracodawców. Oni decydowali, czy będę miała pracę, czy nie. Nie wiedziałam, ile zarobię w miesiącu, nie miałam żadnej stabilności. Stwierdziłam, że tak dalej być nie może i postanowiłam wziąć sprawy w swoje ręce. Zaczęłam być własnym szefem i sama ustalać reguły gry – mówi Maja Bohosiewicz, założycielka marki Le Collet i aktorka.

Od kwiatów do ubrań. Pierwszym przedsięwzięciem biznesowym była otwarta w 2015 r. kwiaciarnia. Oferowała kwiaty w pudełku. Interes kwitł, jednak jego właścicielka nadal była aktywna na wielu polach. Jeździła na plan, następnie zaszła w pierwszą ciążę, później w drugą i wciąż pozostawała w aktorstwie. Po jakimś czasie stwierdziła, że trudno być w kilku miejscach naraz.

– Powoli odchodziłam z aktorstwa. Ale to też nie było tak, że telefony z ofertami się urywały, a ja za każdym razem odmawiałam. One coraz bardziej cichły, a ja skupiałam się na biznesie. Później wpadłam na pomysł stworzenia Le Collet, gdzie, jak się okazało, mogę się bardziej realizować. Uwielbiam modę, dodatki i przekazywanie informacji od siebie do świata. Dla niektórych ubrania to kawałki materiału, a według mnie są elementem osobistej zbroi i powinny wyrażać to, kim jesteśmy. Stwierdziłam, że Le Collet jest bardziej o mnie i o innych kobietach, dlatego postanowiłam zaangażować wszystkie swoje siły w rozwój firmy – opowiada Maja Bohosiewicz.

Obecnie nadaje firmie kierunek. Odpowiada za wizerunek marki i ma decydujący głos przy powstawaniu kolekcji. Na początku jednak kreowała pomysły na ubrania, wybierała tkaniny, była obecna przy szyciu, zakładała gotowe stroje i robiła im zdjęcia na sobie, wybierała lokal na biuro, a także mejlowo obsługiwała klientki.

– Okazuje się, że niekiedy sama wizja nie wystarczy, potrzeba kogoś do pary, kto weźmie pod swoje skrzydła sprawy formalne. Dlatego Le Collet tworzy obecnie zespół wykwalifikowanych pracowników, którzy biorą odpowiedzialność za poszczególne procesy. Nadal jednak na moich barkach jest to, z kim pracujemy – dotyczy to np. influencerów, wartości, jakie wyznajemy, co chcemy pokazać. Naszą esencją jest to, że ubrania dopiero w połączeniu z osobą je noszącą stają się czymś więcej. Chcemy, by przez nasze kreacje kobiety wyrażały siebie i swoją pewność – podkreśla założycielka Le Collet.



► **DELEGOWANIE ZADAŃ:** Maja Bohosiewicz nadaje firmie kierunek. Odpowiada za wizerunek marki i ma decydujący głos przy powstawaniu kolekcji. Na początku jednak kreowała pomysły na ubrania, wybierała tkaniny, była obecna przy szyciu, zakładała gotowe stroje i robiła im zdjęcia na sobie, wybierała lokal na biuro, a także mejlowo obsługiwała klientki. (FOT. ARČ)

Inspiracja na każdym kroku. Kolekcje marki są różnorodne pod względem kroju, tkanin i rodzajów ubrań. Można w nich znaleźć zarówno płaszcze, spodnie, jak też sukienki z moheru, welny alpaka suri czy welny dziewiczej. Odzież bardzo często powstaje w limitowanych seriach.

