

# Executive

1/2021  
www.executivemagazine.pl

---

## MAGAZINE

---

INDUSTRY 4.0  
W SKRÓCIE

DZIAŁ  
BUDOWNICTWO

Wysoka aktywność  
deweloperów w 2020 roku

MACIEJ  
RUNKIEWICZ

PREZES KAJIMA POLAND



Arche Hotel Cukrownia Żnin to nowy, zaaranżowany w murach XIX-wiecznej cukrowni niepowtarzalny kompleks konferencyjno-wypoczynkowy. Wyróżniają go nowoczesne, komfortowe pokoje, szeroka oferta atrakcji, a także położenie nad samym jeziorem i dbałość o regionalne tradycje kulinarne.

Arche Hotel Cukrownia Żnin is a new and unique conference and leisure complex, arranged within the walls of the 19th century sugar factory. It is distinguished by modern, comfortable rooms, a wide range of attractions as well as location right on the lake and attention to regional culinary traditions.

Postindustrialne wnętrza obiektu przenoszą w niepowtarzalny klimat dawnej fabryki cukru, a jednocześnie zastosowanie nowoczesnych rozwiązań architektonicznych pozwoliło na tchnięcie nowego życia w ten zabytkowy obiekt.

The post-industrial interiors of facility evoke special atmosphere of the former sugar factory, and with simultaneous use of modern architectural solutions allowed to breathe new life into this historic building.

Cukrownia Żnin to także unikalna, niezwykle w skali kraju przestrzeń konferencyjna z największą salą o powierzchni 1360 m<sup>2</sup>. Charakterystycznym elementem tej przestrzeni są wiszące na ścianach oryginalne, dawne worki cukru. Wielofunkcyjność sali, wygodny wjazd prosto z parkingu czy wysokość ponad 6 metrów to tylko część atutów, które przyczynią się do sukcesu Państwa wydarzenia.

Cukrownia Żnin is also one of a kind conference space in Poland, with the largest room of an area of 1,360 m<sup>2</sup>.

A characteristic element of this space are original, old sugar sacks hanging on the walls. The multi-functionality of the rooms, convenient access straight from the parking lot, or the height of over 6 meters are only some of the advantages that will contribute to the success of your event.



# Drodzy Czytelnicy

Witamy w kolejnym wydaniu Executive Magazine! Pozostawiamy za sobą ostatnie dwanaście miesięcy, które, choć były niezwykle trudne, zainspirowały nas do stworzenia nowych produktów i wdrożenia ich w życie. Szczególnie przełomowy był listopad – nasza działalność rozszerzyła się o portal internetowy [executivemagazine.pl](http://executivemagazine.pl), który osiąga rewelacyjne wyniki.

Abyście mogli zobaczyć i przypomnieć sobie jak mijał rok 2020 w Executive Club, na ostatnich stronach przygotowaliśmy dla Was obszerną fotorelację z naszych wydarzeń, a także podsumowanie ostatniego spotkania w roku 2020 – debaty „Innowacyjność-Chmura-Cyberbezpieczeństwo”.

Nasz magazyn to przede wszystkim doświadczenia i spostrzeżenia liderów skupionych wokół Klubu. W numerze, który trzymacie w dłoniach, znajdują się wywiady z przedstawicielami najważniejszych organizacji, a także artykuły, których tematyka obejmuje wszystkie z kluczowych dzisiaj sektorów. Pierwsze w tym roku wydanie otwiera wywiad z Maciejem Runkiewiczem, Prezesem Kajima Poland, z którym rozmawialiśmy między innymi o zmianach w firmie – tych, które zaszły do tej pory oraz które nadejdą w najbliższej przyszłości. Zachęcamy również do lektury pozostałych rozmów z przedsiębiorcami i menedżerami, które dla Was przygotowaliśmy. Warto przyjrzeć się szczególnie wywiadom z gośćmi specjalnymi tego numeru, czyli Profesorem Guyem Standingiem, Profesorem Santiago de la Ciervą oraz Profesorem Michałem Kleiberem.

Oprócz wielu wyjątkowych rozmów, artykułów i wspomnień, w tym wydaniu znajdziecie również nasze plany na nadchodzące miesiące.

Zapraszam na kolejne strony, życząc napływu inspiracji,



**Beata Radomska**  
Prezes, Executive Club



---

## Dear Readers

Welcome to another edition of Executive Magazine! We are putting the last twelve months behind us. Although they were extremely uncertain, they also inspired us to create new products and implement them. November was particularly crucial – we have expanded our activity and created the [executivemagazine.pl](http://executivemagazine.pl) portal, which now achieves amazing results.

So you could look back and remember how 2020 at the Executive Club passed, on the last pages we have prepared for you an extensive photo report of our events and a summary of the last meeting in 2020 – the “Innovation-Cloud-Cybersecurity” debate.

Our magazine is primarily a collection of experiences and insights of the leaders around the Club. The issue, that you're holding, includes interviews with representatives of the most important organizations and articles covering every of today's crucial sectors. The first publication this year opens with an interview with Maciej Runkiewicz, President of Kajima Poland, with whom we talked about, among others, changes in the company that have already occurred and that will take place in the near future. We also encourage you to read the other conversations with entrepreneurs and managers that we have prepared for you. It is worth taking a closer look at the interviews with special guests of this issue, i.e. Professor Guy Standing, Professor Santiago de la Cierva and Professor Michał Kleiber.

Besides many unique conversations, articles and memories, in this edition you will also find our plans for the coming months.

I wish you an influx of inspiration, enjoy the read,



**Beata Radomska**  
CEO, Executive Club



## Wywiad / Interview

- 06 Maciej Runkiewicz**  
Prezes Kajima Poland / *President of Kajima Poland*
- 10 Kobus de Lange**  
Dyrektor Zarządzający regionem Europy Środkowo-Wschodniej, Vistra / *Managing Director CEE, Vistra*
- 12 Prof. dr hab. inż. Zbigniew Kledyński**  
Prezes Polskiej Izby Inżynierów Budownictwa  
*President of the Polish Chamber of Civil Engineers*
- 14 Prof. Guy Standing**  
Ekonomista, profesor University of London  
*Economist, Professor of University of London*
- 16 Prof. Santiago de la Cierva**  
Profesor IESE Business School  
*Professor of IESE Business School*
- 18 Katarzyna Iwanich i Irena Zobniów**  
Współzałożycielki Insightland / *Co-Funders of Insightland*
- 22 Prof. Michał Kleiber**  
Wiceprezes Europejskiej Akademii Nauk i Sztuk  
*Vice-President of The European Academy of Sciences And Arts*

- 26 MAGDALENA BŁĄDEK**  
Dyrektor Działu Zarządzania Nieruchomościami  
Biuroowymi w Apsys Polska / *Office Management  
Department Director Apsys Polska*



**Zrównoważone  
biura według  
Apsys Polska**  
*Sustainable Offices  
According To Apsys  
Polska*

- 28 Grzegorz Słomkowski**  
Członek Zarządu Polskiej Agencji Inwestycji i Handlu SA  
*Member of the Board, Polish Investment And Trade Agency*
- 32 Mariusz Pelechaty**  
CEO KODA Bots / *CEO of KODA Bots*

## BUDOWNICTWO / CONSTRUCTION

- 36 Wysoka aktywność deweloperów w 2020 roku**  
*High activity of developers in 2020*
- 40 Najwyższe budynki w historii Unihouse SA**  
*The tallest buildings in the history of Unihouse*
- 42 Niezawodność i bezpieczeństwo to nasze priorytety. Niezmiennie. Od 75 lat.** / *Reliability and security are our priorities. Consistently. For 75 years.*
- 44 Ubezpieczenia grupowe dla sektora budowlanego**  
*Group insurance for the construction sector*
- 46 Praca hybrydowa, elastyczne powierzchnie, rearanżacje.**  
Cushman & Wakefield wskazuje trendy na rynku nieruchomości biurowych / *Hybrid work, flexible spaces and redesigns. Cushman & Wakefield highlights office market trends*
- 48 HRE Investments udowadnia, że rynek mieszkaniowy ma się bardzo dobrze** / *HRE Investments proves that the residential real estate market is doing very well*

## 52 FALA RENOWACJI: DACHY ZIELONE A POPRAWA EFEKTYWNOŚCI ENERGETYCZNEJ BUDYNKÓW / A RENOVATION WAVE: GREEN ROOFS AND IMPROVING ENERGY EFFICIENCY OF BUILDINGS

W miastach rośnie świadomość na temat potencjału dachów zielonych w zakresie poprawy efektywności energetycznej budynków. / *Awareness is growing in cities about the potential of green roofs to improve the energy efficiency of buildings.*



## Executive

MAGAZINE

Wydanie: 1/2021  
Issue: 1/2021

Executive Club Sp. z o.o.  
ul. Jarosława Dąbrowskiego 67/2, 02-561 Warszawa  
e-mail: [biuro@executiveclub.pl](mailto:biuro@executiveclub.pl)

Druk / Print  
Foldruk Media

Partnerstwo / Partnership  
Mirosław Witkowski  
[miroslaw.witkowski@executiveclub.pl](mailto:miroslaw.witkowski@executiveclub.pl)  
tel: (+ 48) 510 105 474

Partnerstwo / Partnership  
Anna Szymańska  
[anna.szymanska@executiveclub.pl](mailto:anna.szymanska@executiveclub.pl)  
tel: (+ 48) 530 306 046

Członkostwo w Klubie / Membership  
Anna Karasińska  
[anna.karasinska@executiveclub.pl](mailto:anna.karasinska@executiveclub.pl)  
tel: (+ 48) 516 188 116

Media / PR  
Eliza Stańczyk  
[eliza.stanczyk@executiveclub.pl](mailto:eliza.stanczyk@executiveclub.pl)  
tel: (+ 48) 570 105 421

Dyrektor Kreatywny / Creative Director  
Łukasz Błędkowski  
[lukaszbledkowski@executiveclub.pl](mailto:lukaszbledkowski@executiveclub.pl)  
tel: (+ 48) 510 105 479

- 54** Jak wpłynąć na komfort i produktywność użytkowników budynków / How to influence the comfort and productivity of building users?

## Leader's Insight

- 56** Przyszłość w zasięgu... światłowodu IPT-Core  
*The future is now: IPT-Core Optical Fiber*
- 58** Lokalnie, świadomie i wielokanałowo: trendy w sektorze handlowym / Retail trends: focus on Local, Sustainability and Omnichannel
- 60** Industry 4.0 w skrócie  
*Industry 4.0 in brief*
- 62** FOTON Technik podsumowuje rok 2020  
*FOTON Technik summarises the year 2020*
- 65** Czy czeka nas pandemia cyberataków? Prognozy na 2021 rok / Are we facing a cyberattack pandemic? 2021 Forecasts

## 68 SUROWCE ODNAWIALNE, BATERIE SAMOCHODOWE, TWORZYWA SZTUCZNE NOWE POMYSŁY DLA GOSPODARKI O OBIEGU ZAMKNIĘTYM RENEWABLE RAW MATERIALS, AUTOMOTIVE BATTERIES, PLASTICS NEW IDEAS FOR THE CIRCULAR ECONOMY

Celem gospodarki o obiegu zamkniętym jest unikanie generowania odpadów, ponowne wykorzystywanie produktów i odzyskiwanie zasobów.  
The purpose of a circular economy is to avoid waste generation, reuse products, and recover resources.



- 72** Rozszerzenie ulgi na złe długi – korzystny wyrok TSUE  
*Extension of relief for bad debts – favorable judgment of the CJEU*
- 74** Czy pandemia wywoła boom na ośrodki spokojnej starości / Will a pandemic trigger a boom in retirement homes?
- 78** Poczta Polska konsekwentnie stawia na cyfryzację  
*Poczta Polska consistently focuses on digitalization*

- 80** Zrównoważona produkcja jako strategia biznesowa  
*Sustainable manufacturing as a Business Strategy*

## CSR

## 86 2020 ROKIEM SZCZEGÓLNYCH WYZWAŃ W OBSZARZE CSR / 2020 THE YEAR OF SPECIAL CHALLENGES IN THE AREA OF CSR



- 88** Planeta i ludzie w centrum strategii biznesowej Kompanii Piwowarskiej / The planet and people at the core of Kompania Piwowarska's business strategy
- 92** Nowe technologie wsparciem wobec wyzwań współczesnego świata / New technologies as a support to the challenges of the modern world
- 94** Bank Ochrony Środowiska ma już 30 lat  
*Bank Ochrony Środowiska has already turned 30*
- 96** Co CSR ma wspólnego z podejściem sustainability i dlaczego w pandemii jest ważniejszy niż kiedykolwiek wcześniej? / What does CSR have to do with the sustainability approach, and why is it more important than ever in a pandemic?

## Relacja / Report

## 98 RELACJA Z DEBATY: INNOWACYJNOŚĆ – CHMURA – CYBERBEZPIECZEŃSTWO REPORT FROM THE DEBATE: INNOVATION – CLOUD – CYBERSECURITY



- 101** Podsumowanie wydarzeń Executive Club w 2020 roku  
*Summary of 2020 in Executive Club*

# NASZYM ATUTEM JEST STARANNOŚĆ

ROZMOWA Z MACIEJEM RUNKIEWICZEM, PREZESEM KAJIMA POLAND



MACIEJ RUNKIEWICZ

**KAJIMA POLAND NALEŻY DO KORPORACJI  
KAJIMA – ŚWIATOWEGO LIDERA BRANŻY  
BUDOWLANEJ, NIEMNIEJ POSIADA TEŻ WŁASNĄ  
TOŻSAMOŚĆ. CO WAS WYRÓŻNIA NA TLE INNYCH  
FIRM SPECJALIZUJĄCYCH SIĘ W GENERALNYM  
WYKONAWSTWIE?**

Myślę, że jest to przede wszystkim większa staranność. Na tę naszą właściwość z pewnością ma wpływ japońska proveniencja firmy. Przykładem tej dbałości jest większy – niż w sporej części firm wykonawczych – zespół inżynierów przydzielany do pojedynczego projektu (realizacji). Przyjęliśmy taki model, ponieważ zależy nam na starannym zaplanowaniu działań, zaprojektowaniu obiektu, a następnie na bezpośrednim dopilnowaniu terminowości i jakości robót.

Naszym atutem jest też umiejętne połączenie płaskiej struktury, charakterystycznej dla organizacji o średniej wielkości (dzięki temu zapewniamy częsty i bezpośredni kontakt z klientem oraz szybko reagujemy), ze stabilnością i wiarygodnością dużej międzynarodowej korporacji.

**STANOWISKO ZASTĘPCY DYREKTORA  
GENERALNEGO W FIRMIE KAJIMA OBJĄŁ PAN  
W WIEKU TRZYDZIESTU LAT. NIE BAŁ SIĘ PAN TAK  
DUŻEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI W TAK MŁODYM  
WIEKU?**

Nie bałem się, ponieważ Kajima zaczynała w Polsce swoją działalność jako mały podmiot i rosła w sposób organiczny. Naturalnie popełniałem – i nadal popełniam – wiele błędów, jednak zawsze starałem się wyciągać z nich wnioski.

**BUDOWA DUŻYCH OBIEKTÓW TO PRAWDZIWI  
ŻYWIÓŁ DOSTARCZAJĄCY WIELU WRAŻEŃ. TA  
DYNAMICZNA ATMOSFERA PRZYCIĄGA WIELU  
INŻYNIERÓW. PAN RÓWNIEŻ MIAŁ Z TYM  
STYCZNOŚĆ NA POCZĄTKU SWOJEJ KARIERY  
ZAWODOWEJ. NIE ŻAŁOWAŁ PAN NIGDY  
PRZEPROWADZKI DO BIURA?**

Lubię różnorodność, odpowiada mi system pracy mieszanej. Trochę czasu spędzam w naszej warszawskiej siedzibie przy Alejach Jerozolimskich, ale wizytuję również nasze budowy. Oczywiście żadną budowę nie mogę zajmować się w stu procentach. Jednak angażuję się mocniej w tych sytuacjach, w których moje wsparcie jako prezesa, a także inżyniera, jest konieczne. Wówczas mogę znów poczuć smak pospiechu i napięcia, który nieodłącznie towarzyszy budowom.

**JAKIE ZMIANY WPROWADZIŁ PAN W FIRMIE  
KAJIMA POLAND WRAZ Z OBJĘCIEM STANOWISKA  
WICEPREZESA W 2010 ROKU, A NASTĘPNIE  
PREZESA W 2019 ROKU?**

Zmiany, jakie wprowadzam, wynikają z dynamicznego rozwoju firmy, nie z moich własnych cech. Inwestujemy w skuteczniejsze sposoby zarządzania i administrowania firmą, jak również w rozwój pracowników. Ponadto planujemy wdrażać nowoczesne narzędzia IT przeznaczone dla budownictwa, przydatne w procesie projektowania i prowadzenia budowy.

**Kuchnia:**

Lubię różnorodność.

Najczęściej decyduję się na kuchnię polską, japońską, włoską bądź teksańsko-meksykańską.

**Hobby:**

Książki historyczne i popularnonaukowe

**Książka:**

Wolę wskazać autora. Jest nim Michał Heller, który w swoich tekstach łączy zagadnienia z fizyki teoretycznej, astronomii, filozofii, matematyki, a nawet teologii.

**Wymarzone wakacje:**

W czasie pandemii – jakiegokolwiek.

**Muzyka:**

Od poważnej i filmowej, przez rock, do popu

**PROWADZENIE BIZNESU WYMAGA ODPORNOŚCI  
NA MOŻLIWE NIEPOWODZENIA. JAKĄ SYTUACJĘ  
– Z TYCH, Z KTÓRYMI MUSIAŁ SIĘ PAN ZMIERZYĆ –  
WYMIENIŁBY PAN JAKO NAJTRUDNIEJSZĄ?**

Codziennie przytrafiają się momenty stresujące lub wręcz frustrujące. Jednak najtrudniejsze są dla mnie sytuacje związane z zagrożeniem zdrowia lub życia na budowie.

**CO MOTYWUJE PANA DO DZIAŁANIA I POMAGA  
W ZARZĄDZANIU TAK DUŻĄ ORGANIZACJĄ?**

Muszę przyznać, że z firmą Kajima Poland łączy mnie silna więź emocjonalna. To jest czynnik, który mnie najbardziej motywuje w pracy. Przywiązanie to podziela ze mną wielu pracowników, szczególnie tych, którzy pamiętają nasze skromne początki w Polsce.

**MÓWI SIĘ, ŻE SEKTOR BUDOWLANY  
Z OPÓŹNIENIEM ODCZUWA SKUTKI ZAŁAMANIA  
GOSPODARCZEGO. JAK OCENIŁBY PAN SZKODY  
WYWOŁANE PANDEMIA, JEŻELI CHODZI  
O BRANŻĘ BUDOWLANĄ? CO SIĘ ZMieniŁO  
I JAKIE ZMIANY JESZCZE NADEJDĄ?**

Na początku pandemii była odczuwana głównie za sprawą pojedynczych zachorowań pracowników na

konkretnych budowach lub u dostawców. Przy pierwszych takich przypadkach destabilizowało to proces budowy. Nauczyliśmy się jednak zarządzać takimi sytuacjami – głównie przez zaostrenie środków zapobiegawczych oraz zmiany w organizacji budów – i minimalizować ryzyko spowolnienia prac budowlanych.

Dziś widać wyraźnie, że zmienia się profil inwestycji dużych graczy na rynku nieruchomości. Następuje przesunięcie w kierunku budownictwa logistycznego i przemysłowego, kosztem biurowego, hotelowego i handlowego. Jest to zrozumiałe, jeżeli popatrzymy np. na zmiany tzw. zachowań zakupowych Polaków – czy szerzej Europejczyków – wynikające z ich obaw przed zachorowaniem, jak również z ograniczeń w poruszaniu się, utrzymywanych przez rządy poszczególnych krajów. Jeżeli zjawiska te pozostaną z nami na dłużej, na stałe zmieniają nasze przyzwyczajenia – a co za tym idzie – charakter inwestycji.

**POCZĄTEK ROKU TO ZAWSZE CZAS NA  
SNUCIE PLANÓW I NOWYCH WIZJI.  
JAKIE CELE STRATEGICZNE MACIE NA  
NAJBLIŻSZE MIESIĄCE?**

Nasz główny cel to ukończenie dużych budów. Liczymy na to, że w niedalekiej przyszłości staną się one naszymi flagowymi realizacjami. Drugi cel to podpisanie korzystnych kontraktów, zapewniających prace budowlane na najbliższy czas. Chce-

my, aby 2021 rok okazał się równie dobry jak poprzedni – lub jeszcze lepszy.

## DILIGENCE IS OUR GREATEST ASSET

INTERWIEW WITH MACIEJ RUNKIEWICZ,  
PRESIDENT OF KAJIMA POLAND

**KAJIMA POLAND IS PART OF KAJIMA CORPORATION – A WORLD LEADER IN THE CONSTRUCTION INDUSTRY, HOWEVER, IT ALSO HAS ITS OWN IDENTITY. WHAT DISTINGUISHES YOU FROM OTHER COMPANIES SPECIALIZING IN GENERAL CONTRACTING?**

I think it is, above all, greater diligence. This characteristic of ours is certainly influenced by the Japanese provenance of the company. An example of this care is a larger team of engineers assigned to a single project (execution) than in many other contractors. We have adopted such a model, because we care about careful planning of activities, designing a facility and then directly supervising the timeliness and the quality of the works.

Our advantage is also the skilful combination of a flat structure distinctive for a medium-sized organization (thanks to which we ensure frequent and direct contact with the client and a fast response) with the stability and credibility of a large international corporation.

**YOU TOOK OVER THE POSITION OF DEPUTY GENERAL MANAGER IN KAJIMA AT THE AGE OF THIRTY. WERE YOU NOT AFRAID OF SUCH A BIG RESPONSIBILITY AT SUCH A YOUNG AGE?**

I wasn't, because Kajima started in Poland as a small company and grew organically. Of course, I have made and still make many mistakes, however, I have always tried to learn from them.

**THE CONSTRUCTION OF LARGE FACILITIES IS A REAL THRILL-SEEKING ELEMENT. THIS DYNAMIC ATMOSPHERE ATTRACTS MANY ENGINEERS. YOU HAVE ALSO HAD CONTACT WITH IT AT THE BEGINNING OF YOUR CAREER. HAVE YOU EVER REGRETTED MOVING TO AN OFFICE?**

I like variety, the mixed work system suits me. I spend some time in our Warsaw headquarters in Aleje Jerozolimskie, but I also visit our construction sites. Of course, I cannot be involved in any construction site from the beginning to





the end. However, I get more involved in those situations where my support, as the President of the company and an engineer, is necessary. Then I can again feel the rush and tension that are inherent in construction sites.

**WHAT CHANGES HAVE YOU MADE AT KAJIMA POLAND WITH YOUR APPOINTMENT AS THE VICE PRESIDENT IN 2010 AND THEN THE PRESIDENT IN 2019?**

The changes I have been making are driven by the dynamic growth of the company, not by my own characteristics. We are investing in more efficient ways to manage and administer the company, as well as in employee development. In addition, we plan to implement modern IT tools for construction, useful in the design and construction process.

**RUNNING A BUSINESS REQUIRES RESILIENCE TO POSSIBLE FAILURES. OF ALL THE SITUATIONS YOU HAVE HAD TO FACE, WHICH WOULD YOU NAME AS THE MOST DIFFICULT?**

Every day there are stressful or even frustrating moments. However, the most difficult situations for me are those involving a threat to health or life on the construction site.

**WHAT MOTIVATES YOU TO ACT AND HELPS YOU MANAGE SUCH A LARGE ORGANIZATION?**

I must admit that I have a strong emotional bond with Kajima Poland. This is the factor that motivates me most at work. This attachment is shared by many employees of our company, especially those who remember our humble beginnings in Poland.

**Cuisine:**

I like variety. I usually choose Polish, Japanese, Italian or Tex-Mex cuisine.

**Hobby:**

History and popular science books

**Book:**

I prefer to mention an author. It's Michał Heller who in his texts combines issues of theoretical physics, astronomy, philosophy, mathematics and even theology.

**Dream vacation:**

During the pandemic – any

**Music:**

From classical and film music through rock to pop

**IT IS SAID THAT THE ECONOMIC SLUMP HAS A DELAYED EFFECT ON THE CONSTRUCTION SECTOR. HOW WOULD YOU ASSESS THE DAMAGE CAUSED BY THE PANDEMIC AS FAR AS THE CONSTRUCTION INDUSTRY IS CONCERNED? WHAT HAS CHANGED AND WHAT CHANGES ARE STILL TO COME?**

In the beginning, the pandemic was mainly felt through isolated incidents of workers on specific construction sites or at the suppliers. At first, these cases destabilized the construction process. However, we have learned to manage such situations – mainly by tightening preventive measures and changing the organization of construction sites – and to minimize the risk of slowing down constructions.

Today, it is clear that the investment profile of the large players in the real estate market is changing. There is a shift towards logistics and industrial construction at the expense of office, hotel and commercial construction. This is understandable if we look at, for example, changes in the so-called shopping behaviour of Poles – or Europeans more broadly – resulting from their fear of disease as well as restrictions in movement maintained by the governments of individual countries. If these phenomena stay with us for a longer time, they will permanently change our habits and, consequently, the nature of investments.

**THE BEGINNING OF THE YEAR IS ALWAYS A TIME FOR MAKING PLANS AND NEW VISIONS. WHAT ARE YOUR STRATEGIC GOALS FOR THE COMING MONTHS?**

Our main goal is to complete large construction projects. We hope that in the near future they will become our flagship projects. The second goal is to sign favourable contracts to ensure work for the near future. We want 2021 to be as good as or better than the last year. ●

# PRZEKUWAJĄC DOŚWIADCZENIE W NOWE MOŻLIWOŚCI

ROZMOWA Z KOBUSEM DE LANGE, DYREKTOREM ZARZĄDZAJĄCYM  
REGIONEM EUROPY ŚRODKOWO-WSCHODNIEJ, VISTRA



KOBUS DE LANGE

## CZYM ZAJMUJE SIĘ VISTRA?

Vistra jest dostawcą usług korporacyjnych z 82 biurami na całym świecie. Oprócz pięciu biur w Polsce z 500 fantastycznymi pracownikami, jesteśmy także obecni w pięciu krajach Europy Środkowo-Wschodniej. W naszym regionie pomagamy zagranicznym inwestorom w wejściu na rynek dostarczając usługi członka zarządu i sekretariatu korporacyjnego, zapewniając zgodność z przepisami podatkowymi oraz obsługując fundusze inwestycyjne. Zwykle inwestorzy nie mają potrzebnej wiedzy i doświadczenia związanych z lokalnym prawodawstwem, a tym bardziej czasu na mierzenie się zawiłościami przepisów, dlatego decydują się zlecać pewne procesy do firm zewnętrznych, np. obsługę finansów czy kadr i płac. Podczas gdy nasi klienci koncentrują się na celach biznesowych, my zajmujemy się czasochłonnymi lecz fundamentalnymi obowiązkami administracyjnymi, raportowymi, zachowując zgodność z przepisami.

## CO NAPĘDZA RYNEK W POLSCE I JAK TO WPŁYWA NA BRANŻĘ, W KTÓREJ DZIAŁA VISTRA?

Od wielu lat Polska jest atrakcyjnym miejscem na inwestycje i z różnych powodów zajmuje dominującą pozycję w Europie Środkowo-Wschodniej. Poradziliśmy sobie dobrze z wyzwaniami 2020 r., ponieważ nasza gospodarka jest dość zróżnicowana, a przedsiębiorstwa otrzymały dużą pomoc publiczną. Polska zabezpieczyła

również duże środki pomocowe z UE do 2027 r., które wspomagają rozwój gospodarczy. Pod wieloma względami sektor usług korporacyjnych wyszedł z pandemii niemal bez szwanku. Wiele naszych klientów działa w sektorze nieruchomości, zwłaszcza w branży logistycznej i magazynowej. Widzimy ich rozwój wraz ze wzrostem branży e-commerce, który powoduje i nadal będzie powodował wzrost wartości obiektów magazynowych w pobliżu dużych miast.

#### JAKIE VISTRA MA PLANY NA 2021 R.?

Mamy wiele planów, ale w skrócie, będziemy nadal z powodzeniem dostosowywać się do prędkości, tempa i skali zmian otoczenia. Każda branża przechodzi ogromną transformację „ze świata fizycznego do cyfrowego”. Będziemy dalej skupiać się na sztucznej inteligencji i automatyzacji procesów zapewniając, że możemy nadal dostarczać naszym klientom profesjonalne usługi i rozwiązania. Osobiście patrzę z dużym optymizmem na 2021 r.!



## TRANSFORMING EXPERTISE INTO OPPORTUNITY

INTERVIEW WITH KOBUS DE LANGE,  
MANAGING DIRECTOR CEE, VISTRA

#### WHO IS VISTRA?

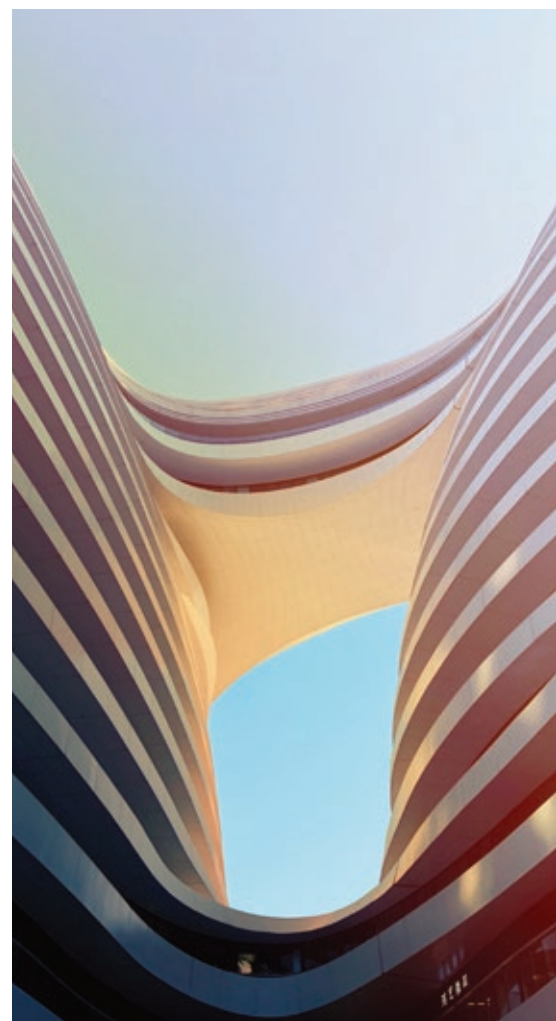
Vistra is a corporate service provider with 82 offices around the globe. Except for our five offices in Poland with 500 fantastic employees, we also operate in five Central-Eastern European countries. In the region we facilitate inward investment into Poland and CEE by providing trust, corporate, tax compliance and fund services to foreign investors. Most investors do not have the necessary local knowledge and experience, let alone the time and capacity to deal with regulatory compliance and complexities, and therefore consider outsourcing certain functions, e.g. finance and HR & payroll. Whilst they focus their energy on their investments strategy, we manage the time-consuming, yet fundamental administrative, statutory compliance and reporting needs for them.

#### WHAT IS DRIVING GROWTH IN THE POLISH MARKET? HOW DOES THAT IMPACT THE INDUSTRY VISTRA OPERATES IN?

For many years now, Poland has been an attractive investment location and it has a dominant position in CEE for variety of reasons. Poland managed the challenges of 2020 well, as the economy is quite diverse and there was a large size of fiscal and monetary support. Additionally, Poland secured large financing from the EU till 2027 which is supportive of economic growth. In many ways the corporate sector was fairly unscathed by the pandemic. Many of our clients operate in the Real Estate sector, especially logistics and warehousing. We've seen current clients growing and expanding as the continued rise of e-commerce will and does increase the value of warehouse facilities near big cities.

#### WHAT ARE VISTRA'S PLANS FOR 2021?

There are many plans, but in a nutshell, we'll continue to successfully adapt to the speed, pace and depth of today's changing environment. Every industry is going through a massive shift from 'physical to digital'. We'll continue to focus on AI and process automation, ensuring we can continue to provide professional services and solutions to our clients. Personally I'm very bullish on 2021! ●



# TECHNOLOGIA I CYFRYZACJA

ROZMOWA Z PROF. DR HAB. INŻ. ZBIGNIEWEM KLEDYŃSKIM,  
PREZESEM POLSKIEJ IZBY INŻYNIERÓW BUDOWNICTWA



ZBIGNIEW KLEDYŃSKI

### **W JAKIM KIERUNKU ROZWIJAJĄ SIĘ TECHNOLOGIE ZWIĄZANE Z INŻYNIERIĄ BUDOWLANĄ?**

Zasadnicze źródła postępu w branży budowlanej wciąż tkwią w innowacyjnych rozwiązaniach materiałowych. Wiele technologii jest związanych z wykorzystaniem tych materiałów i rozwija się wraz z nimi. Wciąż duży potencjał rozwoju tkwi w doskonaleniu organizacji procesów budowlanych, czemu powinna sprzyjać cyfryzacja projektowania i procesów wykonawczych. W tym kontekście powinniśmy rozwijać BIM i to z akcentem na procesowe i finansowe jego aspekty.

### **W STYCZNIU TEGO ROKU WESZŁY W ŻYCIE PRZEPISY UMOŻLIWIAJĄCE SPORZĄDZANIE PROJEKTÓW BUDOWLANYCH I SKŁADANIE WNIOSKÓW W PROCESIE BUDOWLANYM W WERSJI ELEKTRONICZNEJ. CYFRYZACJA WDRAŻANA JEST ETAPAMI. JAK PIIB WSPIERA SVOICH CZŁONKÓW W KORZYSTANIU Z TYCH ROZWIĄZAŃ?**

Jako inżynierowie jesteśmy najbardziej zainteresowani technicznymi aspektami cyfryzacji, czyli przede wszystkim BIM. W PIIB opracowaliśmy strategię naszego działania w tej sprawie, powołaliśmy kompetentną Komisję ds. BIM, sporo publikujemy na temat tych zagadnień, staramy się także obserwować i aktywnie podchodzić do pozaizbowych inicjatyw dotyczących szeroko rozumianej cyfryzacji. M.in. zaangażowaliśmy się programowo w III edycję Forum Gospodarczego Budownictwa Build 4 Future, które po raz kolejny zorganizowały Międzynarodowe Targi Poznańskie, tym razem z dużym udziałem problematyki cyfryzacyjnej w budownictwie. Nasi przedstawiciele aktywnie działają w pracach zespołu Ministerstwa Rozwoju, Pracy i Technologii oraz Głównego Urzędu Nadzoru Budowlanego, zespołu który zajmuje się cyfryzacją procedur administracyjnych w budownictwie.

Zdajemy sobie sprawę, że cyfryzacja odnawia nieustannie nasz warsztat pracy i będzie się to działo jeszcze intensywniej w przyszłości. Trudno, aby nas przy tym nie było.

### **KTÓRY KRAJ MOŻE SŁUżyć NAM ZA WZÓR JEŚLI CHODZI O NOWOCZESNE BUDOWNICTWO I WDROŻONE ROZWIĄZANIA TECHNOLOGICZNE?**

Aby rzetelnie odpowiedzieć na to pytanie, należałoby zgromadzić bardzo dużą wiedzę z całego świata, ale i wtedy wskazanie lidera godnego naśladowania mu-

siąłoby uwzględniać lokalne różnicowania oraz nasze aktualne zapotrzebowanie na budowlane know how. Myślę, że w tym zakresie, jakiego teraz potrzebujemy, bez trudu (co nie znaczy, że bez sporych kosztów) pozyskujemy taką wiedzę dzięki otwartości i atrakcyjności polskiego rynku inwestycyjnego. Działają na nim różnego rodzaju firmy oraz ich konsorcja i łatwo możemy sprowadzać ze świata potrzebne technologie. Osobiście życzyłbym nam jednak, aby tej nowoczesności przybywało w jeszcze bardziej technicznie zaawansowanych rodzajach budownictwa, żeby rósł w tym udział polskich technologii i aby integratorami większości najambitniejszych zadań były krajowe firmy oraz zatrudnieni w nich polscy inżynierowie.

## **TECHNOLOGY AND DIGITIZATION**

INTERVIEW WITH PROF. DR HAB. INŻ. ZBIGNIEW KLEDYŃSKI, PRESIDENT OF THE POLISH CHAMBER OF CIVIL ENGINEERS

### **WHAT IS THE DIRECTION OF DEVELOPMENT OF THE TECHNOLOGIES RELATED TO CIVIL ENGINEERING?**

The main sources of progress in the construction industry are still innovative material solutions. Many technologies are associated with the use of these materials and grow together with them. There is still great potential for development in improving the organization of construction processes, which should be supported by the digitization of design and execution processes. In this context, we should develop BIM with an emphasis on its process-related and financial aspects.

### **IN JANUARY THIS YEAR NEW REGULATIONS CAME INTO FORCE, ENABLING THE PREPARATION OF CONSTRUCTION PROJECTS AND SUBMISSION OF APPLICATIONS IN THE CONSTRUCTION PROCESS IN AN ELECTRONIC VERSION. DIGITIZATION IS BEING IMPLEMENTED IN STAGES. HOW DOES THE CHAMBER (PIIB)**

### **SUPPORT ITS MEMBERS IN USING THESE SOLUTIONS?**

As engineers, we are most interested in the technical aspects of digitization, primarily BIM. At PIIIB we have developed a strategy for our actions in this matter, we have appointed a competent BIM Committee, we issue numerous publications in this field, we also try to observe and actively approach non-chamber initiatives regarding broadly understood digitization. Among others, we were one of the parties responsible for the final shape of the 3rd edition of the Build 4 Future Construction Economic Forum, which once again organized the Poznań International Fair, this time with a significant emphasis on digitization in construction. Our representatives are actively participating in the works of a team appointed by the Ministry of Economic Development, Labor, and Technology and the General Office of Building Control focused on the digitization of administrative procedures in construction.

We are aware that digitization is constantly changing our work and that this process will intensify in the future. We cannot imagine not being there.

### **WHICH COUNTRY COULD SERVE AS AN EXAMPLE WHEN IT COMES TO MODERN CONSTRUCTION AND THE IMPLEMENTED TECHNOLOGICAL SOLUTIONS?**

In order to answer this question honestly, one would have to gather a lot of knowledge from around the world, but even then local differences and our current needs for construction know-how would have to be taken into account to identify a leader worth following. I think that, when it comes to our present requirements in this area, we can easily obtain such knowledge (even though it may not be cheap) thanks to the openness and attractiveness of the Polish investment market. It has many different types of companies and consortia, and we can easily import the necessary technologies from around the world. Personally, however, I would like this modernity to be especially visible in the more technically advanced types of construction, the share of Polish technologies used in these areas to increase, and domestic companies and the Polish engineers they employ to become the integrators of the most ambitious tasks. ●

# KRYZYS I TAK BY PRZYSZEDŁ

ROZMOWA Z PROF. GUYEM STANDINGIEM, BRYTYJSKIM EKONOMISTĄ, SPECJALISTĄ W ZAKRESIE RYNKU PRACY, PROFESOREM UNIVERSITY OF LONDON



## PROF. GUY STANDING

Ekonomista z tytułem doktora uzyskanym na Uniwersytecie w Cambridge. Jest profesorem na Uniwersytecie SOAS w Londynie oraz członkiem Brytyjskiej Akademii Nauk Społecznych i Królewskiego Towarzystwa Sztuki, a także współzałożycielem i honorowym współprzewodniczącym Basic Income Earth Network (BIEN) oraz członkiem Progressive Economy Forum. W latach 2016-2019 był doradcą Kanclerza Skarbu w brytyjskim Gabinecie Cieni – Johna McDonnelli.

Professorial Research Associate, SOAS University of London. An economist with a Ph.D. from the University of Cambridge, he is a Fellow of the British Academy of Social Sciences, and the Royal Society of Arts, co-founder and honorary co-president of the Basic Income Earth Network (BIEN), and member of the Progressive Economy Forum. In 2016-2019, he was an adviser to Shadow Chancellor of the Exchequer, John McDonnell.

### DLACZEGO UWAŻA PAN, ŻE KRYZYS WYWOŁANY PANDEMIĄ COVID-19 JEST TAK NIEBEZPIECZNY EKONOMICZNIE?

Globalna gospodarka była wyjątkowo krucha, zanim wstrząs pandemiczny uderzył w świat. Jeśli porównamy sytuację z sytuacją sprzed stu lat, kiedy hiszpańska grypa nawiedziła świat, to zginęło około 50 milionów ludzi, ale po tym nie nastąpił globalny kryzys. Na przykład dług prywatny w Stanach Zjednoczonych wynosił wtedy około 50% PKB, a zadłużenie przedsiębiorstw było minimalne. W 2019 roku zadłużenie gospodarstw domowych w USA wynosiło około 150% PKB, a zadłużenie przedsiębiorstw 73% PKB. W niektórych państwach członkowskich OECD sytuacja była

jeszcze gorsza. Pandemia COVID-19 jest ogromnym szokiem popytowym, a miliony ludzi żyły już na krawędzi niemożliwego do utrzymania długu. Co więcej, wydaje się, że rządy nie wyciągnęły wniosków z kryzysu finansowego lat 2007-2008. Wraz z bankami centralnymi wpompowali pieniądze na rynki finansowe, aby zapewnić firmom i inwestorom finansowym płynność. Ale jest to podejście po stronie podaży. Nie stymuluje zagregowanego popytu. Pandemia wywołała kryzys gospodarczy, który i tak miał się wydarzyć. Decydenci, politycy i biurokraci muszą nauczyć się bardzo prostej, ale ważnej lekcji. Odporność gospodarki i społeczeństwa zależy od odporności najbardziej wrażliwych grup i wszyscy jesteśmy narażeni.

Dlatego coś w rodzaju podstawowego dochodu dla wszystkich jest w tym momencie absolutnie niezbędne – aby zwiększyć popyt i dać każdemu odporność.

### WIELU EKONOMISTÓW PRZEWIDUJE, ŻE PANDEMIA COVID-19 ZWIĘKSZY NIERÓWNOŚCI. ZGADZA SIĘ PAN Z TYM?

Podczas pandemii narastało kilka form nierówności i będą one nadal rosnąć. Wyobrażam sobie krzywą potrojnego K powolnego powrotu do zdrowia. Oznacza to, że przed wybuchem pandemii był długi okres, w którym ludzie o wyższych dochodach doświadczali wzrostu dochodów i bogactwa, podczas gdy prekariat doświadczał spadku

płac i rosnącego zadłużenia. Ten schemat powtórzył się ostrzej podczas załamania pandemicznego. Przewiduję, że kiedy nastąpi ożywienie gospodarcze, pojawi się kolejne K, Plutokraci będą cały czas wygrywać, razem Elitą i Salariat. Ta sama krzywa potrójnego K dotyczy firm – duże korporacje radziły sobie dobrze, jeśli chodzi o zyski i zmniejszone zadłużenie, podczas gdy średnie i małe firmy borykają się ze spadkiem zysków i rosnącym zadłużeniem. Sytuacja pogorszyła się podczas pandemii, a przy istniejących politykach może stać się jeszcze bardziej widoczna w okresie po pandemii.

#### **JEŚLI TAK, W JAKI SPOSÓB MOŻNA TEMU ZAPOBIEC?**

Rządy i banki centralne muszą zrewidować politykę pieniężną i przestać dostarczać pieniądze i tanie pożyczki, głównie do dużych międzynarodowych korporacji, które nie mają większych problemów z płynnością. Muszą rozważyć coś w rodzaju podstawowego dochodu dla wszystkich zwykłych legalnych mieszkańców ich krajów. Powodem, dla którego dochód podstawowy jest niezbędny dla trwałego ożywienia, jest to, że z pewnością ponad wszystkie inne wyciągnięto lekcję podczas tego smutnego okresu pandemii. Jak powiedziałem wcześniej, odporność nas wszystkich i odporność społeczeństwa będą w dużej mierze zależeć od odporności każdego. Żadne kierowanie na określone grupy nie będzie działać.

#### **JEŚLI RZĄDY I ORGANY MIĘDZYNARODOWE NIE PODEJMĄ DZIAŁAŃ W CELU ZMNIEJSZENIA NIERÓWNOŚCI I NIEPEWNOŚCI, CO WEDŁUG PANA STANIE SIĘ W CIĄGU NAJBLIŻSZYCH DWÓCH DO PIĘCIU LAT?**

Spółecznie, myślę, że pandemia będzie po prostu trwała, nieco zanikając, a następnie powracając, po czym następować będą ataki chorób społecznych. Wzrośnie zachorowalność i śmiertelność. Frustracje będą rosły. Ale może nastąpić opóźniona reakcja polityczna. Jest tam dużo złości. I to jest uzasadnione. W tej chwili ludzie są zmęczeni. Ale w miarę jak będą pojawiały się dowody na to, że Plutokracja i Elita zdobywają coraz więcej, niesprawiedliwość sprawi, że więcej ludzi stanie się politycznie aktywnych. Długoterminowe zagrożenie dla środowiska, groźba przyszłych pandemii związanych z lękiem przed naturą i wyginięciem sprawi, że młodzi w Prekariacie skierują swoje siły na nowe ruchy polityczne. Możemy zobaczyć zachęcający rozwój – pojawienie się zespołu ruchów dążących do lepszej przyszłości, transformacji. Nie powinniśmy się tego bać.

## **THE CRISIS WOULD HAVE COME ANYWAY**

INTERVIEW WITH PROF. GUY STANDING, BRITISH ECONOMIST, SPECIALIST IN THE FIELD OF THE LABOR MARKET, PROFESSOR AT THE UNIVERSITY OF LONDON

#### **WHY DO YOU BELIEVE THAT THE COVID PANDEMIC SLUMP IS SO DANGEROUS ECONOMICALLY?**

The global economy was uniquely fragile before the pandemic shock hit the world. If we compare the situation with what was the situation one hundred years ago when the Spanish flu hit the world, then some 50 million people died, but there was not a global slump after it. Back then, private debt in the United States, for instance, was equal to about 50% of GDP, and corporate debt was minimal. In 2019, household debt in the USA was about 150% of GDP and corporate debt was 73% of GDP. In some other OECD countries, the situation was even worse.

The Covid pandemic is a huge demand shock, and millions of people were already living on the edge of unsustainable debt. More than that, governments do not seem to have learned the lesson of the financial crisis of 2007-2008. They and the central banks have pumped money into the financial markets to give firms and financial investors liquidity. But this is a supply-side approach. It does not stimulate aggregate demand.

The pandemic was a trigger for an economic crisis waiting to happen. Policymakers, politicians and bureaucrats have to learn a very simple but profound lesson. The resilience of the economy and society depends on the resilience of the most vulnerable groups and we are all vulnerable. This is why something like a basic income for all is absolutely vital at this point – to boost demand and to give everybody resilience.

#### **MANY ECONOMISTS PREDICT THAT THE COVID PANDEMIC WILL INCREASE INEQUALITY. DO YOU AGREE?**

Several forms of inequality have been growing in the pandemic and will continue to grow. I envisage a *triple-K* curve of a slow recovery. What this means is that before the pandemic struck, there was a long period in which higher-income people experienced

rising incomes and rising wealth, while the precariat experienced falling wages and rising debt. This pattern has been repeated more sharply during the pandemic slump. When an economic recovery comes, I predict that another K will emerge, the plutocrats winning all the time, along with the elite and salariat.

The same triple-K curve applies to firms – the big corporations have done well, in terms of profits and in terms of reduced debt, while medium-sized and small-scale firms have been struggling with reduced profits and rising debts. That has become worse during the pandemic and with existing policies could become even more pronounced in the post-pandemic period.

#### **IF SO, WHAT WAY COULD THAT BE PREVENTED?**

Governments and central banks must revise monetary policy and stop feeding money and low-cost loans mostly to big multinational corporations, which do not have major liquidity problems. They must consider something like a basic income for all usual legal residents of their countries.

The reason a basic income is essential for a sustainable recovery is that there is surely one lesson above all others learned during this sad pandemic period. As I said earlier, the resilience of all of us, and the resilience of society, will depend crucially on the resilience of everybody. No targeting on specific groups will work.

#### **IF GOVERNMENTS AND INTERNATIONAL BODIES FAIL TO TAKE ACTION TO REDUCE INEQUALITY AND INSECURITY, WHAT DO YOU THINK WILL HAPPEN OVER THE NEXT TWO TO FIVE YEARS?**

Socially, I think the pandemic will just continue, fading a little and then coming back, to be followed by bouts of social illnesses. Morbidity as well as mortality will rise. Frustrations will grow. But there may be a delayed political reaction. There is a lot of anger out there. And it is justified. People are tired at the moment. But as the evidence grows of the plutocracy and elite gaining and gaining, the injustice will make more people politically active.

The longer-term threat to the environment, the threat of future pandemics linked to fears of nature and Extinction will make the young in the precariat turn their energies to new political movements. We may well see an encouraging development – the emergence of a set of movements pursuing a better Future, a transformation. We should not be afraid of that. ●

# KOMUNIKACJA W DOBIE PANDEMII

ROZMOWA Z PROF. SANTIAGO DE LA CIERVA, PROFESOREM IESE BUSINESS SCHOOL



## PROF. SANTIAGO DE LA CIERVA ÁLVAREZ DE SOTOMAYOR

Doświadczenie Profesora łączy trzy aspekty komunikacji: dziennikarstwo (pełnił funkcję dyrektora telewizyjnej agencji prasowej), komunikacji korporacyjnej, zarówno w biznesie jak i w sektorze non-profit oraz akademickie: naucza komunikacji dla instytucji i zarządzania kryzysowego na trzech uniwersytetach. Jego obecne zainteresowania to uświadamianie top managementowi roli komunikacji, nauczanie jak prowadzić organizację z punktu widzenia komunikacji, a także rozwój procedur i najlepszych praktyk w zakresie korzystania z wydarzeń specjalnych jako kanałów komunikacyjnych.

Santiago de la Cierva experience combines the three sides of communications: journalism (as director of a TV news agency), corporate communications both in business and in the non-profit sector, and the academia, teaching institutional communications and crisis management in three universities. His current fields of interest are understanding how much communications the top management should know, how to lead the organization with a communications perspective, and developing protocols and best practices for using events as communication channels.

### KRYZYSY SĄ POWRACAJĄCĄ, INTEGRALNĄ CZĘŚCIĄ HISTORII LUDZKOŚCI, A ZWŁASZCZA HISTORII BIZNESU. NAJWIĘKSZA CZĘŚĆ KRYZYSU ZWIĄZANEGO Z KORONAWIRUSEM ZACHODZI W PERCEPCJI. JAK SKUTECZNIE KOMUNIKOWAĆ SIĘ W NOWEJ RZECZYWISTOŚCI?

Każda skuteczna komunikacja wymaga trzech elementów: argumentów, wiarygodności i więzi emocjonalnej. Wszystkie trzy powinny być dostosowane do naszych odbiorców. Oznacza to, że aby skutecznie porozumiewać się w czasie pandemii, musimy posługiwać się przekonującymi argumentami, silnie emocjonalnie związanymi z osobami dotkniętymi konsekwencjami COVID-19, a przede wszystkim okazać wiarygodny wysiłek służenia im. Zatem kluczowymi byłyby elastyczność i zdolność do adaptacji.