– Tworzymy rzeczy eleganckie, kobiece, dobrej jakości. Dużo pracy wkładamy w wyszukiwanie tkanin. Czasami znajdujemy np. nieużywane już magazyny we Włoszech i za te materiały udaje się nam wynegocjować atrakcyjną cenę. Jesteśmy wtedy w stanie uszyć w przystępnej cenie np. marynarkę z trzech rodzajów welny z jedwabną podszewką. To nie byłoby możliwe przy ich rynkowych cenach. Dlatego nasze ubrania niejednokrotnie

mają swoją historię, a ich liczba jest ograniczona, ponieważ robimy ich tyle, na ile nam starczy ściągniętego materiału. Za wieloma pomysłami często stoi osoba, która wyjechała np. na wakacje, a przy okazji znalazła konkretną tkaninę, wynegocjowała cenę i sprowadziła ją do nas – mówi Maja Bohosiewicz. Inspiracje do tworzenia nowych kolekcji aktorka czerpie z życia, podróży czy przeglądania internetu. Jedną z ostatnich inspiracji, która przelożyła się na jej pracę, była podróż do Tokio. Kieruje się także trendami, które teraz są na topie – zresztą tak jak inne marki modowe.

Waga chwil dla siebie. Od trzech lat niezmienne zachwyca się metodą Wima Hofa. To specyficzne połączenie trzech elementów

– oddechu, ekspozycji na zimno i medytacji w celu uzyskania konkretnych reakcji organizmu, które poprawiają funkcjonowanie i ogólne samopoczucie. Ćwiczenia oddechowe według metody Wima Hofa to w uproszczeniu chwilowe wprowadzanie się w stan kontrolowanej hiperwentylacji. Drugim bardzo ważnym elementem jest zimno i wszelkiego rodzaju formy ekspozycji ciała na niskie temperatury, np. zimne prysznicze, lodowe kąpiele i spacer w niskiej temperaturze. Trzecim elementem jest medytacja.

– Poznawanie tej metody zaczęłam od zimnych pryszniców, ale zdecydowanie bardziej woleę wchodzić do wanny z lodem. Pojawia się chwilowe uczucie bólu, ale jest skorelowane z przyjemnością. Po 13 minutach zimnej kąpeli rozpięra mnie energia, umysł staje się klarowny, a wszelkie problemy możliwe do rozwiązania. Chodzę też na spotkania, podczas których uczę się, jak prawidłowo oddychać. Dzięki temu widzę niesamowitą poprawę jakości życia, bez wysiłku pojawiają się nowe pomysły. Dla mnie to idealne spa dla głowy – opowiada Maja Bohosiewicz. Przedsiębiorczyni trenuje też jogę bikram i od 2020 r. interesuje się aktywnością energii kundalini. Znawcy mówią, że ta energia leży uśpiona u podstawy kręgosłupa, zwinięta jak wąż, dopóki nie zostanie obudzona przez praktykę duchową. Po przebudzeniu energia kundalini przemieszcza się w górę przez czakry ciała, czyli centra energetyczne, prowadząc do głębszych duchowych doświadczeń i transformacji. Procesowi towarzyszy medytacja, śpiewanie mantr, wykonywanie mudr, oddechu i ćwiczeń fizycznych.

– Często chodzę na spotkania związane z pobudzeniem kundalini. Uważam, że te starsze nauki można przenosić na życie codzienne. Przez pracę nad sobą w każdej formie stajemy się lepiej funkcjonującymi ludźmi w życiu, w pracy, przyjaźni, rodzinie i wielu innych aspektach – uważa aktorka.

Równowaga i rozwój. W każdym biznesie i dziedzinie życia można się zatracić. Często jedno jest kosztem drugiego, sztuką jest ich wyważenie i konsekwentne brnięcie naprzód.

– Nigdy nie ma sytuacji, że zamknę drzwi i powiem: od teraz mam urlop. Nawet będąc na wakacjach, nie wyłączyłam mejla czy slacka na dłużej niż 48 godzin, bo chyba zwariowałabym ze stresu. Takie są jednak uroki prowadzenia własnego biznesu. Ale przy dobrym zarządzaniu na wszystko można znaleźć czas, również na swoje potrzeby, nie zaniedbując żadnej ze stref – dodaje Maja Bohosiewicz. Zamierza rozwijać Le Collet. Jeszcze w tym roku marka poszerzy asortyment o modę męską i dziecięcą, a także biżuterię. W planach ma również otwarcie butików stacjonarnego pod szyldem Le Collet w Gdańsku. ©

Marta Maj