### JAKIE WNIOSKI MOGĄ WYCIĄGNĄĆ ORGANIZACJE Z KRYZYSU ZWIĄZANEGO Z KORONAWIRUSEM I CZY PANDEMIA

### NAUCZY LIDERÓW, JAK UNIKNĄĆ KOLEJNEGO KRACHU NA RYNKU?

Jak każdy kryzys, może on nas wiele nauczyć. Przede wszystkim pomoże nam dostrzec niektóre z zagrożeń, które uważaliśmy za odległe. Mam nadzieję, że wiele firm zmieni modele biznesowe w taki sposób, aby rozwijać się wolniej, ale bezpiecznie: dywersyfikacja źródeł surowców z różnych części świata, lepsze systemy informatyczne, które umożliwią ludziom pracę zdalną, zapewnienie partnerstw biznesowych z firmami godnymi zaufania i tak dalej. Globalizacja ulegnie głębszemu zmianie.

### DLACZEGO LEGITYMIZACJA MA ZNACZENIE W KOMUNIKACJI KRYZYSOWEJ?

Legitymizacja i zaufanie są najważniejszymi elementami relacji międzyludzkich. Zaufanie sprzyja relacjom, w tym gospodarczym, natomiast brak zaufania sprawia, że wszystko jest wolniejsze, droższe i bardziej skomplikowane. Możemy je zdobyć tylko dzięki naszym

czynom, słowa są niewystarczające. Szczególnie teraz, kiedy nie ma rozróżnienia między komunikacją wewnętrzną i zewnętrzną. Kierujemy się zaufaniem, bardziej wierząc w to, co mówią inni, niż w to, co firmy same o sobie mówią, przykładem są TripAdvisor czy Uber. Im bardziej zaawansowany technologicznie jest nasz sektor, tym bardziej potrzebujemy zaufania.

### Z BADAŃ WYNIKA, ŻE CO DRUGA POLSKA FIRMA MA PROBLEMY Z KOMUNIKACJĄ. JAKIE BARIERY NAJCZĘŚCIEJ NAPOTYKAJĄ FIRMY, STARAJĄC SIĘ USPRAWNIAĆ KOMUNIKACJĘ? JAKIE BŁĘDY POPEŁNIAJĄ? JAKI JEST KLUCZ DO SUKCESU W KOMUNIKACJI?

Moim zdaniem firmy i instytucje, które pomijają rolę komunikacji i uważają ją za dział techniczny, nie dostrzegają najważniejszego – jedynym sposobem, aby dążyć i rozwijać się jako organizacje, jest zdobywanie konsensusu społecznego. Komunikacja jest ponad marketingiem: musimy być proste-

gani jako wartościowi gracze w kontekście społecznym, zanim zaczniemy sprzedawać produkty lub usługi. Musimy komunikować się z innymi zainteresowanymi niż nasi konsumenci: pracownikami, sąsiadami, organami nadzoru i władzami, udziałowcami, mediami – ogółem obywateli.

W tym sensie komunikacja jest częścią zarządzania. Moim zdaniem pozostawianie komunikacji w tyle jest jednym z najgorszych błędów, jakie można popełnić. Zapytaj dyrektora generalnego dużej firmy, ile czasu poświęca na komunikację, a powie Ci, że ponad 50% swojego czasu. Prawdziwi liderzy poświęcają swój czas strategii, kryzysom i wyjątkom od norm. Komunikacja jest częścią strategii.

#### **JAK ZMieniŁA SiĘ KOMUNIKACJA W BIZNESIE W CIĄGU OSTATNICH 10 LAT?**

Komunikacja biznesowa bardzo się zmieniła, ponieważ jednocześnie zmienił się świat. Zwróćmy uwagę na trzy elementy. Po pierwsze, nowe technologie (smartfony i media społecznościowe) dostępne dla każdego mają ogromny wpływ na firmy. Ludzie żądają więcej informacji o wszystkim, jest więcej osób patrzących na ręce niż kiedykolwiek, a dochowanie tajemnic jest prawie niemożliwe. Przejrzystość powinna być teraz normą, a nie wyjątkiem. Po drugie, niepokoje polityczne i problemy społeczne wymagają od firm i ich liderów pełnienia roli publicznej, o czym jeszcze kilka lat temu nie słyszano. Jesteśmy w dobie aktywizmu prezesów, firmy powinny stawiać czoła przemianom społecznym. Po trzecie, zarządzanie ryzykiem stało się bardzo ważne w codziennym życiu menedżera. Kwestie środowiskowe, społeczne i rządowe powinny być rozpatrywane w sposób systematyczny. Komunikacja jest istotnym elementem tych zagrożeń.

Z tych i kilku innych powodów liderzy biznesu muszą być dobrze wyszkoleni w zakresie komunikacji. Ich misja tego od nich wymaga. Prezesi są dziś najlepszą lub najgorszą wizytówką swoich firm.

## **COMMUNICATION IN TIME OF THE PANDEMIC**

INTERVIEW WITH PROF. SANTIAGO DE LA CIERVA, PROFESSOR OF IESE BUSINESS SCHOOL

#### **CRISIS ARE A RECURRING, INTEGRAL PART OF THE HISTORY OF HUMANKIND, ESPECIALLY THE HISTORY OF BUSINESS. THE BIGGEST PART OF THE CORONAVIRUS CRISIS HAPPENS WITHIN PERCEPTION. HOW TO COMMUNICATE IN THE NEW REALITY SUCCESSFULLY?**

Any effective communication requires three elements: arguments, credibility and emotional connection. The three of them should be adapted to our audience. Which means, in order to communicate successfully during the pandemic, we need to use persuasive arguments, with a strong emotional connection with people suffering the consequences of the covid, and first of all show a credible effort to serve them. So, the key words would be flexibility and adaptability.

#### **HOW CAN ORGANIZATIONS LEARN FROM CORONAVIRUS CRISIS AND WILL COVID-19 PANDEMIC SITUATION TEACH LEADERS HOW TO AVOID NEXT MARKET CRUSH?**

As any crisis, this episode can teach us a lot, mainly to understand better some risks we thought they were remote. I hope many companies will change business models to grow slower but safer: diversifying sources of raw materials from different parts of the world, better IT systems to allow people to work remotely, ensuring business partnerships with trustworthy companies, etc. Globalization will change deeply.

#### **WHY DOES LEGITIMACY MATTERS IN CRISIS COMMUNICATION?**

Legitimacy and trust are the most important element in human relations. Trust encourages relations, economic or else, while the lack of trust makes everything slower, more expensive and more complicated. But we can only gain trust with our acts, words are insufficient. Even more now, when there is no distinction between internal and external communications. We are in the economy of trust, we believe more in what others say than what companies say about themselves: look at TripAdvisor, Uber, etc. The more technologically advanced is our sector, the more we need trust.

#### **THE RESEARCH SHOWS THAT EVERY SECOND POLISH COMPANY HAS PROBLEMS WITH COMMUNICATION. WHAT BARRIERS DO COMPANIES MOST OFTEN ENCOUNTER WHEN TRYING TO IMPROVE**

#### **COMMUNICATION? WHAT MISTAKES DO THEY MAKE? WHAT IS THE KEY TO SUCCESS IN COMMUNICATION?**

In my view, companies and institutions who don't pay attention to communication and consider it a technical department, miss the fact that the only way to thrive and flourish as organizations is earning social consensus. Communications come before marketing: we need to be perceived as a beneficial player in our social context, before we start selling products or services. We need to communicate with those stakeholders different from our consumers: employees, neighbors, regulators and authorities, shareholders, media, citizens in general.

In this sense, communication is part of governance. Delegating communications is, in my opinion, one of the worst mistakes you can make. Just go and ask a CEO of a big company, how much time does he or she dedicate to communication, and they will tell you that more than 50% of their time. Actually, true leaders dedicate their time to strategy, crises and exceptions to the norms. And communication is part of the strategy.

#### **HOW DID COMMUNICATION IN BUSINESS CHANGE OVER THE PAST 10 YEARS?**

Business communication has changed a lot because our world has changed a lot. Let me point out three elements. First, new technologies (smartphones and social media) available to everyone have a huge impact on companies. People demand more information about everything, there are more watchdogs than ever, and it is almost impossible to keep secrets. Transparency should be now the norm, not the exception. Second, political unrest and social issues demand from companies and their leaders to have a public role, which it was unheard of a few years ago. We are in the era of CEO activism, companies should embrace social change. Third, risk management has become very important in the daily life of a manager. Environmental, social and governance issues should be dealt with a systematic approach. And communication is a relevant element of these ESG risks.

For those reasons, and a few more, business leaders need to become well-trained communicators, because their mission requires from them to communicate. CEOs are today the best or worst showcases of their companies. ●

# STARAMY SIĘ „WEJŚĆ W BUTY” KOBIET. ZROZUMIEĆ I DOSTARCZYĆ IM TO, CZEGO SZUKAJĄ.

ROZMAWIAMY Z ZAŁOŻYCIELKAMI INSIGHTLAND – KATARZYNĄ IWANICH I IRENĄ ZOBNIÓW



**KATARZYNA IWANICH**

Współzałożycielka Insightland  
Co-Funder of Insightland

insightland

**INSIGHTLAND TO SIŁA KOBIET. KOBIETY PROWADZĄ TĘ AGENCJĘ I SKUPIAJĄ SIĘ NA KOBIECYM SEGMENTIE RYNKU. POWIEDZIE JAK TEN SEGMENT KLIENTÓW, JEGO OCZEKIWANIA I ZACHOWANIA W INTERNECIE ZMIENIŁY SIĘ W OSTATNIM ROKU.**

**IRENA ZOBNIÓW:** Trudno mówić o jakiejś wyraźnej zmianie na przestrzeni roku czy nawet kilku lat. Warto podkreślić jednak, że kobiety dużo szybciej niż mężczyźni zaufały zakupom online. Jest to szczególnie widoczne w przypadku e-commerce'ów w branży fashion. Dane wielu naszych klientów pokazują, że kobiety stanowią zwykle aż 60-70% użytkowników tych marek.

Co ciekawe i trochę może przeczyć stereotypom o braku zdecydowania u kobiet, na przestrzeni ostatnich lat obserwujemy tendencję do podejmowania szybszych decyzji zakupowych. Krótszy niż u mężczyzn czas trwania sesji w sklepie internetowym zakończony konwersją rozumianą jako dokonanie zakupu, może świadczyć o tym, że kobiety coraz bardziej doceniają oszczędność czasu, jaką dają im zakupy online. Odwiedzając sklep internetowy często mają już jasno sprecyzowane oczekiwania i potrzeby i określony budżet. Właściciele e-commer-

ców muszą sprostać wyzwaniom stawianym przez Klientów, wyjść im naprzeciw, ułatwić i usprawnić proces zakupowy, skrócić go i tym samym przyspieszyć podjęcie decyzji. Szybkie dostarczenie poszukiwanych przez Klientów informacji zwiększa szansę na sprzedaż i często przekłada się także na wyższą wartość skompletowanego koszyka.

**KATARZYNA IWANICH:** W kanale online już nie tylko cena ma znaczenie. Estetyczne i szczegółowe zdjęcia, nie tylko całego produktu, ale także jego detali, lifestyle'owe stylizacje, pełny opis produktu, informacje dotyczące jego pochodzenia – tego oczekują Klienci. Przewagę konkurencyjną i lojalność użytkowników zyskują sklepy internetowe, które wykazują się kreatywnością i myślą ich potrzebami (np. dodając w opisie parametr “rozmiarówka większa niż standardowa, kup mniejszy rozmiar” czy “rozmiarówka zaniżona” albo nie ograniczają się tylko do określenia “plus size”, a rozbudowują filtrację o kategorie takie jak “dla wysokich” czy “petite”).

Warto też zauważyć, że kobiety coraz częściej podejmują decyzje zakupowe już nie tylko w przypadku asortymentu kobiecego, ale i typowo męskiego. Zamówienia na produkty męskie (odzież, obuwie) bardzo często finalizowane są właśnie przez kobiety. Jest to zatem target, o którym należy intensywnie “myśleć” i do którego należy mówić, niezależnie od asortymentu czy branży w jakiej działamy.

**JAKIM KLIENTEM SĄ KOBIETY? CO JE WYRÓŻNIA I JAK DO NICH MÓWIĆ,**



**IRENA ZOBNIÓW**

Współzałożycielka Insightland  
Co-Funder of Insightland

## BY DOSTRZEGŁY PRZEKAZ? CZY PŁEĆ DETERMINUJE DECYZJE ZAKUPOWE?

**IZ:** Być może w jakimś stopniu tak, ale nie generalizowałabym. Z pewnością jednak kobiety podejmując decyzje zakupowe on-line zwracają uwagę na inne aspekty niż mężczyźni. Analizują więcej szczegółów i zwracają uwagę na sposób prezentacji produktu, jego opis, możliwe zastosowania. Dużą rolę podczas podejmowanych decyzji odgrywa dla nich także użytkowy kontent poradnikowy. Szukają rzetelnych, prosto podanych informacji, nie marketingowego „bełkotu”. Komunikacja dopasowana do kobiet nie tylko ma je zaciekawić i zainspirować, musi też odpowiedzieć na wszystkie pytania i rozwiewać ewentualne wątpliwości.

**KI:** Pokutują stereotypy, że kobiety podejmują decyzje impulsywnie, w sposób beztroski i nie do końca przemyślany. To bzdura. Kobiety zdecydowanie częściej niż mężczyźni przed zakupem porównują produkty, ich funkcje, korzystają z porównywarek cen, analizują opinie na blogach i forach, szukają rekomendacji influencerów, czytają rankingi i sprawdzają testy. Ich decyzje zakupowe są bardzo świadome i przemyślane.

## PRACUJECIE Z RÓŻNYMI KLIENTAMI, ALE CZY MOŻNA UZNAĆ, ŻE WASZA SPECJALIZACJA TO „KOBIECY E-COMMERCE”?

**IZ:** Tak. I do tego świadomie dążymy. Wiele lat pracy i dziesiątki zrealizowanych z sukcesem projektów dało nam kompetencje, doświadczenie i ogromną, przekrojoną wiedzę. Nie tylko świadczymy usługi SEO na najwyższym poziomie, jesteśmy partnerem i doradcą strategicznym, pomagamy naszym Klientom budować wiarygodny i przyjazny w oczach kobiet e-commerce i tworzyć marki „pierwszego wyboru”. Na przykład branża fashion daje tu ogromne pole do popisu.

**KI:** Możemy chyba zaryzykować twierdzenie, że jesteśmy jedyną agencją SEO na rynku polskim, która specjalizuje się w kobiecym e-commerce. Tu wyraźnie chcę podkreślić, to nie jest tak, że posiadaliśmy jakąś magiczną wiedzę o kobietach (śmiech). Po prostu bardzo dużą wagę przywiązujemy do analizy odpowiednich danych, na tym się skupiamy. Szukamy prawidłowości, pewnych powtarzalnych schematów i ścieżek, staramy się „wejść w ich buty”, zrozumieć i dostarczyć im to, czego szukają, co jest im potrzebne, rozwiązać jakiś ich problem, dać odpowiedź. Wyciągamy wnioski z danych i w zawiłych

ścieżkach zakupowych znajdujemy uniwersalne insight'y.

## WSPOMNIAŁYŚCIE BRANŻĘ FASHION, DLA NIEJ TEN ROK BYŁ CHYBA DOŚĆ TRUDNY. COVID POKRZYŻOWAŁ WIELE PLANÓW, WYMUSIŁ ZMIANĘ PRIORYTETÓW I STRATEGII SPRZEDAŻOWEJ. CZY DŁUGOTERMINOWE, KONSEKWENTNIE REALIZOWANE STRATEGIE SEO POMOGŁY IM PRZETRWAĆ TEN TRUDNY CZAS? MÓWIĄC KRÓTKO, CZY BUDŻETY ZAINWESTOWANE NA SEO MAJĄ PRZEŁOŻENIE NA KONKRETNE LICZBY, CZY TO JEST INWESTYCJA, KTÓRA SIĘ ZWRACA?

**IZ:** Paradoksalnie to właśnie rok 2020 pozytywnie zweryfikował inwestycje w SEO. To był wyjątkowo trudny czas dla wielu branż. Biznesy e-commerce jeszcze zaciekle walczyły o Klientów. Ale to była inna walka, budżety reklamowe w wielu przypadkach zostały mocno pomniejszone lub całkowicie zlikwidowane. Przemysłane i konsekwentnie wdrażane strategie SEO okazały się kołem ratunkowym.

**KI:** Dokładnie tak. Szczególnie w Q2 i Q3 2020 roku widać było te zmiany. Firmy ograniczały koszty, w pierwszej kolejności rezygnowały z płatnych kampanii reklamowych, cięły wydatki na media. Budżety na SEO pozostały nienaruszone, bo przynosiły stały i pewny efekt. Mówiąc wprost – generowały sprzedaż przy stosunkowo niewielkich nakładach finansowych. Organic się obronił i pokazał swoją siłę. Analiza kanałów sprzedaży i szczegółowo ruchu organicznego u naszych Klientów udowodnia, że wygenerował wzrosty sprzedaży wyższe niż estymacje przyjęte dla tego kanału na początku 2020. Polecam lekturę naszego ostatniego case study dla marki Medicine. Tam widać efektywność realizowanych przez nas strategii SEO i ich wpływ na biznes online.

## JUŻ NA KONIEC, PODOBNO DLA KOBIET NIE MA RZECZY NIEMOŻLIWYCH. SEO BEZ GRANIC – KOMPLEKSOWA OBSŁUGA KLIENTÓW NA RÓŻNYCH RYNKACH I W RÓŻNYCH JĘZYKACH – CZY TO WYKONALNE? CZY TO JEST PRZYSZŁOŚĆ TEJ BRANŻY I OCZEKIWANIE KLIENTÓW, KTÓRZY BEZ KOMPLEKSÓW OPERUJĄ NA WIELU RÓŻNYCH RYNKACH RÓWNOCZEŚNIE?

**IZ:** Nie wiem, czy to przyszłość całej branży, ale na pewno nasz silny wyróżnik i ogromny atut. Od początku istnienia Insightland stawialiśmy na rozwój na

rynkach zagranicznych. Międzynarodowy zespół pozwala nam z sukcesem pracować nie tylko dla Klientów w kraju, ale w całej Europie czy Stanach Zjednoczonych.

**KI:** Kluczem do sukcesu jest dedykowana i „szyta na miarę” strategia oraz codzienna, partnerska praca z Klientem. Ważne jest zrozumienie lokalnych realiów, specyfiki danego rynku i branży, my mamy tę wiedzę dzięki partnerom i współpracownikom na rynkach międzynarodowych, na których obecnie prowadzimy kampanie SEO. Granice nie stanowią tu żadnego problemu. Najlepszym potwierdzeniem naszych kompetencji są decyzje naszych Klientów, którzy bez obaw oddają nam pod opiekę kolejne rynki poza Polską.

## WE ARE TRYING TO “STEP INTO THE SHOES” OF WOMEN. TO UNDERSTAND THEM AND TO GIVE THEM WHAT THEY ARE LOOKING FOR.

INTERVIEW WITH FOUNDERS OF INSIGHTLAND – KATARZYNA IWANICH & IRENA ZOBNIÓW

**INSIGHTLAND IS ALL ABOUT THE POWER OF WOMEN. WOMEN RUN THE AGENCY AND FOCUS ON THE WOMEN'S MARKET SEGMENT. TELL US HOW THIS CUSTOMERS SEGMENT, ITS EXPECTATIONS AND ONLINE BEHAVIORS HAVE CHANGED OVER THE LAST YEAR.**

**IRENA ZOBNIÓW:** It's difficult to speak of any significant change over the course of one year or even several years. However, it's worth noting that online shopping has won women's trust much faster than is the case with men. This is particularly striking with e-commerce in the fashion industry. Many of our clients' data show that women usually make up as much as 60-70 percent of these brands users.

Interestingly and perhaps contradicting somehow the stereotypes about women's indecisiveness, we have observed over the last years a tendency to make purchase decisions quicker. When compared to men, a shorter online store session

completed with conversion – understood as purchase-making – may indicate that women have come to appreciate the time savings offered by online shopping. While visiting an online store, they often already have clear expectations and needs as well as a defined budget. E-commerce owners need to address the challenges set by customers, reach out to them, make the shopping easier and more efficient, shorten it and thus speed up the decision-making process. Prompt provision of information sought by customers increases the chances of closing the transaction and often-times translates into a higher order value at the checkout.

**KATARZYNA IWANICH:** It's no longer only the price that matters in the e-commerce channel. Tasteful and accurate photos not only of the entire product, but of its details as well, a full product description, its origin information – that's what customers expect. Creativity and focusing on their users' needs enables online stores to gain competitive advantage and win their customers' loyalty (for example, by adding descriptors "larger than standard size, buy smaller" or "undersized", or not restricting the filter options only to "plus size", but expanding them by "for tall" or "petite" categories.)

It's also worth mentioning that women more and more often make purchasing decisions not only in the women's range, but also as regards typically male products. Orders for men's products (clothing, footwear) are frequently placed by women. Thus, it's the target which we should intensively consider and address, regardless of the products range or the industry we operate in.

**2WHAT KIND OF CUSTOMERS ARE WOMEN? WHAT MAKES THEM DIFFERENT AND HOW TO TALK TO THEM TO GET THE MESSAGE ACROSS? DOES GENDER INFLUENCE PURCHASING DECISIONS?**

**IZ:** Perhaps yes, to some extent. But I wouldn't make generalizations. Definitely, when making online purchasing decisions women pay attention to other aspects than men. They study more details and take notice of the way a product is presented, its description and possible applications. Useful how-to content plays an important role in their decision making. They look for reliable, straightforward information, and not for marketing gibberish. Communication tailored to women should not only interest and inspire them, but also

needs to answer all their questions and clear up any doubts.

**KI:** The stereotypes that women make decisions hastily, in a carefree way, and without giving it much thought still exist in the society. It's nonsense. Before deciding to buy, woman — by far more often than men — compare products and their functions, use price comparison engines, analyze blog and forum reviews, look for influencers' recommendations, read rankings and check out test reports. Their purchasing decisions are highly conscious and well thought-out.

**YOU WORK WITH A VARIETY OF CLIENTS, BUT IS IT FAIR TO SAY THAT YOU SPECIALIZE IN "WOMEN'S E-COMMERCE?"**

**IZ:** Yes, and this is what we deliberately strive for. With many years of work and dozens successfully completed projects, we've gained skills, experience and vast cross-functional know-how. Not only do we provide quality SEO services, but we also act as a partner and strategic advisor, helping our clients to build credible and female-friendly e-commerce and create brands of choice. The fashion industry, for instance, offers a huge range of possibilities in this respect.

**KI:** I'd even go to say that we are the only SEO agency on the Polish market that specializes in female e-commerce. I need to stress out here that it's not that we have some magic knowledge about women (laughing). We simply attach great importance to analyzing relevant data. We look for regularities, repetitive patterns, we try to "step into their shoes," understand and provide them with what they seek for, what they need, and solve some of their problems, give them answers. We draw conclusions from data and find universal insights in their intricate paths-to-purchase.

**YOU MENTIONED THE FASHION INDUSTRY, FOR WHICH THIS YEAR WAS QUITE CHALLENGING, I GUESS. THE COVID-19 PANDEMICS MESSED UP A LOT OF PLANS, FORCED PRIORITIES AND SALES STRATEGY CHANGES. DID LONG-TERM, CONSISTENTLY IMPLEMENTED SEO STRATEGIES HELP THE INDUSTRY SURVIVE THIS DIFFICULT TIME? IN SHORT, DOES THE MONEY INVESTED IN SEO TRANSLATE INTO HARD NUMBERS; IS IT AN INVESTMENT THAT PAYS OFF?**

**IZ:** Paradoxically, it was 2020 that positively validated SEO investments.

It was extremely challenging year for numerous sectors. E-commerce businesses fought even more fiercely for customers. But it took a different fight, for many advertising budgets were heavily reduced or completely abolished. Well-knit and consistently implemented SEO strategies proved to be lifeline.

**KI:** Exactly. These changes were especially seen in Q2 and Q3 of 2020. Businesses cut costs, dropped paid advertising campaigns in the first place, and reduced media spending. SEO budgets remained intact, since they produced a steady and reliable outcome. Simply put, they generated sales with relatively small financial outlays. Organic remained undefeated and showed its strength. The analysis of sales channels and detailed organic traffic at our clients' proves that the company generated sales increases higher than estimated for this channel at the beginning of 2020. I recommend reading our recent case study for the Medicine brand. Successfully implemented SEO strategies and their impact on online business can be seen on its example.

**FINALLY, APPARENTLY THERE'S NOTHING IMPOSSIBLE FOR WOMEN. SEO WITHOUT BORDERS, MEANING COMPREHENSIVE CUSTOMER SERVICE IN VARIOUS MARKETS AND LANGUAGES; IS IT FEASIBLE? IS IT THE INDUSTRY'S FUTURE? ARE THESE THE EXPECTATIONS OF CUSTOMERS WHO ARE COMFORTABLE OPERATING IN DIFFERENT MARKETS AT THE SAME TIME?**

**IZ:** I don't know if this is the future of the entire industry, but it is certainly our strong differentiator and a huge asset. Since the very beginning of Insightland we've focused on growth in foreign markets. Our international team allows us to successfully work not only for clients in Poland, but throughout Europe and the United States.

**KI:** The key to success is a dedicated and tailored strategy as well as daily close partnership with the client. Understanding the local market realities and specifics of a given sector is crucial. With our partners and co-workers on international markets where we currently run SEO campaigns, we have this knowledge. The borders do not present any problems. Our clients' decisions, who fearlessly entrust us with new markets abroad, are the best evidence of our skills and competencies. ●



GrECo Polska Sp. z o.o. to doświadczony dostawca ubezpieczeniowych usług brokerskich oraz usług w zakresie zarządzania ryzykiem. Jesteśmy licencjonowanym brokerem ubezpieczeniowym, działającym w Polsce od października 2000 roku na podstawie zezwolenia numer 892/00, wydanego przez Państwowy Urząd Nadzoru Ubezpieczeń.

Jako spółka córka GrECo International Holding AG działamy w 17 krajach Europy Centralnej i Wschodniej, natomiast dzięki sieci GrECo nova jesteśmy reprezentowani na całym świecie i mamy możliwość świadczenia tam usług zgodnie z jednolitymi standardami.

## Oferta usług w zakresie darmowego audytu polis grupowego ubezpieczenia na życie oraz polis majątkowych i OC

Przeprowadzony przez GrECo Polska audyt składać się będzie z następujących etapów:

### 1. Analiza aktualnie obowiązujących w Spółce umów ubezpieczenia

- analiza adekwatności programu ubezpieczeniowego (zakres pokrycia, limity, wartości ubezpieczeniowe),
- efektywność programu ubezpieczeniowego – poziom fransyzy/udziałów własnych,
- obowiązkowe wymogi ubezpieczeniowe,
- analiza dotychczasowej szkodowości.

### 2. Ocena ryzyka ubezpieczeniowego w Spółce

- identyfikacja ryzyk ubezpieczeniowych związanych z działalnością Spółki
- ocena i hierarchizacja zidentyfikowanych ryzyk,
- ocena obecnych metod kontroli ryzyk, identyfikacja słabości oraz wskazanie obszarów do poprawy.

### 3. Wykonywanie niezbędnych analiz pod kątem potrzeb ubezpieczeniowych

- potencjalne potrzeby Spółki w zakresie ochrony ubezpieczeniowej,
- analiza zapisów ubezpieczeniowych w umowach z kontrahentami.

### 4. Rekomendacje

W ramach podsumowania wniosków płynących z informacji, które zostaną zgromadzone na wcześniejszych etapach, otrzymamy obraz ryzyk i ich skali oddziaływania na działalność Spółki. Wnioski te otrzymają Państwo w formie rekomendacji.

### 5. Opracowanie optymalnego programu ubezpieczenia

Na podstawie wniosków płynących z analizy ryzyka i zebranych informacji możemy przygotować dla Państwa strategię ubezpieczeniową, zakładającą preferowany zakres i warunki ochrony ubezpieczeniowej oraz alternatywne metody transferu ryzyka.

## Zapraszamy do kontaktu:



**Hubert Puliński**  
T: +48 887 860 600  
h.pulinski@greco.services



**Grzegorz Komosa**  
T: +48 723 970 110  
g.komosa@greco.services

GrECo,  
matter of trust.

# NAUKA I BIZNES: RAZEM KU INNOWACYJNOŚCI

ROZMOWA Z PROF. MICHAŁEM KLEIBEREM, WICEPREZES EUROPEJSKIEJ AKADEMII  
NAUK I SZTUK



## PROF. MICHAŁ KLEIBER

Wiceprezes Europejskiej Akademii Nauk i Sztuk, Prezydent międzynarodowej organizacji The European Community on Computational Methods in Applied Sciences (ECCOMAS). Przewodniczący Polskiego Komitetu ds. UNESCO. Prezes Polskiej Akademii Nauk w latach 2007-2015. Laureat licznych nagród naukowych, w tym najbardziej prestiżowej krajowej nagrody naukowej przyznawanej przez Fundację na rzecz Nauki Polskiej, odznaczony wysokimi odznaczeniami państwowymi przyznawanymi za osiągnięcia badawcze, m.in.: belgijskim, francuskim i japońskim. Doktor honoris causa licznych uczelni w kraju i za granicą oraz członek wielu zagranicznych akademii nauk. W l. 2001-2005 Minister Nauki i Informatyzacji, w l. 2006 – 2010 Społeczny Doradca Prezydenta RP ds. edukacji i badań.

Vice-president of the European Academy of Sciences and Arts, President of the European Community on Computational Methods in Applied Sciences (ECCOMAS). Chairman of the Polish UNESCO Committee. He was a President of the Polish Academy of Sciences in the years 2007-2015. Winner of numerous scientific awards, including the most prestigious national scientific award granted by the Foundation for Polish Science, awarded high state decorations for research achievements, for example: Belgian, French and Japanese. Doctor honoris causa of many universities in the country and abroad, and a member of many foreign academies of science. In the years 2001-2005 he was the Minister of Science and Information Technology, in the years 2006 – 2010 Social Advisor to the President for Education and Research.

## ZMIANY DZIEJĄ SIĘ SZYBKO I INNOWACJE TO ZNAK NASZYCH CZASÓW. JAK PAN UWAŻA, KTÓRE Z TECHNOLOGII BĘDĄ KLUCZOWE W DIGITALIZACJI PRZEDSIĘBIORSTW W NAJBLIŻSZEJ PRZYSZŁOŚCI?

Myślę, że odpowiedzią jest DARQ – szeroko już używany skrót pochodzący od pierwszych liter angielskich terminów: technologia rozproszonej księgi rachunkowej (*distributed ledger technology*), sztuczna inteligencja (*artificial intelligence* – AI), poszerzona rzeczywistość (*extended reality*) i obliczenia kwantowe (*quantum computing* – QC). Panuje powszechne przekonanie, że są to sprawy, które okażą się w najbliższych latach kluczem do biznesowych sukcesów. Technologia rozproszonej księgi rachunkowej to pojęcie nieco szersze niż popularna już chmura, czyli zapisywanie danych na wielu urządzeniach bez centralnego zarządzania, co prężnie rozwija się także w Polsce. Rozwój sztucznej inteligencji jest dzisiaj na świecie niezwykle dynamiczny, ale jednocześnie istnieje tak dużo niewiadomych z nią związanych, że nie jesteśmy w stanie przewidzieć wielu czekających nas w najbliższych latach wdrożeń. Faktem jest, że coraz więcej branż sięga po sztuczną inteligencję, która w wielu sprawach potrafi przekraczać możliwości człowieka. Kolejna ze składowych terminów DARQ, poszerzona rzeczywistość, to niezwykle ważny element przyszłej innowacyjności, który umożliwia nam tworzenie cyfrowych sytuacji hipotetycznych, aby uczyć się różnych konsekwencji podejmowanych działań. W połączeniu z symulacją realnych wydarzeń potrafimy już dzisiaj budować scenariusze przyszłości i racjonalnie dokonywać między nimi wyboru. Obliczenia kwantowe wreszcie to termin, który określa technologię prowadzenia



obliczeń komputerowych z szybkością nieporównywalnie większą od oferowanej przez dzisiejsze superkomputery, a to z pewnością zrewolucjonizuje wiele cyfrowych wdrożeń. Wszystkie te innowacje będą kluczowe dla przyszłości i warto poświęcać im jak najwięcej uwagi, rozwijając je i konsekwentnie wdrażając.

**POSTĘP TECHNOLOGICZNY ZAWSZE  
OZNACZA ZMIANY W ORGANIZACJI  
FIRM. CZY TECHNOLOGIE SPRAWIA, ŻE  
OBECNIE ISTNIEJĄCE ZAWODY ZACZNĄ  
ZNIKAĆ I ZASTĄPIĄ JE PROFESJE  
OPARTE NA SZTUCZNEJ INTELIGENCJI?**

Nie obawiam się przesadnie tego aspektu sztucznej inteligencji. W wielu zawodach będzie ona wprawdzie istotnie bardzo wspomagać i niekiedy zastępować ludzką pracę, będzie jednak tworzyć równocześnie cały szereg zupełnie nowych możliwości działania i zatrudniania pracowników. Ten postępek będzie wymagał oczywiście innych kwalifikacji i osoby słabo wykwalifikowane mogą znaleźć się rzeczywiście w trudnej sytuacji. Z biegiem czasu sztuczna inteligencja będzie stawać się zapewne wyzwaniem również dla pracowników nawet wysoko wykwalifikowanych, ale pracujących w tradycyjnych zawodach. Nie oznacza to jednak bynajmniej, że będą oni niepotrzebni. Przykładem jest zawód lekarza – wydaje mi się, że jeszcze bardzo długo nie będziemy skłonni do pokornego wysłuchiwania diagnozy wystawionej przez komputer. Komputer wyposażony w najdo-

skonsalsze oprogramowanie będzie mógł zostać bardzo przydatnym doradcą specjalisty, ale nie zastąpi go w pełni. Zadaniem lekarza pozostanie umiejętne wykorzystywanie potencjału komputera i uwzględnianie jego sugestii, ale także nałożenie na pozyskane informacje głębokich, nieujętych w programie komputerowym humanistycznych aspektów wiedzy medycznej. Innym przykładem tego typu może być zrealizowana już pilotażowo w USA próba wcześniejszego zwalniania skazanych z więzienia na podstawie algorytmów komputerowych. Początkowo eksperyment ten sugerował, że sztuczna inteligencja może lepiej ocenić przyszłe zamierzenia wypuszczonych na wolność i ograniczyć ich recydywę. Po pewnym czasie okazało się jednak, że w całej sprawie istotną rolę odegrali ludzie mądrze wyciągający wnioski z informacji pozyskanej z zastosowanego tu bardzo zaawansowanego programu komputerowego. W wielu sprawach sztuczna inteligencja nie jest na razie w stanie uwzględnić wszystkich niuansów ludzkiej natury i wg mnie tak jeszcze długo pozostanie. Co oczywiście nie oznacza, że AI nie będzie miała olbrzymiego, pozytywnego wpływu na funkcjonowanie firm i ich ekonomiczną efektywność. Przy wszystkich korzyściach bardzo natomiast obawiam się przestępstw i działań hakerskich, które przy wsparciu sztucznej inteligencji stają się dzisiaj niezwykle groźne. Wiele firm jest atakowanych, ponosząc olbrzymie straty i tutaj widzę na razie większe problemy

niż te na rynku pracy. Czytając dane o firmach np. w Szwecji, z których ponad połowa deklaruje już zapłacenie w przeszłości hakerom okupu wymuszono szantażem naprawdę nie sposób nie wyrazić obaw o przyszłość w tym zakresie.

**MA PAN NIEUSTANNY KONTAKT  
Z BIZNESEM, ZASIADAJĄC W RÓŻNYCH  
GREMIACH, JAK NA PRZYKŁAD  
W RADZIE PRZEDSIĘBIORCZOŚCI  
ZARZĄDZANIA I INNOWACYJNOŚCI  
W EXECUTIVE CLUB. CZY MÓGŁBY  
PAN SKOMENTOWAĆ POZIOM  
INNOWACYJNOŚCI POLSKICH FIRM?**

W Polsce jest wiele firm, które odnoszą sukcesy w zakresie innowacyjności. Ostatnio słyszymy np. dużo o urzędzie, które wykrywa koronawirusa w oddechu co jest z pewnością nowością w skali światowej. Polacy odnoszą też sukcesy w bardzo nowoczesnych obszarach nanotechnologii czy druku 3D. Specjalnością naszych firm stały się autonomiczne roboty poruszające się po fabrykach i magazynach. Możemy wymienić cały szereg dalszych rzeczy, z których możemy być dumni, ale te potencjalnie znakomite wynalazki mają niestety zbyt często kłopot z szerokim rynkowym wdrożeniem. Innowacyjność w kraju się rozwija i równolegle wzrasta szeroka świadomość jej wagi, co jest dobrym znakiem. Musimy jednak zadbać o dynamikę tego rozwoju i o to, aby wartościowe pomysły mogły zostać szybko wdrażane, w naszym kraju i zagranicą. W Polsce istnieją instytucje, które wspierają takie inicjatywy, ale zakres ich pomocy jest ciągle niewystarczający. Niezbędna wydaje się dzisiaj być ponadto instytucja – choćby niewielka i pracująca zdalnie – która ułatwiałaby merytoryczne kontakty biznesu z badaczami, systematycznie informując każdą ze stron o osiągnięciach i możliwościach współpracy potencjalnych partnerów. Regulacje dotyczące szkolnictwa wyższego od pewnego czasu pozwalają przedstawicielom biznesu na uczestnictwo w życiu uczelni, ale możliwość ta nie jest na razie dostatecznie skutecznie wykorzystywana. Wiele uczonych opracowuje naprawdę ciekawe rzeczy zupełnie jednak bez świadomości istnienia firm, które mogłyby te pomysły wdrażać. Jednocześnie wiele firm ciężko pracuje bez świadomości istnienia instytucji badawczych, które mogłyby efekty ich pracy istotnie udoskonalić. Znaleźnię sposobu na szerokie, wzajemne informowanie się i upowszechnianie wiedzy w polskich środowiskach akademickich i biznesowych o istniejącym potencjale tworzenia innowacji jawi się jako niezwykle ważne dla przyszłej kondycji naszej gospodarki.

# SCIENCE AND BUSINES: TOGETHER TO INNOVATE

INTERVIEW WITH PROF. MICHAŁ KLEIBER,  
VICE-PRESIDENT OF THE EUROPEAN  
ACADEMY OF SCIENCES AND ARTS

**CHANGE HAPPENS QUICKLY AND  
INNOVATION IS A SIGN OF OUR  
TIMES. WHAT DO YOU THINK WHICH  
TECHNOLOGIES WILL BE CRUCIAL IN  
DIGITIZING ENTERPRISES IN THE NEAR  
FUTURE?**

I think the answer is DARQ – an already widely used abbreviation derived from the first letters of English terms: distributed ledger technology, artificial intelligence (AI), extended reality and quantum computing (QC). There is a widespread belief that these are matters that will prove to be the key to business success in the coming years. The technology of the distributed ledger is a concept slightly wider than the already popular cloud, i.e. saving data on multiple devices without central management, which is also dynamically developing in Poland. The development of artificial intelligence is extremely dynamic in the world today, but at the same time there are so many unknowns related to it that we are not able to predict the many implementations that await us in the coming years. The fact is that more and more industries are using artificial intelligence, which in many ways can exceed human capabilities. Another component of the term DARQ, Augmented Reality, is an extremely important element of future innovation that enables us to create digital hypothetical situations to learn the various consequences of our actions. In combination with the simulation of real events, we are able to build scenarios for the future today and rationally choose between them. Finally, quantum computing is a term that defines the technology of computer computing at a speed incomparably higher than that offered by today's supercomputers, and this will certainly revolutionize many digital implementations. All these innovations will be crucial for the future and it is worth devoting as much attention to them as possible, developing them and consistently implementing them.

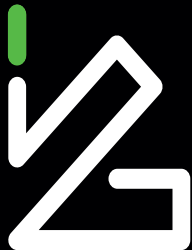
**TECHNOLOGICAL PROGRESS  
ALWAYS MEANS CHANGES IN THE  
ORGANIZATION OF COMPANIES.  
WILL TECHNOLOGY MAKE EXISTING  
PROFESSIONS DISAPPEAR AND BE  
REPLACED BY AI-BASED PROFESSIONS?**

I am not overly concerned about this aspect of Artificial Intelligence. In many professions, it will indeed greatly support and sometimes replace human work, but it will also create a whole range of completely new opportunities for action and employment. This progress will of course require different qualifications and low-skilled people may indeed find themselves in a difficult position. Over time, Artificial Intelligence will probably become a challenge also for employees, even highly qualified, but working in traditional occupations. This does not mean, however, that they will be unnecessary. An example is the profession of a doctor – it seems to me that for a very long time we will not be willing to humbly listen to a diagnosis issued by a computer. A computer equipped with the best software will be able to become a very useful advisor to a specialist, but it will not fully replace it. The physician's task will remain to skillfully use the potential of the computer and take into account its suggestions, but also to impose on the obtained information deep humanistic aspects of medical knowledge, not included in the computer program. Another example of this type may be an attempt already carried out in the US to release prisoners earlier on the basis of computer algorithms. Initially, this experiment suggested that AI could better assess the future plans of the released ones and reduce their recidivism. After some time, however, it turned out that people who wisely drew conclusions from the information obtained from the very advanced computer program used here played an important role. In many cases, Artificial Intelligence is not yet able to take into account all the nuances of human nature and in my opinion it will remain so for a long time. Which of course does not mean that AI will not have a huge, positive impact on the functioning of companies and their economic efficiency. With all the benefits, unfortunately, I am very afraid of crimes and hacking activities, which, with the support of artificial intelligence, are becoming extremely dangerous today. Many companies are under attack, incurring huge losses, and here I see bigger problems than those on the labor market. Reading the data on companies, for example in Sweden, more than half of which have already declared to have paid

hackers a ransom forced by blackmail in the past, it is impossible not to express concerns about the future in this regard.

**YOU HAVE CONSTANT CONTACT WITH  
BUSINESS, SITTING IN VARIOUS BODIES,  
SUCH AS THE ENTREPRENEURSHIP,  
MANAGEMENT AND INNOVATION  
COUNCIL OF THE EXECUTIVE CLUB.  
COULD YOU COMMENT ON THE  
LEVEL OF INNOVATION OF POLISH  
COMPANIES?**

There are many successful companies in Poland in terms of innovation. Recently, for example, we hear a lot about a device that detects coronavirus in the breath, which is certainly a novelty on a global scale. Poles are also successful in the very modern areas of nanotechnology and 3D printing. The specialty of our companies were autonomous robots moving around factories and warehouses. We can list a whole host of other things that we can be proud of, but these potentially brilliant inventions, unfortunately, have too often problems with wide market implementation. Innovation in the country is developing and, at the same time, awareness of its importance is growing widely, which is a good sign. However, we must ensure the dynamics of this development and that valuable ideas can be quickly implemented, in our country and abroad. There are institutions in Poland that support such initiatives, but the scope of their assistance is still insufficient. Moreover, an institution – even if small and working remotely – seems to be necessary today, which would facilitate substantive contacts between business and researchers, systematically informing each party about the achievements and possibilities of cooperation of potential partners. Higher education regulations have allowed business representatives to participate in the life of universities for some time, but this possibility has not yet been used effectively enough. Many scientists develop really interesting things without being aware of the existence of companies that could implement these ideas. At the same time, many companies work hard without being aware of the existence of research institutions that could significantly improve the effects of their work. Finding a way for broad, mutual information and dissemination of knowledge in Polish academic and business environments about the existing potential for creating innovations appears to be extremely important for the future condition of our economy. ●



**Łukasiewicz**

Przemysłowy  
Instytut  
Maszyn  
Rolniczych



## Od 75 lat wyznaczamy innowacyjne kierunki rozwoju

**Sieć Badawcza Łukasiewicz - Przemysłowy Instytut Maszyn Rolniczych** zaprasza do współpracy przy tworzeniu innowacyjnych rozwiązań dla branży maszyn rolniczych, leśnych i spożywczych. Odpowiadając na zidentyfikowane wyzwania społeczne, **Łukasiewicz - Przemysłowy Instytut Maszyn Rolniczych** prowadzi prace badawczo-rozwojowe w następujących obszarach:

### **„Zrównoważona gospodarka i energia”:**

- maszyny i urządzenia rolnicze,
- nawozy organiczne i mineralne,
- produkcja, magazynowanie, przechowywanie, przetwórstwo produktów rolnych.

### **„Transformacja cyfrowa”:**

- cyfrowe rolnictwo,
- automatyka, robotyka, w tym m.in.:  
projektowanie i optymalizacja procesów,  
diagnostyka i monitorowanie, systemy sterowania.

**Sieć Badawcza Łukasiewicz** to trzecia pod względem wielkości sieć badawcza w Europie. Dostarcza atrakcyjne i kompletne rozwiązania technologiczne. Oferuje biznesowi unikalny system „rzucania wyzwań”, dzięki któremu grupa 4500 naukowców w nie więcej niż 15 dni roboczych przyjmuje wyzwanie biznesowe i proponuje przedsiębiorcy opracowanie skutecznego rozwiązania wdrożeniowego. Angażuje przy tym najwyższe w Polsce kompetencje naukowców i unikalną w skali kraju aparaturę naukową. Co najważniejsze - przedsiębiorca nie ponosi żadnych kosztów związanych z opracowaniem pomysłu na prace badawcze.

Łukasiewicz w dogodny sposób wychodzi naprzeciw oczekiwaniom biznesu. Przedsiębiorca może zdecydować się na kontakt nie tylko przez formularz na stronie <https://lukasiewicz.gov.pl/biznes>, ale także w ponad 50 lokalizacjach: Instytutach Łukasiewicza i ich oddziałach w całej Polsce. Wszędzie otrzyma ten sam wysokiej jakości produkt lub usługę. Potencjał Łukasiewicza skupia się wokół takich obszarów badawczych jak: Zdrowie, Inteligentna mobilność, Transformacja cyfrowa oraz Zrównoważona gospodarka i energia.

[pimr.lukasiewicz.gov.pl](https://pimr.lukasiewicz.gov.pl)



Sieć Badawcza Łukasiewicz - Przemysłowy Instytut Maszyn Rolniczych

ul. Starołęcka 31, 60-963 Poznań @ [office@pimr.lukasiewicz.gov.pl](mailto:office@pimr.lukasiewicz.gov.pl) ☎ +48 61 871 22 22

# ZRÓWNOWAŻONE BIURA WEDŁUG APSYS POLSKA

JAKIE ZNACZENIE MA DZIŚ ZRÓWNOWAŻONY ROZWÓJ I SPOŁECZNA  
ODPOWIEDZIALNOŚĆ BIZNESU?

PYTAMY MAGDALENĘ BŁĄDEK, DYREKTOR DZIAŁU ZARZĄDZANIA  
NIERUCHOMOŚCIAMI BIUROWYMI W APSYS POLSKA.



MAGDALENA BŁĄDEK

**NA CZYM POLEGA PROGRAM  
ZARZĄDZANIA NIERUCHOMOŚCIAMI  
BIUROWYMI APSYS POLSKA  
I W JAKI SPOSÓB WPISUJE SIĘ  
W DZIAŁANIA PROŚRODOWISKOWE  
I PROSPOŁECZNE?**

Przygotowaliśmy szereg narzędzi, które są opracowywane i doskonalone w wewnętrznym think tanku Apsys Lab. Dotyczą obsługi technicznej i finansowej obiektów biurowych, współpracy z najemcami, dbania o relacje i komfort pracowników jak również poszanowania środowiska naturalnego i optymalnego wykorzystania zasobów. Według Apsys, trzy najważniejsze obszary działań zarządczych to: zarządzanie przestrzenią biurową, tworzenie dobrej atmosfery w biurze oraz dostarczenie ludziom najlepszych doświadczeń. The Space obejmuje bieżące procesy optymalizacyjne, racjonalne gospodarowanie zasobami, modernizacje, efektywność energetyczną i kosztową, bezpieczeństwo sanitarne i inne zadania związane z techniczną obsługą budynków. W kategorii The Place umieściliśmy projekty i akcje związane z prowadzeniem społecznie odpowiedzialnego biznesu i kreowaniem zdrowej, bezpiecznej przestrzeni biurowej w oparciu o zasady zrównoważonego rozwoju. W centrum obszaru The People znalazły się natomiast wszelkie potrzeby pracowników biur. Zgodnie z ideą, że biuro to przede wszystkim miejsce otwarte na człowieka, służymy wsparciem w likwidowaniu barier architektonicznych i społecznych, wprowadzamy rozwiązania Health&Wellness oraz projekty customer experience.

## CZY JEST ZRÓWNOWAŻONY ROZWÓJ WEDŁUG APSYS POLSKA?

Jako organizacja spełniamy standardy normy ISO 14 001, skupiamy się przede wszystkim na dwóch z 17 celów zrównoważonego rozwoju określonych w Agendzie ONZ 2030 – odpowiedzialnej konsumpcji oraz wzroście gospodarczym i godnej pracy. Dążymy do zwiększenia bioróżnorodności w zarządzanych przez nas obiektach, obniżania zużycia energii elektrycznej, oszczędnego gospodarowania wodą, redukcji emisji CO<sub>2</sub>, tworzenia terenów zielonych, racjonalnej gospodarki odpadami, promowania transportu rowerowego i elektromobilności, wreszcie wzrostu satysfakcji pracowników.

Na rynku handlowym już opracowaliśmy i wdrożyliśmy autorskie programy CSR Think Green oraz Spektrum Zrozumienia. Pierwszy z nich promuje postawy proekologiczne i zachęca do zmian społecznych. Poprzez Spektrum Zrozumienia jako pierwsi w Europie wprowadzamy do centrów handlowych udogodnienia dla osób ze spektrum autyzmu. Równolegle w zarządzanych obiektach likwidujemy bariery architektoniczne poprzez przystosowanie budynków do potrzeb osób z niepełnosprawnościami.

Każde z tych działań i form współpracy, które doskonale sprawdziły się w centrach handlowych, możemy zaadaptować w obiektach biurowych.

## JAKIE EFEKTY JUŻ UDAŁO SIĘ OSIĄGNĄĆ DZIĘKI POLITYCE ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU APSYS POLSKA?

Wdrożyliśmy narzędzia i strategię, dzięki którym konsekwentnie uzyskujemy znaczne oszczędności i dbamy o zdrowy mikroklimat. W ciągu 2 lat m.in. ilość zużywanej wody w centrach handlowych zmniejszyła się o 5,5 proc. w przeliczeniu na 1 odwiedzającego, w 2019 r. zapotrzebowanie na wodę wyniosło 0,68 l/powierzchnię GLA. Ponadto o 10% rocznie ograniczyliśmy zużycie energii elektrycznej w każdym obiekcie, w 2019 roku jej wykorzystanie spadło do 0,129 MWh/powierzchnię GLA. Emisję CO<sub>2</sub> ograniczyliśmy o 6,5%, a w ramach selektywnej zbiórki odpadów zebraliśmy już ponad tonę produktów przeznaczonych do recyklingu. W ten sposób osiągamy taki sam efekt dla ochrony klimatu jak posadzenie 360 tys. drzew rocznie. Wdrożone rozwiązania dotyczące dostępności powierzchni zaowocowały uzyskaniem w 2018 r. przez centrum Poznania tytułu Lidera Dostępności.

Aktualnie koncentrujemy się na zwiększeniu zasięgu naszych programów CSR o kolejne centra handlowe, a w przyszłości również nieruchomości biurowe.

## SUSTAINABLE OFFICES ACCORDING TO APSYS POLSKA

WHAT IS THE IMPORTANCE OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT AND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY NOWADAYS?

WE ASK MAGDALENA BŁĄDEK, OFFICE MANAGEMENT DEPARTMENT DIRECTOR APSYS POLSKA.

### WHAT IS THE OFFICE PROPERTY MANAGEMENT PROGRAM OF APSYS POLSKA AND HOW DOES IT FIT IN WITH PRO-ENVIRONMENTAL AND PRO-SOCIAL ACTIVITIES?

We have prepared several tools which are developed and improved in the internal think tank Apsys Lab. They concern with the technical and financial management of office facilities, as well as cooperation with tenants and taking care of relations and employees' comfort, as well as respect for the natural environment and optimal use of resources.

According to Apsys, the three most important areas of management activities are: managing office space, creating a good atmosphere in the office, and providing people with the best experience. The Space encompasses ongoing optimization processes, rational management of resources, modernization, energy and cost efficiency, sanitary safety, and other tasks related to technical maintenance of buildings. In The Place category, we placed projects and actions related to running a socially responsible business and creating healthy, safe office space based on the principles of sustainable development. The People area, on the other hand, focuses on all the needs of office workers. Following the idea that the office is, above all, a place open to people, we provide support in eliminating architectural and social barriers, introduce Health&Wellness solutions and customer experience projects.

### WHAT IS SUSTAINABLE DEVELOPMENT ACCORDING TO APSYS POLSKA?

As an organization that meets the ISO 14 001 standard, we focus mainly on two of the 17 sustainable development goals set out in the UN 2030 Agenda – responsible consumption and economic growth and decent work. We aim to increase biodiversity in the facilities we manage, reduce electricity consumption, water efficiency, reduce CO<sub>2</sub> emissions, create green spaces, rational waste management, promote cycling and electromobility, and finally increase employee satisfaction.

On the commercial market, we have already developed and implemented our CSR programs Think Green and Spectrum of Understanding. The former promotes pro-environmental attitudes and encourages social change. With Understanding Spectrum, we are the first in Europe to introduce facilities for people on the autism spectrum in shopping centers. At the same time, we are removing architectural barriers by adapting buildings to the needs of people with disabilities.

Each of these actions and forms of cooperation, which have worked perfectly in shopping centers, can be adapted in office buildings.

### WHAT RESULTS HAVE ALREADY BEEN ACHIEVED THANKS TO THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT POLICY OF APSYS POLSKA?

We have implemented tools and strategies which have resulted in significant savings and a healthy microclimate. In 2 years, among other things, the amount of water consumed in shopping centers has been reduced by 5.5% per visitor; in 2019, the water demand will be 0.68 l/GLA. Besides, we reduced electricity consumption at each facility by 10 percent per year; in 2019, electricity use dropped to 0.129 MWh/GLA space. We have reduced CO<sub>2</sub> emissions by 6.5%, and we have already collected more than a tonne of products for recycling through the selective waste collection. In this way, we achieve the same effect for climate protection as planting 360,000 trees per year. The implemented space accessibility solutions resulted in Posnania center being awarded the title of Accessibility Leader in 2018.

We are currently focusing on expanding the reach of our CSR programs to include more shopping centers and, in the future, office properties. ●

# PAIH PRZYGOTUJE FIRMY DO SUKCESÓW W EKSPANSJI ZAGRANICZNEJ

ROZMAWIAMY Z GRZEGORZEM SŁOMKOWSKIM, CZŁONKIEM ZARZĄDU  
POLSKIEJ AGENCJI INWESTYCJI I HANDLU SA



GRZEGORZ SŁOMKOWSKI

**W DOBIE KRYZYSU SPOWODOWANEGO KORONAWIRUSEM WIELE FIRM SZUKA METOD NA ROZSZERZENIE DZIAŁALNOŚCI, W TYM M.IN. WEJŚCIE NA NOWE RYNKI. CO JEST NAJWAŻNIEJSZE W ZAPLANOWANIU WYJŚCIA Z WŁASNYM PRODUKTEM POZA GRANICĘ?**

Aktywność polskich przedsiębiorstw na rynkach zagranicznych powiązana jest kondycją gospodarki światowej, jak również gospodarki polskiej. Wynikający z pandemii COVID-19 kryzys gospodarczy nie jest wynikiem bezpośrednio skali zakażeń, lecz swego rodzaju szoku administracyjnego o skali globalnej, wynikającego z wprowadzonych obostrzeń. Zastosowanie przez wiele krajów tzw. lockdownu stanowiło szok regulacyjny dla gospodarek wielu krajów.

W pandemii polscy eksporterzy dostrzegli nowe możliwości związane z koniecznością adaptacji i dywersyfikacją działalności. Pod względem eksportu, dostrzegli nowe rynki zbytu. Pandemia pokazała, że w biznesie nie ma rzeczy niemożliwych i otworzyła nam nowe szanse. Oferta polskich firm jest dla zagranicznych odbiorców atrakcyjna cenowo, ale przede wszystkim ceniona za jakość. Nasze rodzime towary i usługi, przy wsparciu instytucjonalnym między innymi PAIH czy KUKI, zabezpieczającego różnego rodzaju ryzyka, mogą skutecznie konkurować na arenie międzynarodowej, nawet w czasach kryzysowych. Widzimy to bardzo dobrze obserwując dynamikę sprzedaży na przykład produktów rolno-spożywczych, ale nie tylko.

Przygotowanie się do ekspansji, w obecnej sytuacji wymaga jeszcze bardziej uważnego przestudiowania takiego „ABC eksportu”. Dlatego, obecnie ze zdecydowanie większą intensywnością zapraszam do nas. Zespół ekspertów PAIH służy tu wszelkim niezbędnym wsparciem. Rolą naszych pracowników jest opieka nad całym procesem ekspansji tak, aby przebiegała ona zgodnie z planem i przyniosła oczekiwane efekty. Zawsze przestrzegam przed pochopnymi decyzjami i nadmiernym optymizmem. Zachęcam natomiast, do przygotowania swoistej road mapy i metodyczne, konsekwentne realizowanie punktu po punkcie. Na liście powinny się znaleźć na pewno: analiza potencjału produktu na danym rynku, identyfikacja bariery wejścia, wybór modelu biznesowego, wszelkie kwestie związane z finansowaniem, a w końcu określenie budżetu na promocję. Oczywiście tych pozycji do przemyślenia jest jeszcze więcej, ale tu raz jeszcze zachęcam do kontaktu z PAIH.

**FUNDAMENTEM UDANEJ INWESTYCJI SĄ DOBRE, ŚWIADOME WYBORY W POCZĄTKOWEJ FAZIE. KTÓRE KIERUNKI ŚWIATA TO SZANSA DLA POLSKICH PRZEDSIĘBIORCÓW?**

W 2020 roku PAIH obsłużyła ponad 20 tysięcy zapytań od przedsiębiorców i wsparła prawie 270 kontraktów eksportowych. Co najmniej kilkanaście kolejnych umów jest w procesie negocjacji. Skoncentrowaliśmy się na wyszukiwaniu lokalnych szans eksportowych wynikających bezpośrednio lub pośrednio z pandemii. Widzimy, że nasi eksporterzy wykorzystują możliwości spowodowane przerwami w łańcuchach dostaw. O sukcesach rodzimych firm informujemy na bieżąco. W ubiegłym tym roku najpopularniejszymi kierunkami okazały się Stany Zjednoczone, Kazachstan, Niemcy, Izrael i Wielka Brytania. Potencjał w USA wykorzystwała m.in. polska marka Saddar, oferująca innowacyjne rozwiązania ekologiczne m.in. dla branży budowlanej. W Kanadzie pozycję umacnia polska marka DAKO. Jeden z największych producentów okien otworzył salon firmowy w Ontario i zdobywa nowych klientów w Kolumbii Brytyjskiej. Do Singapuru i Wietnamu trafiła z kolei polska żywność. Malesję i Hiszpanię z sukcesem podbijają polskie kosmetyki. PAIH wsparła też duży kontrakt IT w Australii czy eksport sprzętu sportowego m.in. na Węgry czy do Danii.

Jednak jeszcze przed polskimi przedsiębiorcami wiele możliwości do odkrycia. Niewątpliwie, bardzo interesującym kierunkiem są państwa położone w Azji Południowo-Wschodniej, czyli Singapur, Wietnam, Tajlandia, Indonezja czy Filipiny. Ale również Korea Południowa czy Japonia. We wszyst-

kich krajach dokonano w ostatnich latach wielkich inwestycji skutkujących łatwiejszym dostępem do tych rynków. Ponadto, są to kraje rozwijające się niezwykle dynamicznie, z aspirującą klasą średnią szukającą ciekawych, innowacyjnych produktów. W tym zestawieniu nie można zapominać o Chinach czy Indiach, gdzie mieszka prawie 40 proc. całkowitej populacji Ziemi. Struktura wymiany handlowej z Chinami jest skrajnie niekorzystna dla Polski. Zmniejszenie deficytu handlowego z Państwem Środka będzie niezwykle trudne i czasochłonne, ale nie niemożliwe. Innym, ciekawym kierunkiem ekspansji międzynarodowej dla polskich firm są również kraje Ameryki Północnej, czyli Meksyk, Stany Zjednoczone i Kanada. Do Afryki trafia z kolei niewiele ponad 1 proc. wartości polskiego eksportu. To kontynent wielkich możliwości, wymagający wielkiego zaangażowania. Demografia Afryki sprawia, że jest to bardzo atrakcyjny kierunek ekspansji dla polskich firm. Warto też spojrzeć na państwa położone na Bliskim Wschodzie – Izrael, Jordania, oraz w rejonie Zatoki Perskiej, czyli Arabii Saudyjskiej, Zjednoczone Emiraty Arabskie czy Kuwejt. Zdecydowanie chcemy zachęcać polskich przedsiębiorców do eksploracji tzw. rynków wschodzących.

**JAKIE SCENARIUSZE SNUĆ MOŻNA ODOŚNIE EKSPORTU W 2021 ROKU I JAKIE PIĘTNO NA HANDLU ODCISKA PANDEMIA?**

Przede wszystkim muszę podkreślić, że pandemia nie odcisnęła takiego piętna na eksporcie, jakiego spodziewali się wszyscy obserwując rozwój wypadków na świecie wynikający z pandemii. Polska z pewnością wygrała nie tylko lokalizacją, zrealizowanymi już wcześniej inwestycjami typu BIZ, ale też jak już wspominałem konkurencyjnością cenową i jakością produktów. Ponadto, w dużym stopniu jesteśmy eksporterem dóbr pierwszej potrzeby, z których zakupu konsumenci rezygnują w ostateczności.

Co przyniesie najbliższa przyszłość? Sądę, że stopniowe łagodzenie restrykcji gospodarczych może nastąpić w drugim kwartale 2021 roku. W tym czasie powinno dojść do ożywienia, którego motorem wzrostu stanie się konsumpcja prywatna, inwestycje i tradycyjnie już eksport. Myślę, że ten rok będzie należał do branży rolno-spożywczej. Ale szeroko rozumianej, uwzględniającej zarówno trend eko, jak i zaawansowane technologie do produkcji żywności. W 2021 rosnąć w siłę będą też m.in. branża kosmetyczna, meblarska czy stolarka okienna i drzwiowa. Duże znaczenie będzie miała sztuczna inteligencja i technologia augmented reality. Przewidywany jest rozwój obszarów smart city i smart

home, e-learning, czy digital health, czyli telemedycyna, chatboty, ale też narzędzia diagnostyczne oparte na sztucznej inteligencji. Jako kraj wyróżniamy się tu znacząco, właśnie dzięki wspalanemu kapitałowi intelektualnemu kraju.

**KIEDY JUŻ OSIĄGNIĘLIŚMY PIERWSZE CELE, KLUCZOWE JEST ZAZNACZENIE SVOJEJ POZYCJI. JAK EFEKTYWNE BUDOWAĆ PRZEWAGĘ KONKURENCYJNĄ?**

W dzisiejszym świecie konkurencja odmienniana jest przez wszystkie przypadki. Firmy dążą więc do poszukiwania i budowania przewag konkurencyjnych – tak, by się wyróżnić i utrzymać klienta na dłużej. W tym procesie warto pamiętać o budowaniu kultury korporacyjnej, która będzie przyciągała największe talenty.

Inny szalenie ważny aspekt to definiowanie nisz niedostatecznie zagospodarowanych. Szukanie obszarów, w których jeszcze czegoś brakuje albo można coś znacząco usprawnić. W takich sytuacjach konkurencja zazwyczaj nie jest duża, można zatem już na wczesnym etapie wykorzystać szanse rynkowe, aby m.in. odpowiednio ustalić rozpoznawalność marki.

W procesie budowania przewag konkurencyjnych istotne jest poznanie DNA modelowego klienta firmy. Tylko to gwarantuje potem sukces w komunikacji z nim, zapewni odpowiedni poziom identyfikacji z marką i jej wartościami. Odpowiednie wsparcie sprzedaży oraz zespołu wsparcia posprzedażowego może pomóc utrzymać klienta przez wiele lat.

Bardzo istotne jest też jasne określenie mocnych stron firmy. Być może to procesy, technologia, unikalna wiedza lub doświadczenie. Z pewnością dla klientów stanowi to nadrzędną wartość. Przedsiębiorcy powinni wiedzieć, jak te mocne strony wykorzystać w innowacyjny i kreatywny sposób, by zdobyć nowy biznes czy wejść na nowe rynki.

**JAKI JEST POZIOM WSPARCIA, KTÓRE INWESTORZY UZYSKAĆ MOGĄ OD PAŃSTWA? CZY DLA INWESTORA TO WSPARCIE ODGRYWA DUŻĄ ROLĘ?**

Polska Agencja Inwestycji i Handlu jest instytucją doradczą i pierwszym punktem kontaktu dla eksporterów i inwestorów. Agencja pomaga przedsiębiorcom w wyborze optymalnej ścieżki ekspansji za granicą. Wspiera również napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych do Polski oraz realizację polskich inwestycji w kraju. Naszymi klientami są inwestorzy zagraniczni, obecni i potencjalni, jak również rodzimi przedsiębiorcy planujący rozwój lokalny. Współpracujemy z firmami na każdym etapie procesu inwestycyjnego, od dostarczenia informacji o zasadach i kosztach



prowadzenia działalności w Polsce po wsparcie w wyborze lokalizacji, przygotowania oferty terenów inwestycyjnych czy organizacji wizyt lokalizacyjnych, podczas których inwestorzy mają możliwość spotkania się z lokalnymi władzami, partnerami biznesowymi czy porozmawiania z firmami, które w danym miejscu już zainwestowały. Ponadto będąc operatorem programu grantów rządowych, przekazujemy informację o dostępnych zachętach inwestycyjnych. Wspieramy też inwestorów w relacjach z administracją zarówno centralną, jak i lokalną. Wskazujemy możliwości współdziałania, optymalne ścieżki realizacji inwestycji. Jesteśmy istotnym głosem doradczym i promotorem Polski, jako idealnego miejsca na inwestycję.

Nasza oferta wsparcia dedykowana jest m.in. inwestorom z sektora nowoczesnych usług dla biznesu oraz z sektora produkcyjnego. W przypadku tych pierwszych, czyli firm, które planują utworzyć centra biznesowe, dominują inwestorzy zainteresowani realizacją projektów IT zlokalizowanych w Trójmieście. Przyciąga ich przede wszystkim potencjał kadrowy regionu, wysoki poziom trójmiejskich uczelni i rozbudowane zaplecze biurowe.

W przypadku inwestorów poszukujących terenów inwestycyjnych, zainteresowanie Polską Północną wykazują przede wszystkim te firmy, które zamierzają wykorzystywać transport morski do sprowadzania komponentów potrzebnych do procesu produkcyjnego, lub eksportować tą drogą gotowe towary. W tym wypadku nie ma znaczenia branża czy kraj pochodzenia inwestora, jednak kluczowym elementem dla pozyskania takiej inwestycji jest znalezienie odpowiednio uzbrojonego

terenu inwestycyjnego, który spełni oczekiwania inwestora.

Caly wywiad dostępny na stronie:  
[www.executivemagazine.pl/wywiad-tygodnia](http://www.executivemagazine.pl/wywiad-tygodnia)

## PAIH WILL PREPARE COMPANIES FOR SUCCESSES IN FOREIGN EXPANSION

INTERVIEW WITH GRZEGORZ SŁOMKOWSKI,  
 MEMBER OF THE BOARD OF THE POLISH  
 INVESTMENT AND TRADE AGENCY

**IN THE TIME OF THE CRISIS CAUSED BY  
 THE CORONAVIRUS, MANY COMPANIES**

**ARE LOOKING FOR METHODS TO  
 EXPAND THEIR BUSINESS, INCLUDING  
 ENTERING NEW MARKETS. WHAT IS THE  
 MOST IMPORTANT THING IN PLANNING  
 TO GO ABROAD WITH YOUR OWN  
 PRODUCT?**

The activity of Polish enterprises on foreign markets is related to the condition of the world economy as well as the Polish economy. The economic crisis resulting from the COVID-19 pandemic is not a direct result of the scale of infections, but a kind of administrative shock on a global scale, resulting from the introduced restrictions. The use by many countries of the so-called lockdown

was a regulatory shock to the economies of many countries.

In the pandemic, Polish exporters recognised new opportunities related to the need to adapt and business diversification. In terms of exports, they saw new markets. The pandemic made us realise that nothing is impossible in business and has opened up new opportunities for us. The offer of Polish companies is attractive in terms of price to foreign partners, but above all valued for quality. Our domestic goods and services, with institutional support of PAIH or KUKE, which protects various risks, can effectively compete on the international arena, even in times of crisis. We can see this very well by looking at the dynamics of sales, for example, of agri-food products, but not only.

Preparing for expansion, in the present situation requires even more careful study of such "ABC of export". Therefore, now I invite you to visit us with much greater intensity. The team of Polish Investment & Trade Agency experts provides all the necessary support here. The role of our employees is to take care of the entire expansion process so that it proceeds according to the plan and brings the expected results. I always warn against hasty decisions and excessive optimism. However, I encourage you to prepare a kind of road map and methodical, consistent implementation of point by point. The list should definitely include: analysis of the product's potential on a given market, identification of entry barriers, selection of a business model, all financing issues, and finally determining the budget for promotion. Of course, there are even more of these items to think about, but here again, I encourage you to contact Polish Investment & Trade Agency.

**THE FOUNDATION OF A SUCCESSFUL  
 INVESTMENT IS GOOD, CONSCIOUS  
 CHOICES IN THE INITIAL PHASE.  
 WHICH DIRECTIONS OF THE WORLD  
 ARE AN OPPORTUNITY FOR POLISH  
 ENTREPRENEURS?**

In 2020, Polish Investment & Trade Agency handled over 20,000 inquiries from entrepreneurs and supported almost 270 export contracts. At least a dozen more contracts are in the negotiation process. We focused on finding local export opportunities arising directly or indirectly from the pandemic. We see our exporters seizing the opportunities caused by disrupted supply chains. We keep informing about the successes of domestic companies. Last year, the most popular destinations were the United States, Kazakhstan, Germany, Israel and the United Kingdom. The potential in the USA

was used by, among others Polish brand Sadder, offering innovative ecological solutions, incl. for the construction industry. The Polish brand DAKO is strengthening its position in Canada. One of the largest window manufacturers has opened a showroom in Ontario and is gaining new customers in British Columbia. Polish food found its way to Singapore and Vietnam. Polish cosmetics are successfully conquering Malaysia and Spain. Polish Investment & Trade Agency also supported a large IT contract in Australia and the export of sports equipment, including to Hungary or Denmark.

However, there are still many opportunities to discover before Polish entrepreneurs. Undoubtedly, the countries located in Southeast Asia, i.e. Singapore, Vietnam, Thailand, Indonesia and the Philippines are a very interesting direction. But also South Korea and Japan. In all countries, great investments have been made in recent years, resulting in easier access to these markets. Moreover, these are extremely dynamic developing countries, with an aspiring middle class looking for interesting, innovative products. In this list, one cannot forget about China and India, where almost 40 percent of the world population lives. The structure of trade with China is extremely unfavorable for Poland. Reducing the trade deficit with the Middle Kingdom will be extremely difficult and time-consuming, but not impossible. Another interesting direction of international expansion for Polish companies are also the countries of North America, i.e. Mexico, the United States and Canada. In turn, just over 1 percent of the Polish export value goes to Africa. It is a continent of great opportunities that requires great commitment. The demography of Africa makes it a very attractive expansion direction for Polish companies. It is also worth looking at the countries located in the Middle East – Israel, Jordan, and in the Persian Gulf region, i.e. Saudi Arabia, the United Arab Emirates and Kuwait. We definitely want to encourage Polish entrepreneurs to explore the so-called emerging markets.

**WHAT SCENARIOS CAN BE MADE REGARDING EXPORTS IN 2021 AND WHAT IS THE IMPACT OF THE PANDEMIC ON TRADE?**

First of all, I must emphasize that the pandemic did not leave the mark on exports that everyone expected in watching the developments around the world as a result of the pandemic. Poland has certainly won not only with its location, previously implemented FDI investments, but also, as I have already mentioned, with price competi-

veness and product quality. In addition, we are, to a large extent, an exporter of basic necessities, which consumers do not buy as a last resort.

What will the near future bring? I believe that a gradual easing of economic restrictions may take place in the second quarter of 2021. During this time, there should be a recovery, the driving force of which will be the private consumption, investments and, traditionally, exports. I think this year will belong to the agri-food industry. But broadly understood, taking into account both the eco trend and advanced technologies for food production. The 2021 will also bring the increase of the cosmetics and furniture industry as well as window and door joinery. Artificial intelligence and "augmented reality" technology will be very important. The development of smart city and smart home, e-learning and digital health, i.e. telemedicine, chatbots, and diagnostic tools based on artificial intelligence is expected. As a country, we stand out significantly here, thanks to the country's great intellectual capital.

**ONCE WE HAVE ACHIEVED OUR FIRST GOALS, IT IS CRUCIAL TO ESTABLISH OUR POSITION. HOW TO EFFECTIVELY BUILD A COMPETITIVE ADVANTAGE?**

In today's world, the competition of alteration is broadly disputed. Therefore, companies strive to seek and build competitive advantages – so as to stand out and keep the client for longer. In this process, it is worth remembering about building a corporate culture that will attract the greatest talent.

Another extremely important aspect is defining underdeveloped niches. Searching for areas where something is still missing or where something can be significantly improved. In such situations, the competition is usually not high, so you can take advantage of the market opportunities at an early stage to, inter alia, properly establish brand recognition.

In the process of building a competitive advantage, it is important to get to know the DNA of the company's model client. Only this guarantees success in communication with him, and will ensure an appropriate level of identification with the brand and its values. The right sales support and after-sales support team can help you retain the customer for many years.

It is also very important to clearly define the strengths of the company. Perhaps it is processes, technology, unique knowledge or experience. This is certainly of paramount importance to customers. Entrepreneurs should know how to use these strengths in

an innovative and creative way to gain new business or enter new markets.

**WHAT IS THE LEVEL OF SUPPORT INVESTORS CAN GET FROM YOU? DOES THIS SUPPORT PLAY A BIG ROLE FOR THE INVESTOR?**

The Polish Investment and Trade Agency is an advisory institution and the first point of contact for exporters and investors. The agency helps entrepreneurs choose the optimal expansion path abroad. It also supports the inflow of direct foreign investments to Poland and the implementation of Polish investments in the country. Our clients are foreign investors, current and potential, as well as domestic entrepreneurs planning local development. We work with companies at every stage of the investment process, from providing information on the rules and costs of doing business in Poland to support in choosing a location, preparing an offer for investment sites or organizing site visits, during which investors have the opportunity to meet local authorities, business partners or talk with companies that have already invested in a given place. In addition, as the operator of the government grants program, we provide information about available investment incentives. We also support investors in relations with both central and local administration. We indicate the possibilities of cooperation, optimal paths of investment implementation. We are an important advisory voice and promoter of Poland as an ideal place for investment.

Our support offer is dedicated to: investors from the business services sector and the manufacturing sector. In the case of the former, i.e. companies planning to establish business centers, investors interested in implementing IT projects located in the Tri-City dominate. They are primarily attracted by the human resources potential of the region, the high level of Tri-City universities and extensive office facilities.

In the case of investors looking for investment areas, the interest in Northern Poland is shown mainly by those companies that intend to use sea transport to import components needed for the production process, or to export ready goods this way. In this case, the industry or the investor's country of origin does not matter, but the key element in obtaining such an investment is finding a properly equipped investment area that meets the investor's expectations. ●

Full interview available at:  
[www.executivemagazine.pl/en/interview-of-the-week](http://www.executivemagazine.pl/en/interview-of-the-week)

# CHATBOT W STRATEGII MARKETINGOWEJ FIRMY

ROZMOWA Z MARIUSZEM PEŁECHATYM, CEO KODA BOTS, O TYM, JAKIE KORZYŚCI PRZYNOSI WYKORZYSTANIE CHATBOTÓW W DZIAŁANIACH MARKETINGOWYCH I KOMUNIKACJI Z ODBIORCAMI



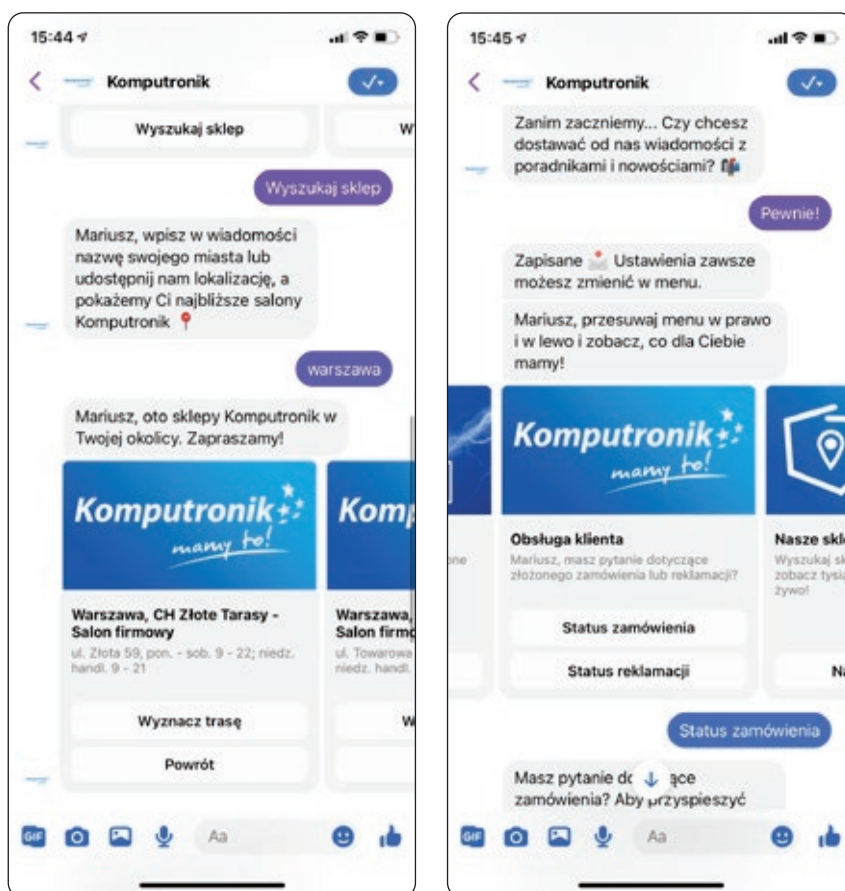
MARIUSZ PEŁECHATY

## CHATBOTY DLA MARKETINGU TO WASZA SPECJALIZACJA?

W KODA Bots faktycznie zaczynaliśmy od tworzenia botów stricte na potrzeby działań marketingowych. Na starcie firmy ten obszar był mi najbliższy, ze względu na moje wieloletnie doświadczenie w branży. Sam wywodzę się z marketingu, blisko 10 lat spędziłem w J. Walter Thompson Group Poland (wcześniej Lemon Sky) jako head of social media, pracując dla dużych, wymagających klientów, takich jak Orange, Tesco czy Nestle. Znam potrzeby agencji oraz marketerów, potrafię spojrzeć na nie ich oczami. To właśnie działania marketingowe, w których zaczęto wykorzystywać boty, przyczyniły się najbardziej do wzrostu popularności tego narzędzia. Z rozwiązań KODA Bots korzystały największe i najlepsze agencje takie jak Ogilvy, Grey czy VML. To podmioty, które od lat wyznaczają trendy, ale i jako pierwsze adoptują te ze świata. KODA Bots działa od 5 lat i w tym czasie nasz rynek i grupa odbiorców bardzo się poszerzyły, a boty są z powodzeniem adaptowane w rozmaitych firmowych procesach. Zyskaliśmy wielu klientów klasy Enterprise, bo duże organizacje są, podobnie jak branża reklamowa, *early adopters* wszystkich rynkowych nowości.

## CHATBOT TO JESZCZE NOVUM?

Bot to nadal relatywnie nowe narzędzie, ale z drugiej strony już pełnoprawny kanał komunikacji marki z użytkownikiem. Jego największą przewagą nad innymi kanałami jest to, że może zostać wdrożony w narzędziach, z których



konsumenci korzystają na co dzień i być po prostu blisko nich. Rozmowa z chatbotem marki wdrożonym w Messengerze czy na WhatsApp jest po prostu jedną z pozycji na liście czatów użytkownika, a zatem kontakt z daną marką jest tak prosty, jak kontakt z przyjaciółmi.

#### JAKIE SĄ NAJPOPULARNIEJSZE ZASTOSOWANIA W MARKETINGU?

Boty idealnie nadają się do wykorzystania przy rozmaitych formach angażowania ludzi wokół marki czy wokół produktu. Świetnie za ich pomocą buduje się historie, w ramach których użytkownik może się poruszać po świecie stworzonym na potrzeby kampanii, podejmować decyzje o tym, jaki będzie jego kolejny krok, jakie będą dalsze danej historii losy. Bardzo popularną, bo przynoszącą bardzo dobre efekty formą są chatbotowe quizy. Marki i firmy mogą je organizować tylko po to, by zapewnić swoim odbiorcom rozrywkę, ale także, by zbierać opinie użytkowników na temat produktu lub usługi. Mechanizm jest zawsze bardzo prosty dla użytkownika i nie wymaga od niego wykonania wielu kroków czy poświęcenia dużej ilości czasu.

Drugim najbardziej wziętym formatem stosowanym w chatbotach są konkursy.

Niezależnie od kategorii biznesowej organizują je praktycznie wszyscy. Niektóre trwają wiele miesięcy, mają kilka edycji, a wartość nagród sięga milionów złotych. Inne to po prostu "szybkie strzały" z niższym budżetem, ale także ciekawymi nagrodami. Chatboty, ze względu na swoją elastyczność, doskonale sprawdzają się w obu przypadkach. Ostateczny kształt i forma konkursu to już niemal niekończące się pole do popisu.

#### KONKURS JEST OD POCZĄTKU DO KOŃCA REALIZOWANY W BOCIE?

Tak, dokładnie. Na potrzeby konkursów nie trzeba już tworzyć dedykowanych aplikacji mobilnych czy konkursowych landing page'y. Wystarczy, że znajdujemy pomysł na obecność w komunikatorach, z których użytkownicy i tak korzystają. We współpracy z agencjami i firmami, wdrożyliśmy chatboty dla takich marek jak np. Żywiec, Heineken, Komputronik czy Semilac i wszystkie te marki cały czas prowadzą konkursy przy ich użyciu.

#### JAK TO DZIAŁA?

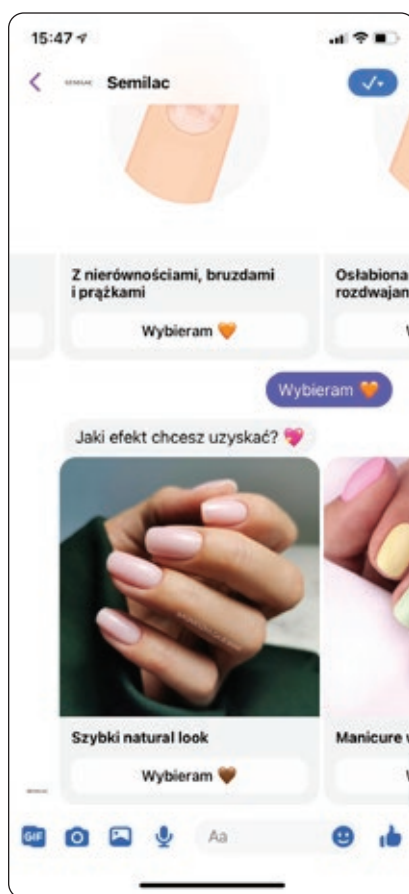
Różnie, w zależności od tego, jaką potrzebę ma klient. Na przykład marka Żywiec co roku organizuje wielką loterię, w ramach której użytkownicy po wpisaniu

kodu spod kapsla lub zawlecзки, dowiadują się, czy wygrali jedną z nagród. Chatbot, którego przygotowaliśmy, pełni w akcji bardzo ważną rolę. Ułatwia dodawanie kodów w całym procesie. Jego obecność na liście messengerowych kontaktów uczestnika zabawy sprawia, że jest zawsze pod ręką, zapewnia dużą powracalność użytkowników i potrafi odpowiedzieć na wszystkie najważniejsze pytania dotyczące zasad, nagród i produktów biorących udział w akcji. Całość jest zintegrowana z mechanizmem loterii.

Z kolei Orsay przeprowadził konkurs na Facebooku zgodny z filozofią marki, która bardzo mocno stawia na relacje między kobietami. Trwał on 7 dni, podczas których odbyło się 5 etapów. Każdego dnia pojawiała się inne fotograficzne zadanie konkursowe. Najlepsze ze zgłoszeń nagradzano zestawem dwóch torebek, dwóch flakonów perfum oraz ręcznie stworzonej kartki, którą zwyciężczyni (wraz z torebką i perfumami) mogła wręczyć ważnej dla siebie kobiecie. Cały konkurs stawał w dużej mierze na wykorzystanie autoodpowiedzi pod postami, a wśród uczestniczek, które wzięły udział we wszystkich 5 etapach konkursu, wybrano tę, która dodatkowo otrzymała bon upominkowy do wykorzystania w sklepie Orsay.

#### JAK JESZCZE MARKI MOGĄ ANGAŻOWAĆ UŻYTKOWNIKÓW W BOCIE?

Można z ich wykorzystaniem przeprowadzić choćby grę miejską, jak to miało miejsce przy starcie chatbota MOICO. Gra miała zapoznać użytkowników z narzędziem i stanowić okazję do odwiedzenia kreatywnych miejsc we Wrocławiu. Motyw przewodni zabawy nawiązywał do miejskiej dżungli. Aby wejść do gry wystarczyło wpisać w Messengerze marki frazę: I wanna play a game. Zabawę podzielono na kilka etapów, a wskazówki do kolejnych przekazywał MOICObot. Organizator zadbał o niespodziewane zwroty akcji. Wymagał od uczestników sprytu oraz kreatywności. Każdy z ośmiu etapów ruszał 2 dni po starcie poprzedniego. Finał zabawy odbył się w BOK MOICO, wystylizowanym na dżunglę. Uczestnik musiał wówczas odgadnąć nazwę konkretnej rośliny ozdabiającej biuro obsługi klienta i wpisać ją w chatbocie. Czas miał decydujące znaczenie w grze, w myśl zasady: "Kto pierwszy, ten lepszy". W lokalnej grze wzięło udział 400 osób. Uczestnicy spędzali w chatbocie do 4 minut dziennie. Post z informacją o grze dotarł do 70 208 odbiorców (z czego 58 tysięcy to zasięg organiczny!) i wzbudził spore zainteresowanie: 138 komentarzy i 1168 kliknięć.



faktycznie tam występują najczęściej. Bota możemy zainstalować niemal w każdym kanale, w którym odbywa się komunikacja z klientem, jak choćby w kiosku interaktywnym na eventcie czy oczywiście stronie www firmy. Świetnie sprawdzają się bota targowe, gdzie za pomocą dotykowego ekranu odwiedzający dane wydarzenie mogą szybko i sprawnie uzyskać informacje czy wypełnić zgłoszenia i ankiety. Bot to także dobre narzędzie do przeprowadzenia głosowania oraz wielu innych akcji, w które chcemy wciągnąć naszych klientów, ale też zależy nam na tym, by pozostawili nam informacje na swój temat. Boty dają także opcje dystrybucji kuponów rabatowych czy przekazania informacji o trasie do czy lokalizacji punktów sprzedaży. Dzięki botom możemy ułatwiać życie naszym klientom.

## CHATBOTS IN CORPORATE MARKETING STRATEGY



### DLACZEGO MARKETERZY POWINNI WYBIERAĆ CHATBOTY?

Z perspektywy marketingu chatbot to opcja zdecydowanie prostsza i zdecydowanie tańsza, niż tworzenie dedykowanych landingów. I zapewne dlatego jest to formuła coraz częściej wybierana do prezentacji produktów czy angażowania wokół produktów społeczności. Kluczową wręcz zaletą chatbotów jest to, że są one bardzo łatwe do edycji. Nasz autorski system operacyjny KODA pozwala stworzyć kolejny konkurs raptem w kilka godzin, często w ogóle od samego pomysłu. Każdy z nas pracował kiedyś nad nowym landing page. Wiemy, ile trwa przygotowanie designu, pocięcie wszystkiego i dopasowanie go do różnych formatów. Dlatego uważam, także jako osoba, która w digital marketingu przepracowała długie lata, że chatboty to szansa na efektywniejsze działania i kampanie oraz kolejne narzędzie dla agencji, które mogą samodzielnie tworzyć scenariusze i wykorzystywać, chatboty w codziennej pracy i opiece nad klienckimi fanpage'ami.

### GDZIE JESZCZE MOŻNA WDROŻYĆ BOTA?

To bardzo mocno chcę podkreślić – boty to nie tylko Messenger czy WhatsApp, choć

INTERVIEW WITH MARIUSZ PEŁECHATY, CEO OF KODA BOTS, ABOUT THE BENEFITS OF USING CHATBOTS IN MARKETING ACTIVITIES AND COMMUNICATIONS

### CHATBOTS FOR MARKETING IS YOUR AREA OF EXPERTISE?

In KODA Bots we have actually begun from developing bots strictly for marketing activities. At the start of the company this was the area I was most familiar with because of my many years of experience in the industry. I have a marketing background myself, with nearly ten years as the head of social media at J. Walter Thompson Group Poland (formerly Lemon Sky), working for major, demanding clients such as Orange, Tesco and Nestle. I know and understand the needs of agencies and marketers, and I can look at them through their eyes. It were the marketing activities in which bots were used that have contributed most to the success of this tool. The biggest and best agencies, such as Ogilvy, Grey or VML have benefited from KODA Bots solutions. These are the players who have been setting trends for years, but also the

first ones to apply those of third parties. KODA Bots has been in the business for five years; our market and client base have expanded considerably over this time, with bots being successfully adapted to various corporate processes. We have gained many Enterprise customers, because just like the advertising industry, large organizations are early adopters of all market innovations.

#### IS A CHATBOT STILL A NOVELTY?

Although bot is still a fairly new tool, it is already a full-fledged channel of communication between a brand and its users. Compared to other channels, its greatest advantage is being implementable into various tools and assisting consumers on the everyday basis. A conversation with a brand's chatbot implemented in Messenger or WhatsApp is simply an item on the chat list, and thus contacting the brand is as easy as contacting friends.

#### WHAT MARKETING APPLICATIONS ARE THE MOST POPULAR?

Bots are excellent to use in various ways of engaging people with a brand or product. They are perfectly suited for building stories, where users can navigate through the world created for the purposes of a campaign, decide their next steps or determine the story's future. Chatbot quizzes enjoy great popularity since they bring good results. Not only are they to entertain the audience, but also give brands and companies the chance to gather users' feedback on their product or service. The process is always very user-friendly and does not require users to follow many steps or spend much time on it.

Prize contests are another widely used format for chatbots. Virtually everyone organizes them, regardless of the business category. Some run for many months, have several editions, and the value of prizes goes up to millions of zlotys. Other are simply "quick shots" with a lower budget, but exciting prizes. Due to their flexibility, chatbots work perfectly in both cases. The contests' final shape and format are almost an endless scope of possibilities.

#### DOES A CONTEST RUN IN A BOT FROM ITS START TO COMPLETION?

Yes, exactly. It is no longer necessary to create dedicated mobile applications or contest landing pages. It is enough for us to find an idea for contest presence

in communicators, which consumers use anyway. Working with agencies and companies, we have implemented chatbots for brands such as Żywiec, Heineken, Komputronik or Semilac. These brands still run contests using them.

#### HOW DOES IT WORK?

It varies, depending on the actual needs of the client. The Żywiec brand, for instance, organises a grand raffle every year. Having entered the code from a bottle cup or pull tab, users find out whether they have won one of the prizes. Our chatbot plays a crucial role in this campaign. It facilitates adding codes throughout the process. The fact that the chatbot appears on participants' messenger contact list, makes it always at hand, ensuring high recurrence rate of users. It can also answer all the most relevant questions about the rules, prizes and products participating in the campaign. The whole thing is integrated with the raffle mechanism.

Orsay, on the other hand, held a Facebook contest in line with the brand philosophy, which places great emphasis on relationships between women. Divided into five stages, it ran for seven days. Each day there was a different photo task. The best entries won a set of two handbags, two bottles of perfume and a handmade card that the female winner (along with the handbag and perfume) could hand to a woman they considered important. The contest relied heavily on the use of auto-answers under the posts and one of the participants, who took part in all five contest stages, also received a gift voucher for the Orsay store.

#### WHAT ARE OTHER WAYS THAT BRANDS CAN ENGAGE USERS IN BOTS?

Chatbots can be used to run a location-based game, for example, as was the case with the launch of MOICO chatbot. The game's objective was to introduce users to the tool and provide them an opportunity to visit creative places in Wrocław. Its leitmotif referred to the urban jungle. To play the game, it was enough to enter a phrase in the brand's Messenger: I wanna play a game. The game was made up of several stages, and MOICObot provided clues to get to the next one. The organizer made sure there were plenty of twists and turns. The game required cleverness and creativity from the participants. Each of the eight stages commenced two days following the start of the previous one. The game finale took

place in MOICO BOK, arranged in a jungle style. Participants had to guess the name of a particular plant in the customer service office and enter it into the chatbot. Time was of the essence, in line with the principle: "first come, first served." A total of 400 people took part in the game. Participants spent up to four minutes per day in the chatbot. The post about the game reached 70,208 recipients (with 580 hundreds being organic reach!) and aroused significant interest: 138 comments and 1168 clicks.

#### WHY SHOULD MARKETERS CHOOSE CHATBOTS?

From the marketing perspective, a chatbot is definitely simpler and cheaper than developing dedicated landing pages. And it is certainly the reason why it is preferred more and more often to present products or engage communities around products. The key advantage of chatbots is their configurability. Our proprietary KODA operating system allows you to develop another contest in a few hours, oftentimes starting from a scratch, i.e. just an idea. We all know what working on a new landing page looks like: how long it takes to prepare a design, cut everything and adjust it to different formats. Having many-year experience in digital marketing, that is why I think that chatbots stand an opportunity for more effective campaigns and yet another tool for agencies to develop scenarios independently; use chatbots in everyday work and support their customers' fan pages.

#### WHERE ELSE CAN YOU IMPLEMENT A BOT?

I want to highlight this very strongly: bots are not just Messenger or WhatsApp, although they indeed are most common there. You can install a bot in almost every client communication channel, for instance an interactive kiosk at the event or the corporate website obviously. Trade show bots work great as visitors can efficiently get needed information or fill in applications and surveys with a touch screen. A bot can also be a well-suited tool to conduct voting and many other activities that we want to involve our customers in. But we also want them to provide us with some information about themselves. What is more, bots can also distribute discount coupons or provide information on route to POS locations. With bots we can make our customers' lives easier. ●

# Wysoka aktywność deweloperów w 2020 roku



## PANDEMIA NIE ZATRZYMAŁA RYNKU BIUROWEGO

Pomimo swojego niepowtarzalnego charakteru 2020 rok przyniósł Warszawie dwukrotnie więcej nowych biur niż rok poprzedni. Dzięki dużej aktywności deweloperów w największych miastach w Polsce jest już łącznie ponad 12 mln mkw. powierzchni biurowych. W tym roku liderzy rynku deweloperskiego zapowiadają ukończenie kolejnych, dużych inwestycji. Plany firm, realizujących projekty biurowe w całym kraju dotyczą oddania nawet 800 tys. mkw. nowych powierzchni.

Z analiz firmy Walter Herz wynika, że w 2020 roku na główne rynki w Polsce weszło 680 tys. mkw. biur. Wśród wiodących deweloperów wyróżniała się firma Echo Investment, dzięki której rynek zyskał 108 tys. mkw. nowoczesnej powierzchni, Skanska oddała w minionym roku 85 tys. mkw. biur, Ghelamco – 75 tys. mkw., HB Reavis – 65 tys. mkw., a Golub Gethouse – 48 tys. mkw.

W skali kraju w budowie pozostaje ponad 1,2 mln mkw. biur, które będą sukcesywnie oddawane w najbliższych latach. – In-

tensywna działalność inwestorów świadczy o zapotrzebowaniu na nowoczesne powierzchnie biurowe we wszystkich głównych miastach w Polsce. W największych ośrodkach w kraju wiele realizowanych projektów mieści się w pobliżu ścisłego centrum miasta, co dowodzi, że te rejony szczególnie zyskują na popularności – mówi Krzysztof Foks, Analyst w Walter Herz.

– Firmy wstrzymują się natomiast jeszcze z podejmowaniem zdecydowanych kroków związanych z wynajmem w oczekiwaniu na zakończenie blokady lockdownowej. Prawdopodobnie wiosną będziemy mogli już obserwować, jak duży realny wpływ na zapotrzebowanie na powierzchnię na rynku biurowym będzie miała praca zdalna – mówi Bartłomiej Zagrodnik, Managing Partner/CEO w Walter Herz.

## WARSZAWA

Zasoby naszego, największego rynku biurowego zbliżają się do poziomu 6 mln mkw. powierzchni. Dane Walter Herz wskazują, że w 2020 roku w Warszawie oddanych zostało 335 tys. mkw. nowych biur, podczas gdy w 2019 roku niewiele ponad

160 tys. mkw. powierzchni. Do ukończonych projektów należał m.in. wysokościowiec Mennica Legacy Tower, dwa budynki w kompleksie Varso Place, The Warsaw HUB, Chmielna 89, budynek A w kompleksie Lixa oraz dwa biurowce w inwestycji Browary Warszawskie – Biura przy Willi i Biura przy Warzelni. W budowie pozostaje 550 tys. mkw. biur, a rok wcześniej było ich w realizacji o 300 tys. mkw. więcej.

Na rynku warszawskim na najemców czeka dziś prawie 600 tys. mkw. powierzchni, to około 10 proc. wszystkich biur. Jak obliczają analitycy Walter Herz, podobną wartość osiągnął w ubiegłym roku w stolicy wolumen wynajmu. Ponad 600 tys. mkw. powierzchni, które trafiły do najemców oznacza, że 2020 roku popyt na warszawskie biura obniżył się o jedną trzecią w porównaniu z rokiem 2019, który z 880 tys. mkw. wolumenem najmu był dla Warszawy rekordowy.

## KRAKÓW

W 2020 roku zasoby biurowe rynku krakowskiego, który plasuje się na drugiej pozycji w kraju, przekroczyły 1,5 mln mkw. powierzchni. Przyczyniło się to tego zakończenie budowy między innymi kompleksu Unity Centre, HighFive 4, Fabryczna Office Park, DOT Office L1, czy Wadowicka 3 B. Ogół ukończonych budynków przyniósł miastu 129 tys. mkw. powierzchni biurowych.

– Deweloperzy wyraźnie nadal stawiają na Kraków. W budowie na krakowskim rynku znajduje się ponad 150 tys. mkw. biur. Powstaje projekt Ocean Office Park, pierwsze budynki w kompleksie The Park, czy finalny biurowiec w inwestycji HighFive. Niebawem możemy spodziewać się w stolicy Małopolski startu kolejnych, wielkoskalowych przedsięwzięć – zaznacza Krzysztof Foks.

## WROCŁAW

We Wrocławiu w 2020 roku na rynek zostało dostarczone 61 tys. mkw. nowych powierzchni. Na terenie aglomeracji w budowie jest 100 tys. mkw. biur. Mimo pandemii popyt na wrocławskim rynku utrzymuje się na relatywnie wysokim poziomie. Do projektów oddanych w ubiegłym roku należały City Forum – City two, West 4 Business Hub, czy Centrum Południe. Wśród największych prowadzonych aktualnie inwestycji jest natomiast nowy, wielofunkcyjny kompleks Quorum, Brama Oławska, Mid-Point 71 oraz Wielka 27.

## TRÓJMIASTO

W Trójmieście w budowie pozostaje 165 tys. mkw. powierzchni, z czego duża część nowych biur zlokalizowana jest w Gdyni. Oddanie projektów będących w końcowej fazie realizacji pozwoli trójmiejskiemu rynkowi biurowemu do końca 2021 roku przejść próg 1 mln mkw. powierzchni. W minionym roku na terenie Trójmiasta oddanych zostało 60 tys. mkw. biur, między innymi w budynkach Olivia Prime B oraz Wave A. Do realizowanych w regionie inwestycji należą 3T Office Park, K2 Kielecka, Gato, Format, czy Palio.

## POZNAŃ

2020 rok w kontekście nowych projektów biurowych w Poznaniu przebiegł spokojnie. Do użytku został oddany jeden projekt – Giant Office oferujący ponad 15 tys. mkw. powierzchni najmu.

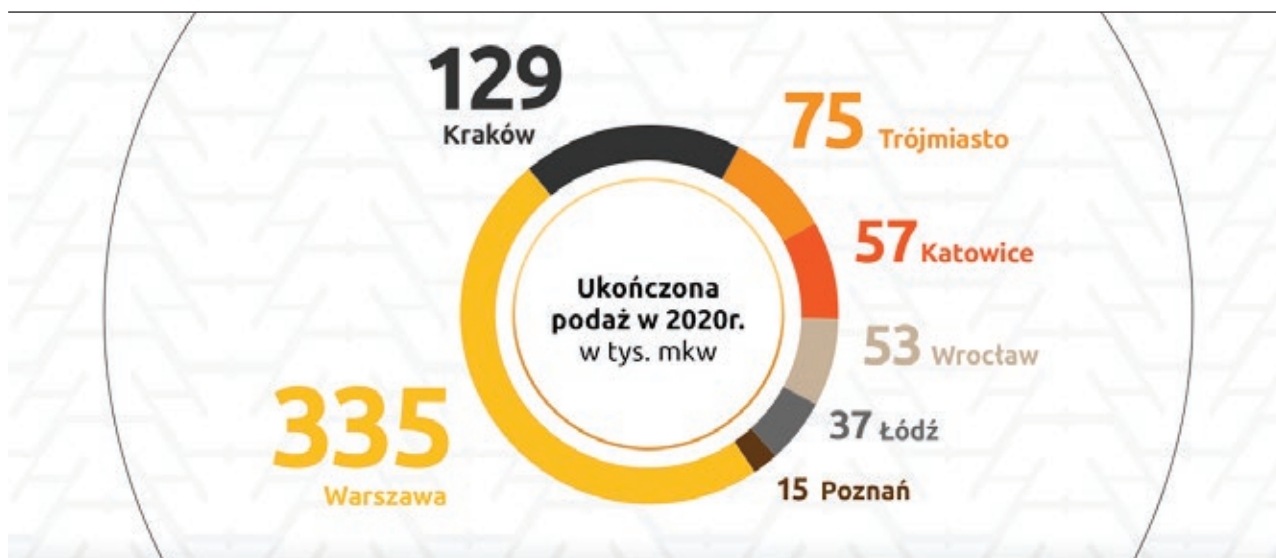
– Wśród inwestycji będących obecnie w budowie, wyróżnia się budynek D w kompleksie Nowy Rynek realizowanym przez Skanska oraz Andersia Silver, który w 2023 roku stanie się najwyższym budynkiem w mieście. Aktualnie w Poznaniu powstaje 81 tys. mkw. powierzchni biurowych – mówi Krzysztof Foks.

## KATOWICE

Katowice są jednym z regionalnych rynków nieruchomości, gdzie najszybciej rozwija się segment biurowy. W 2020 roku zostało w nich oddane do użytku 66 tys. mkw. powierzchni biurowych, a ponadto w budowie znajduje się aż 170 tys. mkw. powierzchni biurowych, co stanowi blisko jedną trzecią obecnych zasobów. Wśród realizowanych projektów znajdują się Global Office Park – wielofunkcyjny projekt realizowany przez Cavatinę, KTW II – kolejny etap projektu biurowego położonego w sąsiedztwie katowickiego Spodka, Silesia for Business realizowany przez TriGranit czy Craft firmy Ghelamco.

## ŁÓDŹ

2020 rok zakończył się na łódzkim rynku biurowym z wysokim popytem, ale również relatywnie niską aktywnością deweloperów. W ubiegłym roku podaż powierzchni biurowych wzrosła o 37 tys. mkw. Do użytkowania oddane zostały między innymi Brama Miasta A i Hi Piotrkowska 155. Obecnie najaktywniejszym deweloperem w mieście jest Echo Investment, realizujące projekty React oraz wielofunkcyjny projekt Fuzja.



## POPYT ZADECYDUJE O KIERUNKU TRANSFORMACJI RYNKU

– Projekty biurowe w całym kraju prowadzone są bez większych zakłóceń. Realizację następnych obiektów deweloperzy uzależniają jednak od popytu. Budowa niektórych z planowanych inwestycji może zostać przesunięta w czasie – uważa Bartłomiej Zagrodnik.

– Wywoławcze stawki czynszowe na rynku biurowym utrzymują się nadal na wysokim poziomie. Właściciele budynków, przede wszystkim tych z większym udziałem wolnej powierzchni, zaczęli już jednak walczyć o najemców, oferując rozbudowane pakiety zachęt. Na niektórych rynkach można zaobserwować spadek ilości rozpoczynanych projektów w porównaniu z latami ubiegłymi, co w dłuższej perspektywie może przyczynić się do wystąpienia niedoborów wysokiej klasy powierzchni biurowych – dodaje Bartłomiej Zagrodnik.

## High activity of developers in 2020

### THE PANDEMIC DID NOT STOP THE OFFICE MARKET

Despite its unique nature, 2020 brought twice as many new offices in Warsaw as the previous year. Thanks to the high activity of developers, there is already a total of over 12 million sq m. of office space in the largest cities in Poland. This year, the leaders of the real estate development market announce further completions of large investments. The companies implementing office projects throughout the country plan to commission up to 800 thousand sq m. of new space.

According to Walter Herz analysis, 680 thousand sq m. of offices entered the main markets in Poland in 2020. Among the leading developers, Echo Investment stood out, providing the market with 108 thousand sq m. of modern space, Skanska delivered 85 thousand sq m. of offices, Ghelamco – 75 thousand

sq m., HB Reavis – 65 thousand sq m. and Golub Gethouse – 48 thousand sq m. of space.

Nationally, over 1.2 million sq m. of offices is under construction and will be successively commissioned in the upcoming years. – Intense activity of investors proves the demand for modern office space in all major cities in Poland. In the largest centers in the country, most of the projects implemented are located near the very center of the city, which proves that these areas in particular are gaining popularity – says Krzysztof Foks, Analyst at Walter Herz.

– On the other hand, companies are still refraining from taking decisive steps related to renting, while waiting for the lockdown to end. Most likely in the spring, we will be able to observe the real impact of remote work on the demand for space in the office market – says Bartłomiej Zagrodnik, Managing Partner / CEO of Walter Herz

### WARSAW

The resources of our largest office market amount to nearly 6 million sq m. of space. Walter Herz data indicate that in 2020, 335 thousand sq m. of new offices were completed in Warsaw, while 2019 has brought just over 160 thousand sq m. of space. The completed projects included, among others Mennica Legacy Tower, two lower towers in the Varso complex, The Warsaw HUB, Chmielna 89, Lixa A and two office buildings in Browary Warszawskie investment – Biura przy Willi and Biura przy Warzelni. 550 thousand sq m. of offices is under construction, and last year there was 300 thousand sq m. more space under construction.

Today, nearly 600 thousand sq m. of space is waiting for tenants in Warsaw, that is about 10 per cent of all offices. According to Walter Herz data, the rental volume in the capital reached a similar amount last year. Over 600 thousand sq m. of space delivered to tenants means that the absorptive capacity of the Warsaw market has decreased by one third compared to 2019, which was a record-breaking year for Warsaw with a lease volume of 880 thousand sq m.

### CRACOW

In 2020, the office stock of the Cracow market, which ranks second in the country, exceeded 1.5 million sq m. of space. Completing the construction of, among others, such complexes



According to Walter Herz analysis, 680 thousand sq m. of new office space has been delivered to the Polish market.

**Krzysztof Foks**  
Analyst  
Walter Herz

**Bartłomiej Zagrodnik**  
Managing Partner/CEO  
Walter Herz

as Unity Center, HighFive 4, Fabryczna Office Park, DOT Office L1, and Wadowicka 3 B contributed to this figure. The total of completed buildings brought the city 129 thousand sq m. of office space.

– *Developers are clearly still focusing on Cracow. There is over 150 thousand sq m. of office space under construction on the Cracow market. Ocean Office Park project is under construction, the first buildings in The Park complex as well as the final office building in the HighFive investment are underway. Soon, we can expect the beginning of further large-scale ventures in the capital of Małopolska* – says Krzysztof Foks.

## WROCLAW

In 2020, 61 thousand sq m. of new space entered the market in Wrocław. There are a 100 thousand sq m. of offices under construction in the agglomeration. Despite the pandemic, the demand on the Wrocław market remains relatively high. The projects completed last year included City Forum – City two, West 4 Business Hub and Centrum Południe. The largest investments currently underway include the new, mixed-use Quorum complex, Brama Oławska, MidPoint 71 and Wielka 27.

## THE TRI-CITY

165 thousand sq m. of space remains under construction in the Tri-City, with a large portion of the new offices being located in Gdynia. Delivery of projects in the final stage of implementation will allow the Tri-City office market to pass the 1 million sq m. of space threshold by the end of 2021. Last year, 60 thousand sq m. of offices were completed in the Tri-City, including Olivia Prime B and Wave A buildings. Investments which are currently being implemented in the region include 3T Office Park, K2 Kielecka, Gato, Format and Palio.

## POZNAŃ

2020 was slow in terms of the new office supply in Poznań. One project was commissioned – Giant Office offering over 15 thousand sq m. of lease space.

– *Building D of the Nowy Rynek complex built by Skanska and Andersia Silver, which in 2023 will become the highest*

*building in the city, stand out among investments currently under construction. In total, 81 thousand sq m. of office space is currently under construction in Poznań* – says Krzysztof Foks.

## KATOWICE

Katowice is one of regional real estate markets with the fastest-growing office segment. In 2020, 66 thousand sq m. of office space was completed. In addition, as much as 170 thousand sq m. of office space is currently under construction, which is almost one third of the current stock. Among the projects under construction are Global Office Park – a mixed-use project by Cavatina, .KTW II – the next stage of the office project located in the vicinity of the famous Katowice Spodek building, Silesia for Business carried out by TriGranit and Craft by Ghelamco.

## ŁÓDŹ

2020 ended on the Łódź office market with high demand, but at the same time relatively low developer activity. Last year, the supply of office space increased by 37 thousand sq m., with the completion of such projects as Brama Miasta A and Hi Piotrkowska 155. Currently, the most active developer in the city is Echo Investment, developing React and a mixed-use Fuzja project.

## DEMAND WILL DETERMINE THE DIRECTION OF MARKET TRANSFORMATION

– *Office projects all over the country are running smoothly. However, developers are relying on demand when it comes to the construction of other facilities. Construction of some of the planned investments is likely to be postponed* – says Bartłomiej Zagrodnik.

– *Asking rental rates in the office market remain high. However, the owners of the buildings, especially those with a larger share of vacant space, have already started to fight for tenants, offering extensive incentive packages. Some markets saw a decrease in the number of initiated projects, compared to the previous years, which in the long term may contribute to a shortage of high-end office space* – adds Bartłomiej Zagrodnik. ●



# Najwyższe budynki w historii Unihouse SA

**N**ajwyższe budynki w historii UNIHOUSE – osiedle Heimdalsporten w Norwegii jest już w połowie realizacji: w październiku i grudniu 2020 roku zostały oddane do użytku pierwsze dwa budynki 7 – i 8-kondygnacyjne, w których znajdują się 93 mieszkania. Kolejne dwa budynki są w trakcie realizacji, a całe osiedle to w sumie 203 mieszkania – wszystkie wykonane w technologii modułowej, drewnianej.

– Heimdalsporten prezentuje ciekawą alternatywę dla m.in. polskich inwestorów, którzy korzystając z nowoczesnej technologii prefabrykacji, chcą szybko budować bezpieczne, komfortowe, energooszczędne i ekologiczne budynki mieszkalne o wysokim standardzie. Konstrukcje oparte na prefabrykowanych modułach mogą zapewnić jakość mieszkania nawet przewyższającą tradycyjne budownictwo, przy ujemnym bilansie emisji CO<sub>2</sub> – mówi Roman Jakubowski, Członek Zarząd Unihouse SA.

Moduły zaprojektowano i wyprodukowano w fabryce Unihouse w Bielsku Podlaskim, po czym przetransportowa-

no do Gdańska. Tam załadowano je na cztery statki, które popłynęły do Trondheim w Norwegii, gdzie realizowana jest inwestycja.

Gotowe mieszkania mają powierzchnię od 50 do 120 m<sup>2</sup> i posiadają pięcioletnią gwarancję. Każdy lokal wyposażono w rekuperację, co wpływa na korzystny mikroklimat oraz zmniejszenie zużycia energii i ciepła. Wszystkie mieszkania są wykończone pod klucz, posiadają m.in. szafy w zabudowie, umeblowane kuchnie i łazienki. Jeszcze przed rozpoczęciem produkcji modułów, na etapie projektowania, przyszli lokatorzy mogli spersonalizować i dostosować mieszkanie bezpośrednio do swoich potrzeb.

Referenci docenili jakość i wykonanie budynków. Bez problemów przeszły one testy szczelności, ciśnieniowe i akustyczne; są również dobrze chronione przed ogniem, gdyż wszystkie pomieszczenia wyposażone są w instalację tryskaczową. Budynki zaprojektowane w technologii modułowej mają przewidywaną żywotność minimum pięćdziesięciu lat.

Oddane do użytku apartamentowce Heimdalsporten potwierdzają, że stosowane przez Unihouse SA rozwiązania są skuteczną, energooszczędną i ekologiczną alternatywą dla tradycyjnego budownictwa.



**ŁUKASZ  
BIELEŃ**

Marketing Unihouse SA

## The tallest buildings in the history of Unihouse

The tallest buildings in the history of UNIHOUSE – the Heimdalsporten housing development in Norway – is already halfway through the construction process. In October and December 2020, the first two 7 – and 8-storey buildings were commissioned, containing a total of 93 flats; 219 modules were used to erect them. The next two structures are already under way, and the complete development will contain 203 flats – all of them constructed using modular wooden technology.

– We believe that the construction of the estate in Trondheim opens new development opportunities for the Company – says Roman Jakubowski, Member of the Management Board of Unihouse SA. – Heimdalsporten

*stands as an interesting alternative for, among others, Polish investors, who, using modern prefabrication technology, want to quickly build safe, comfortable, energy-efficient, and ecological residential properties of a high standard. Structures based on prefabricated modules provide a quality of living surpassing even that provided by traditional construction, and ensure negative CO<sub>2</sub> emissions. –*

The modules were designed and manufactured at the Unihouse factory in Bielsk Podlaski, then transported to Gdansk. There they were loaded onto four ships, which sailed to Trondheim in Norway, where the investment is being realised.

The completed, ranging in size from 50 m<sup>2</sup> to 120 m<sup>2</sup>, are handed over directly to the new tenants, and come with a 5-year guarantee. Each flat has an ERV system, which contributes to creating a favourable micro-climate, and reduces energy and heat consumption. In addition, all flats are finished on a turnkey basis, and have built-in

wardrobes, fully equipped kitchens, and bathrooms. Even before the modules were manufactured, as early as the design stage, future tenants had the opportunity to customise and adjust their flats directly to their needs. As a result, the first residents received the keys and moved in at the end of October.

There have been testimonials appreciating the quality and workmanship of the buildings. The buildings passed airtightness, pressure, and acoustic tests without any problems; they are also well protected against fire, as all rooms are equipped with sprinkler systems. Buildings designed using modular technology have a design life of at least fifty years.

The two already-commissioned Heimdalsporten apartment buildings demonstrate that the solutions implemented by the leading manufacturer Unihouse constitute an efficient, energy-saving, and environmentally friendly alternative to traditional constructions. ●



# Niezawodność i bezpieczeństwo to nasze priorytety.

## Niezmiennie. Od 75 lat.

materiał prasowy

Layher

Layher to największy producent rusztowań na świecie. Już od 75 lat jest na synonimem innowacyjności, najwyższej jakości i niezawodności. W Polsce firma oferuje swoje rozwiązania już od 22 lat. Produkty Layher wyróżnia nowatorska konstrukcja zarówno pojedynczych elementów, jak i całych systemów, a także efektywność kosztowa zastosowanych rozwiązań konstrukcyjnych.

Niekwestionowanym liderem rozwiązań w branży budowlanej jest system rusztowań elewacyjnych Blitz, który Layher produkuje od 1965 roku. W 1974 roku wprowadzono do produkcji system rusztowań modułowych Allround, idealnych dla przemysłu, który dzięki swojej elastyczności montażu i szerokich możliwościach łączenia jest systemem bezpiecznym i niebywale efektywnym.



Produkcja mieści się wyłącznie w Eibensbach, na południu Niemiec. Tam wdrażane są nowe rozwiązania systemowe. „Made by Layher” oznacza „Made in Germany”. Jako producent rusztowań firma koncentruje się na kontroli jakości i dbałości, aby każdy element opuszczający fabrykę mógł być eksploatowany przez wiele lat i zapewniał bezpieczeństwo wszystkim użytkownikom rusztowań.

Wysoką jakość produktów gwarantuje zautomatyzowany proces produkcji zarządzany zgodnie z normami ISO 9001:2000. Znakowanie elementów nie oznacza jedynie wybić marki LAYHER na każdym z nich – poszczególne elementy zawierają informację z numerem aprobaty technicznej, wg której są one produkowane. Każdy element opuszczający produkcję ma swój indywidualny numer identyfikacyjny. Dzięki temu łatwo jest sprawdzić, czy poszczególne elementy rusztowania są oryginalne. Certyfikaty i znaki jakości produktów wskazują, że bezpieczeństwo użytkowników podczas pracy z rusztowaniami oraz na rusztowaniach Layher jest priorytetem firmy.

Systemy rusztowań Layher są niezawodne, wielofunkcyjne i szybkie w montażu. Szeroki wybór produktów, koncepcja zintegrowanych systemów i wiele możliwości wykorzystania pozwalają na realizację nawet najbardziej skomplikowanych projektów.

Oferta firmy obejmuje m.in.:

- System Layher Blitz – system rusztowań fasadowych
- System Layher Allround – system rusztowań modułowych
- Rusztowania podporowe TG 60
- Systemy ochronne – Protect, dachy kasetonowe, dachy kederowe
- Rusztowania przejezdne
- System Event
- Drabiny
- narzędzia do kompleksowej obsługi procesu projektowania i kosztorysowania LayPLAN Suite.

Dzięki bliskiej współpracy z klientami i wymianie doświadczeń Layher nieustannie udoskonala swoje rozwiązania. Klienci mają zapewnione nieograniczone wsparcie techniczne, szkolenia, warsztaty oraz szeroki dostęp do bazy wiedzy Layher (instrukcje, aprobaty). Rozbudowana baza logistyczna pozwala nam na szybką realizację dostaw w każdej pożądanej ilości – zawsze niezawodnie i zawsze na czas.

Znak towarowy i nazwa Layher są objęte ochroną i wykorzystanie ich w sposób niezgodny z prawem, np. przez osoby nieuprawnione, jest niedopuszczalne. Layher sp. z o. o. ma wyłączne prawo używania oznaczenia Layher w działalności komercyjnej na terenie Polski.

## Reliability and security are our priorities. Consistently. For 75 years.

Layher is the largest scaffold producer in the world. It has been synonymous with innovation, quality and reliability for 75 years now. In Poland, the company has been offering its solutions for 22 years. The Layher product offers innovative design for both individual components and entire systems, as well as cost-effectiveness of design solutions.

The undisputed solution leader in the construction industry is the Blitz (Speedy Scaffold) frame system which Layher has been producing since 1965. In 1974 was introduced the Allaround Modular scaffolding system – safe, inalienable, flexible, mounting wide mating capabilities – perfect for industry.

The production is only located in Eibensbach, in the south of Germany. 'Made by Layher' means 'Made in Germany'. As a scaffold manufacturer, the company focuses on quality control and care to ensure that any item leaving the factory can be used for many years and to ensure safety for all scaffold users.

High quality products are guaranteed by an automated production process managed in accordance with ISO 9001:2000 standards. Marking the items does not just mean the LAYHER brand is stamped on each item. "Made by Layher" means the individual items contain the technical approval number by which they are manufactured as well. Each item leaving the production shall have its own individual identification number. This makes it easy to check if the various components of the scaffolding are genuine. All of that indicate that safety of scaffolds workers is a company priority.

The Layher scaffold systems are reliable, versatile and fast to install. With such advantages even the most complex projects may be carried out.

Layher solutions:

- Layher Blitz – a system of facade scaffolding
- Layher Allround System – a modular scaffold system
- Shoring TG 60

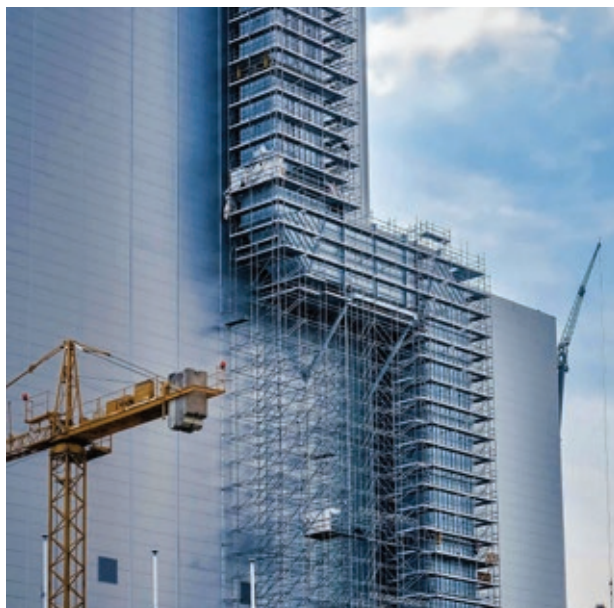
- Protective systems – Protect system, cassette roofs, keder XL roofs
- Event system
- Ladder
- LayPLAN Suite integrated software solutions supporting design and pricing process.

By working with customers and sharing experiences, Layher continues to improve its solutions. Customers receive unlimited technical support and extensive access to the Layher knowledge base (Instructions, Approvals). Expanding logistics base allows the Company to deliver fast delivery in every quantity – reliably and on time.

The trade mark and the name "Layher" are legally protected. Layher sp. z o.o. has the exclusive right to use the Layher label for commercial activities in Poland. ●



Elektrownia Jaworzno / Jaworzno Power Plant



Elektrownia Kozienice / Kozienice Power Plant

# Ubezpieczenia grupowe dla sektora budowlanego



**TOMASZ  
KANIEWSKI**

Dyrektor Biura Ubezpieczeń na Życie  
w EIB SA  
Director of the Life Insurance Office  
at EIB SA

## UBEZPIECZENIA GRUPOWE W SEKTORZE BUDOWLANYM – JAK SKUTECZNIE ZADBAĆ O PRACOWNIKÓW?

Rok 2020 zmienił podejście do ubezpieczeń grupowych – znaczenie programów ubezpieczeniowych istotnie wzrosło zarówno w oczach pracodawców jak i pracowników. Pojawiły się też nowe rozwiązania technologiczne, dające pracodawcom do ręki dodatkowe narzędzia do wzmocnienia swojego pozytywnego wizerunku wśród zatrudnionych. Usprawnienie zdalnego kontaktu jest szczególnie ważne w sektorze budowlanym, gdzie pracownicy są rozproszeni w wielu lokalizacjach.

## PRACOWNICY CHCĄ ROZMAWIAĆ O UBEZPIECZENIACH I WARTO TO WYKORZYSTAĆ

Pandemia zmieniła wiele w naszym postrzeganiu świata, także w podejściu do ubezpieczeń. Hierarchia potrzeb została na nowo zdefiniowana. Polisy zdrowotne i na życie stały się z dnia na dzień jednymi z najważniejszych dodatków pozapłacowych. Warto jednak pamiętać, że nadal spory odsetek pracowników nie do końca zdaje sobie sprawę, co one zapewniają. Wiedzą jednak, że potrzebują dodatkowej ochrony. Dostrzegamy, że coraz częściej pracownicy wybierają wyższe od standardowych sumy ubezpieczenia. To częściowo przejaw rosnącej świadomości ubezpieczeniowej pracowników, ale jednocześnie dopiero początek drogi i wiele zależy od tego, w jaki sposób pracodawca będzie rozmawiał z zatrudnionymi o zapewnianych im ubezpieczeniach grupowych.

Większość osób, nawet ubezpieczonych, nie zna zakresu polis. Mają oni jedynie częściową wiedzę na temat dostępnych świadczeń. Nierzadko dochodzi więc do sytuacji, w których nawet najlepiej i najkorzystniej skonstruowany program ubezpieczenia nie jest doceniany przez pracowników. Powoduje to zatem, że grupowe ubezpieczenie jest w firmie postrzegane wyłącznie jako koszt, który nie ma żadnego przełożenia na zadowolenie pracowników i atrakcyjność zatrudnienia w przedsiębiorstwie. Warto więc z pracownikami rozmawiać o korzyściach, jakie mają z racji ubezpieczenia. O zaletach polis zatrudnieni powinni być

informowani regularnie. Na przykład poprzez pokazywanie, w jaki sposób ubezpieczenie może im pomóc w kryzysowej sytuacji. W przypadku sektora budowlanego można przykładowo podkreślać możliwość otrzymania dodatkowego odszkodowania w razie urazów czy za pobyt w szpitalu. Warto też wskazywać na wymierne korzyści finansowe – ubezpieczenie grupowe, nawet jeżeli płacimy za nie z własnej kieszeni (składki nie pokrywa w całości pracodawca), jest o wiele tańsze od polisy indywidualnej. Informacje te powinny być przekazywane w przystępnej formie. Ich treść powinna być atrakcyjna: konkretna i uzupełniona graficznie. Coraz więcej osób docenia też możliwość obejrzenia krótkich nagrań wideo. A w tym może pomóc skok technologiczny, jaki wykonali ubezpieczyciele i pośrednicy w ciągu ostatnich miesięcy.

### UBEZPIECZENIA GRUPOWE BAZUJĄ NA NARZĘDZIACH ZDALNYCH

O większym zaangażowaniu narzędzi IT, choćby w postaci elektronicznych deklaracji przystąpienia do ubezpieczenia, dyskutowano od dawna, ale dopiero szczególna sytuacja wywołana pandemią dała impuls do radykalnych zmian. Okazało się, że wiele spraw związanych z zarządzaniem ubezpieczeniem przez pracodawcę można wykonać zdalnie i szybko pojawiły się dodatkowe narzędzia ułatwiające kontakt na linii ubezpieczający-ubezpieczony, czyli firma-pracownik. Dzięki temu zatrudnieni mają aktualnie nie tylko stały wgląd w zakres ubezpieczenia i oferowanego w jego ramach wsparcia, ale zyskali również dodatkowy kanał dialogu z nimi. Pracodawcy powinni to wykorzystać do wspomnianego wyżej pokazania pracownikom korzyści, jakie czerpią z ochrony. To może istotnie przyczynić się do ich zadowolenia z pracy. Zwłaszcza że dostęp do wszystkich informacji i pomocy mają przez całą dobę, niezależnie od miejsca, w którym się znajdują. W tworzeniu informacji dla pracowników mogą pomóc też brokerzy. Warto pamiętać, że naszą rolą jest nie tylko wybranie najlepszego rozwiązania dla firmy i wynegocjowanie najkorzystniejszej ceny. Służymy radą i wsparciem przez cały czas trwania umowy ubezpieczenia.

## Group insurance for the construction sector

### GROUP INSURANCE IN THE CONSTRUCTION SECTOR – HOW TO EFFICIENTLY TAKE CARE OF EMPLOYEES?

The year 2020 has changed the approach to group insurance. The importance of insurance programs has grown significantly for both employers and employees. New technological solutions appeared, providing employers with additional tools to strengthen their positive image among employees. Improvement of remote contact is essential in the construction sector, where employees are dispersed across multiple locations.

### EMPLOYEES WANT TO TALK ABOUT INSURANCE, AND IT'S WORTH TO DO SO

The pandemic has changed a lot in our perception of the world, including our approach to insurance. The hierarchy of needs has been redefined. In a blink of an eye, health and life insurance policies have become one of the most important non-wage benefits. However, it is worthwhile remembering that many employees are not fully aware of what those benefits provide. Yet they know they need extra protection. We have noticed that more and more employees choose higher than standard sums insured. This phenomenon is partly a manifestation of employees' growing insurance awareness, but at the same time only the beginning, and a lot depends on how the employer will talk to employees about group insurance provided to them.

Most people, even those insured, do not know the scope of their policies. They only have partial knowledge of the services available. Therefore, it is not uncommon that even the best and most advantageously designed insurance program is not appreciated by the employees. As a result, group insurance is perceived only as a cost that does not translate into employee satisfaction and employment attractiveness in the company. Therefore, talking to employees about the benefits they have due to insurance is very useful. Employees should be informed regularly about the benefits of the policies, for example, by showing how insurance can help them in a crisis situation. For instance, in the construction sector, it can be emphasized that there is a possibility of receiving additional compensation in case of injuries or hospital stays. The company may also point to measurable financial benefits – group insurance, even if we pay for it with our own money (the employer does not fully cover the premium), is much cheaper than the individual policy. This information should be provided in an accessible form. Their content should be specific and presented graphically. Nowadays, people also appreciate the opportunity to watch short videos, and that may be supported by the technological leap made by insurers and intermediaries in recent months.

### GROUP INSURANCE RELY ON REMOTE TOOLS

More prominent involvement of IT tools, such as electronic declarations of accession to insurance, has been discussed for a long time, but it was only the unique situation caused by the pandemic that gave the stimulus for radical changes. It turned out that many matters related to the employer's insurance management can be resolved remotely, and additional tools have quickly appeared to support contact between the policyholder and the insured, i.e. the company-employee. As a result, employees currently have a constant insight into the insurance scope and the support offered; they also gained an additional dialogue channel. Employers should use this to show employees the benefits they acquire from protection, as mentioned above. This can significantly contribute to their job satisfaction, especially since they have access to all data and support all day long, no matter where they are. Brokers can also help in creating information for employees. Our role is not only to choose the best solution for the company and negotiate the best price. We provide advice and support throughout the insurance contract. ●

# Praca hybrydowa, elastyczne powierzchnie, rearanżacje

## Cushman & Wakefield wskazuje trendy na rynku nieruchomości biurowych



**KATARZYNA  
LIPKA**

Dyrektor Działu Doradztwa i Analiz Rynkowych,  
Cushman & Wakefield

Head of Consulting and Research,  
Cushman & Wakefield

Już od początku pandemii jednym z najczęściej pojawiających się i zaciekle dyskutowanych tematów jest przyszłość rynku biurowego. Jakich zmian możemy spodziewać się w zakresie nieruchomości biurowych po ustaniu pandemii? Ekspertka Cushman & Wakefield Katarzyna Lipka przybliży główne trendy na 2021 r. i kolejne lata.

**W** krótkim okresie zapotrzebowanie na powierzchnie biurowe zależeć będzie od kondycji gospodarki, która podlega cyklicznym zmianom i po okresie spowolnienia wywołanego pandemią, wróci na ścieżkę wzrostu. Według prognoz ekonomistów z Moody's w Polsce powinno to nastąpić już na przełomie drugiego i trzeciego kwartału tego roku. Jeśli tak się stanie, przewidujemy, że popyt na powierzchnie biurowe może zacząć rosnąć już na przełomie bieżącego i kolejnego roku.

Prognozy długookresowe zależą od tego, jaka będzie rola biura przyszłości oraz jakie strategie dotyczące miejsca pracy będą najczęściej wybierane przez najemców. Jednym z ważniejszych aspektów w tym kontekście jest kształtowanie się proporcji pomiędzy pracą zdalną a pracą w biurze.

Pandemia zmusiła większość organizacji do przejścia na model pracy zdalnej na niespotykaną dotąd skalę. Z badań przeprowadzonych przez Cushman & Wakefield wynika, że model ten sprawdził się, a sami pracownicy deklarowali, że podoba im się tego typu elastyczność. Niemniej jednak równocześnie uwidoczniło się kilka znaczących problemów, takich jak wskazywany przez wielu respondentów brak wygodnego miejsca do wykonywania obowiązków zawodowych w domu, ograniczenie interakcji społecznych mające negatywny wpływ zarówno na samopoczucie jak i wyniki biznesowe, trudności w uczeniu się i zdobywaniu doświadczenia, jak również zahamowanie innowacyjności oraz kreatywności.

Co więcej, podczas drugiej fali pandemii, satysfakcja z pracy zdalnej była niższa niż wiosną, a wskazywane trudności się pogłębiły.

W związku z powyższym, opierając się na wynikach badań ankietowych oraz grup fokusowych, można oczekiwać następujących zmian:

- Przyszłość należeć będzie do modelu hybrydowego, łączącego w różnym stopniu pracę w standardowym biurze z biurem elastycznym oraz przy wykorzystaniu pracy zdalnej. Zgodnie z badaniem przeprowadzonym przez Instytut Gallupa, najbardziej efektywni są pracownicy spędzający w biurze 3-4 dni w tygodniu.
- Praca zdalna w 100% będzie rzadkością. Podczas gdy niektóre firmy rozważają zezwolenie pracownikom na pracę całkowicie zdalną w dowolnym zakresie, ten model będzie prawdopodobnie wyjątkiem.
- Elastyczność budynków – właściciele biur dostosują się do wymagań najemców i będą oferować wartość dodaną w formie elastycznych powierzchni w budynkach.
- Zmiany w zakresie aranżacji powierzchni – zwiększenie wielkości powierzchni wspólnych takich jak sale konferencyjne różnej wielkości czy nieformalne przestrzenie spotkań, np. kawiarnie, miejsca wypoczynkowe w stylu lobby hotelowych itp.
- FOMO (Fear of Missing Out) – chociaż wiele ankiet wskazuje, że pracownicy chcą pracować z domu przez połowę lub więcej czasu, to można oczekiwać, że ten sentyment zmieni się po zakończeniu pandemii i powrocie do biur na większą skalę. Wówczas osoby pracujące zdalnie mogą zacząć martwić się, że ich koledzy w biurze mają przewagę, a oni pracując zdalnie coś tracą, a ich kariera na tym ucierpi.

Reasumując, ciężko jest w tej chwili przewidzieć, w jaki sposób sytuacja, z którą się mierzymy, wpłynie długookresowo na wielkość zapotrzebowania na powierzchnie biurowe. Natomiast można z dużą dozą pewności powiedzieć, że biura nadal będą odgrywać znaczącą rolę dla niemal wszystkich organizacji, niemniej jednak nieunikniona jest ewolucja ich roli i charakteru. Z tego względu zarówno najemcy jak i właściciele muszą dostosować swoje strategie do zmieniającej się rzeczywistości, żeby zachować konkurencyjność.

## Hybrid work, flexible spaces and redesigns

### Cushman & Wakefield highlights office market trends

What the future holds for the office market has been one of the hottest topics of debate ever since the pandemic struck. What changes are to be expected in the office sector after the pandemic? Katarzyna

Lipka, an expert of Cushman & Wakefield, outlines key trends for 2021 and beyond.

Short-term office demand will depend on the state of the economy, which undergoes cyclical fluctuations and will return to a growth path following a downturn caused by the pandemic. According to forecasts by Moody's economists, Poland is expected to see economic recovery in the late second or early third quarter of 2021. If this happens, office demand is likely to start growing later this year or early next year.

Long-term outlooks will depend on the role of the future office and what workplace strategies most tenants will adopt. One of key aspects here is the proportion of remote and in-office work.

The pandemic has forced most organisations to transition to the remote work model on an unprecedented scale. Cushman & Wakefield's research shows that this model proved successful and workers enjoyed this kind of flexibility. However, a number of major problems were also revealed such as the lack of a comfortable workspace at home (cited by many respondents), limited social interactions that have an adverse impact on well-being and business results, diminished learning and work experience opportunities, as well as a stifling of innovation and creativity. What's more, levels of satisfaction with remote work were lower during the second wave of the pandemic than in spring and those problems deepened.

Therefore, based on survey insights and feedback from focus groups, the following changes are likely to be expected:

- The hybrid model is the way forward – a model that combines work in a typical office space with flexible spaces and remote work in varied proportions. A Gallup study has found that employee engagement is optimized for employees who work in the office 3-4 days a week.
- Exclusively remote work structures will be rare. While some companies are thinking about allowing their employees to work fully remotely as they wish, this model is likely to remain an exception.
- Building flexibility – office landlords will adapt to occupiers' requirements and provide an added value in the form of flexible spaces in their buildings.
- Space redesign – expansion of communal areas such as conference rooms of various size or informal meeting spaces such as cafés or chill-out zones resembling hotel lobbies.
- FOMO (Fear of Missing Out) – although many survey results indicate that people want to work from home for half of their working time or longer, this sentiment is expected to reverse once the pandemic is over and the transition back to the office accelerates. Those working remotely may begin to worry that their colleagues in the office have an advantage and that by working remotely they miss out on something and their careers will suffer.

To sum up, it is hard to foresee how the situation we are faced with will impact the size of office requirements in the long term. Having said that, it can be stated with a fair degree of certainty that the office will continue to play a major role for almost all organisations, but its role and character will inevitably evolve. Therefore, both tenants and landlords will need to adapt their strategies to the changing reality to maintain competitiveness. ●

# HRE Investments udowadnia, że rynek mieszkaniowy ma się bardzo dobrze

**P**rawie 5 tys. mieszkań wprowadzonych do realizacji w 2021 roku. To ambitny cel, który postawiła sobie spółka HRE Investments. Ekspert w dziedzinie rynku nieruchomości udowadnia, że zapotrzebowanie na nowe mieszkania w Polsce mimo pandemii koronawirusa jest gigantyczne.



**MICHAŁ  
SAPOTA**

Prezes, HRE Investments  
President, HRE Investments

Rynek nieruchomości w czasie kryzysu jest jedną z bezpieczniejszych przystani dla inwestorów, ponieważ niezależnie od okoliczności, mieszkania są i będą potrzebne. Warto zatem się zastanowić nad bezpieczną i sprawdzoną lokatą kapitału.

HRE Investments, prowadzi szereg realizacji w całej Polsce. Stawia na komfort i nowoczesność, proponując wygodne i przestronne lokale blisko wysoko rozwiniętych aglomeracji. Inwestuje też w mniejszych miejscowościach.

– Od dawna uważam, że poza tymi największymi miastami, istnieje duża przestrzeń dla działań deweloperskich. Oczywiście realizujemy projekty w centrach dużych miast np. Łodzi czy w Gdańsku. Takie lokalizacje zawsze będą atrakcyjne. Natomiast widzimy też możliwość szybkiego rozwoju w tych mniejszych, gdzie również istnieje zapotrzebowanie na nową i nowoczesną substancję mieszkaniową, która nie była przez wiele lat dostarczana na rynek. Duzi deweloperzy omijają takie lokalizacje, my wręcz przeciwnie – mówi Michał Sapota, prezes HRE Investments.

Sporo osób wybiera spokojne lokalizacje oddalone od zgiełku i tłoku. Dobra siatka połączeń komunikacyjnych i odpowiednia infrastruktura drogowa sprawiają, że do centrum można dojechać bardzo szybko. HRE Investments planując swoje inwestycje, zwraca uwagę na strefy ekonomiczne i oto, by dojazd do nich był wygodny i szybki.

– Obecnie połowa naszych inwestycji oddanych i w przygotowaniu jest w takich nieoczywistych lokalizacjach – dodaje Sapota.

Budujemy m.in. w Łodzi, Warszawie, Zegrzu, Gliwicach, Nowym Dworze Mazowieckim, Radzyminie, Pruszcze Gdańskim, Rumi, Zacharzycach, Bieńkowicach. Część jest już w sprzedaży, reszta w trakcie realizacji albo czeka na pozwolenie na budowę.

## KIERUNEK PREFABRYKACJA!

Realizacje HRE Investments wykonywane są w technologii tradycyjnej oraz z użyciem betonowej płyty – w technologii prefabrykacji. To właśnie na nią stawia HREI, upatrując w niej przyszłość budownictwa w Polsce. Aktualnie prowadzone są

inwestycje w tej technologii w nadmorskiej Rumi oraz Pruszcz Gdańskim. Łącznie ponad 450 mieszkań z wielkiej płyty. Kolejne są w przygotowaniu lub realizacji.

– *Przeglądamy się światowym trendom i widzimy jeden bardzo wyróżniający się, kładący nacisk na to, że musimy ten świat zostawić kolejnym pokoleniom w kondycji lepszej, niż sami go zastaliśmy. Mam na myśli trendy proekologiczne. Beton to materiał, który podlega 100 proc. recyklingowi. Ale równie istotny jest dla nas fakt, że dzięki wykorzystaniu prefabrykatów możemy dostarczać na rynek bardzo szybko duże ilości nowych mieszkań. Rynek mieszkaniowy w Polsce jest nadal bardzo chłonny, widzimy to nawet w czasach pandemii, kiedy popyt na nowe mieszkania nie słabnie – mówi Sapota.*

Właśnie dlatego w 2019 roku holding zdecydował się na kupienie bydgoskich zakładów Baumat, które są potentatem w tej technologii budownictwa.

– *Nasz zakład ma dziś moce produkcyjne na tysiąc mieszkań rocznie. Jesteśmy w trakcie procesu inwestycyjnego, dzięki któremu te moce będą systematycznie rosły. W najbliższych latach będziemy sukcesywnie zwiększać udział prefabrykatów w projektach deweloperskich i sami zdobywać doświadczenia w realizacji domów z wykorzystaniem tej technologii – mówi prezes HRE Investments.*

– *Zwiększając moce przerobowe zakładu w perspektywie 10 lat, będziemy chcieli oddawać 10 tys. mieszkań rocznie. W najbliższych 3-4 latach byłbym zadowolony z 3,5-4 tys. mieszkań z wielkiej płyty – dodaje.*

## MODA NA BETON?

Przyszli lokatorzy podczas wyboru mieszkania stawiają bardzo wysoko poprzeczkę. Oczekują, że będzie ono dobrze wykonane i tanie w eksploatacji. Prefabrykacja zaspokaja te potrzeby. Beton to najtrwalszy materiał budowlany, zapewniający bezpieczeństwo i spokój na lata. Budowle wykonane w technologii prefabrykacji mają doskonałe parametry akustyczne i termiczne, co powoduje maksymalne obniżenie kosztów użytkowania.

Choć kojarzy się z chłodem i surowością, to w połączeniu z innymi materiałami, potrafi ozdobić niejedno pomieszczenie. Budowa i aranżowanie przestrzeni z wykorzystaniem prefabrykacji betonowej staje się coraz popularniejszym trendem, który już na etapie projektowania pozwala na spore oszczędności.

Budowanie w tej technologii polega na łączeniu gotowych elementów z betonu w jedną całość. Dzięki takiemu procesowi inwestycje realizowane są dużo szybciej niż w technologii tradycyjnej, przy zachowaniu najwyższych standardów.

Tutaj jakość wykonania jest na pierwszym miejscu. Niedociągnięcia nie wchodzi w grę. Ściany są idealnie gładkie, przygotowane pod gładzie i prace malarskie – koszty tynków opadają! Nic też nie stoi na przeszkodzie by ściany zostawić surowe, to bardzo modne – do zabezpieczenia wystarczy impregnat.

Ściany z prefabrykatów mają wysoką zdolność do akumulowania ciepła i stabilizowania wilgotności powietrza, dzięki czemu zimą pozwalają zredukować koszty ogrzewania, a latem umożliwiają obycie się bez klimatyzacji. Dodatkowo, na starcie dostajemy przygotowaną instalację elektryczną. Kable poprowadzone są już w ścianach i wystają z osadzonych puszek, dzięki temu odpadają koszty ich pociągnięcia.

Surowy beton jest też bardzo dobrym materiałem przy aranżacji wnętrz. Dzięki betonowej płycie możemy sporo zaoszczędzić. Odpadają koszty tynków, gładzi, malowania.

Oszczędności szukać można też w instalacji. Betonowe ściany mają poprowadzone kable. Sama aranżacja pomieszczeń z wykorzystaniem tego materiału świetnie sprawdza się w salonie, kuchni czy łazience.

Kwestia urządzenia i wykończenia pomieszczeń z użyciem betonu, zależy już od naszych indywidualnych preferencji. Beton znakomicie wpisuje się w industrialne wnętrza. Jest perfekcyjnym dopełnieniem stylu loftowego, który w połączeniu z drewnem daje poczucie przestrzeni i komfortu. Osoby ceniące minimalizm, na pewno dostrzegą w nim piękno. Czasem jeden, subtelny dodatek daje lepszy efekt niż kilka dekoracji. Beton świetnie odnajduje się też z elementami retro i dodatkami w stylu glamour.

## HRE Investments proves that the residential real estate market is doing very well

In 2021, HRE Investments commenced the development of nearly 5,000 apartments. This is an ambitious goal that the company set for itself. As an expert in the housing market, it proves that the demand for new apartments in Poland is enormous despite the coronavirus pandemic.

During the crisis, the residential market is one of the safer havens for investors because no matter the circumstances, apartments are and will be needed. Therefore, secure and proven investment of capital in this market is something definitely worth considering.

HRE Investments implements a number of development projects throughout Poland. Focusing on comfort and modern design, the holding offers cosy and spacious dwellings located nearby highly developed agglomerations. It also makes investments in smaller towns.

– *I have long believed that outside of these major cities, there are many opportunities for new developments. Naturally, we build in centres of large cities such as Łódź or Gdańsk. Such locations will always be attractive. However, we also see an opportunity for rapid development in smaller towns, where there is also a demand for new and modern housing infrastructure that has not been brought to the market for many years. Large-scale developers avoid such locations, we do the opposite – says Michał Sapota, CEO of HRE Investments.*

Nowadays, a number of people choose quiet locations far from the hustle and bustle. Good transport network and road infrastructure make it possible to reach the city centre very quickly. When planning their projects, HRE Investments pays attention to economic zones and convenient and fast commute.

– *Currently, half of our completed projects and those in the pipeline are located in such non-obvious areas – adds Sapota.*

We build, among others, in Łódź, Warsaw, Zegrze, Gliwice, Nowy Dwór Mazowiecki, Radzymin, Pruszcz Gdański, Rumia, Zacharzyce and Bieńkowie. Some of these developments are

already on sale, the rest are under construction or pending a building permit.

## PREFABRICATION IS THE WAY TO GO

Buildings constructed by HRE Investments are made in traditional technology and with the use of precast concrete panels – prefabrication technology. This is what HREI is concentrating on, seeing it as the future of construction in Poland. Currently, projects in this technology are being carried out in the seaside towns of Rumia and Pruszcz Gdański. In total, they include 450 apartments in large-panel buildings. More are under preparation or construction.

– We look at global trends and one of them is very noticeable. It tells us that we need to take care of the planet and leave it to the next generation in a better condition than we found it ourselves. I am talking about eco-friendliness here. Concrete is 100 percent recyclable material. Thanks to the use of prefabricated elements we can deliver plenty of new apartments to the market within a short time and this is equally important for us. The housing market in Poland is still very absorptive – we can see it even in times of pandemic, when the demand for new apartments does not weaken at all – says Sapota.

That is why, in 2019, the holding decided to acquire Baumat based in Bydgoszcz, which is a leader in the prefabricated elements.

– Today, our plant has a production capacity of one thousand units per year. Currently, we implement further investments so that these capacities will be systematically increased. In the coming years, we will gradually increase the share of prefabricated elements in our development projects and enhance our experience in building houses using this technology – says the CEO of HRE Investments.

– By increasing the capacity of the factory over the next 10 years, we aim at delivering 10,000 apartments per year. In the next 3-4 years, completion of 3.5 – 4 thousand flats in large-panel buildings would be definitely a satisfying number – he adds.

## CONCRETE VERY MUCH IN?

When choosing an apartment, future tenants set the bar very high. They expect it to be well-made and that the costs of living will not be too high. Prefabrication is well-suited to

these needs. Concrete is the most durable building material providing security and peace of mind for many years to come. Buildings made in prefabrication technology have excellent acoustic and thermal parameters, which translate into reduced costs of living.

Although concrete is associated with cold and raw appearance, in combination with other materials, it can work greatly in interior design. Building and arranging spaces with the use of precast concrete is becoming an increasingly popular trend that allows for considerable savings already at the design stage.

Construction in this technology consists in joining ready-made concrete elements into one whole. Such a process allows for completing projects much faster than in case of traditional technology, while maintaining the highest standards.

The quality of workmanship comes first here. Shortcomings are not an option. Walls are perfectly smooth and already prepared for skim coating and painting – costs of plastering are no longer the case! Nothing stands in the way of leaving the walls unfinished in line with modern trends – all you need is to secure them with an impregnating agent.

Walls made of prefabricated elements are characterised by high ability to accumulate heat and stabilise air humidity. Tenant can reduce their heating costs in winter and resign from air conditioning in summer. In addition, we do not need to worry about electrical installation – it is already there. Cables are already routed in the walls and protrude from embedded boxes, so you do not need to pay extra money for their installation.

Raw concrete is also a very good material for interior design. Using concrete panels can bring us a lot of savings. Costs of plastering, skim coating and painting are no longer the case. Since cables are already routed in concrete walls, costs of installation works are significantly reduced. All of this makes concrete a great material especially when designing living rooms, kitchens or bathrooms.

The issue of decorating and finishing rooms made of concrete depends on our individual preferences. Concrete perfectly fits into industrial interiors. It is a perfect with loft style, which in combination with wood gives a sense of space and comfort. Those who appreciate minimalism will definitely see the beauty in it. Sometimes one subtle addition gives a better effect than several decorations. Concrete also works well with retro elements and home accessories in glamour style. ●





[www.freematic.pl](http://www.freematic.pl)



[info@freematic.pl](mailto:info@freematic.pl)



**+48 729 970 991**



Jesteśmy dostawcą innowacyjnych rozwiązań w zakresie obsługi Klienta i płatności realizowanych za pośrednictwem urządzeń wolnostojących.

W ofercie posiadamy takie urządzenia jak opłatomaty, kantory automatyczne i automatyczne biura obsługi klienta. Proponowane przez nas rozwiązania ułatwiają formalności i procesy finansowe.



prosta i intuicyjna obsługa



automatyzacja procesów



wsparcie procesu bieżącej obsługi Klienta



przyspieszenie procedur administracyjnych



interaktywność i zautomatyzowanie



możliwość obsługi wielojęzycznej

**Freematic Sp. z o.o.**  
ul. Grójecka 5  
02-019 Warszawa

# Fala renowacji: dachy zielone a poprawa efektywności energetycznej budynków



**KATARZYNA WOLAŃSKA**

Publicystka, członek Zarządu Polskiego Stowarzyszenia „Dachy Zielone”  
Journalist, member of the Board of the Polish Association “Dachy Zielone”



**PIOTR WOLAŃSKI**

APK Dachy Zielone, członek zwyczajny Polskiego Stowarzyszenia „Dachy Zielone”  
APK Dachy Zielone, member of the Polish Association “Dachy Zielone”



**W** miastach rośnie świadomość na temat potencjału dachów zielonych w zakresie poprawy efektywności energetycznej budynków i korzyści wynikających ze stosowania tego rozwiązania.

W kontekście mitygacji i adaptacji do zmiany klimatu podstawowe zalety dachów zielonych to: retencjonowanie wód opadowych i zmniejszanie ryzyka powodzi, zapobieganie zjawisku miejskiej wyspy ciepła, wspieranie różnorodności biologicznej, oczyszczanie powietrza i poprawa efektywności energetycznej budynków, a co za tym idzie ograniczenie emisji CO<sub>2</sub> do atmosfery.

Dachy zielone nie nagrzewają się w takim stopniu jak tradycyjne. Badania prowadzone w Nowym Jorku (Rosenzweig i in. 2006) wykazały, że w upalne letnie popołudnie temperatura powierzchni dachu standardowego może być nawet o 40°C wyższa od temperatury powierzchni dachu zielonego. Średnio (pomiar prowadzony w lipcu 2003) temperatura powierzchni dachu standardowego była wyższa o 19°C w ciągu dnia i niższa o 8 stopni nocą od powierzchni dachu zielonego. Z kolei temperatura wewnątrz budynku pokrytego dachem zielonym była w dzień średnio o 2°C niższa, a w nocy średnio o 0,3°C wyższa.

Oszczędności energii w budynkach z zielonymi dachami wynikają z lepszej izolacji termicznej dachu. W okresach zimowych oznacza to oszczędności energii związane z ograniczeniem strat ciepła przez strop, w okresach letnich zmniejszają potrzebę klimatyzowania pomieszczeń.

Dachy zielone mają więc wpływ na redukcję emisji CO<sub>2</sub> do atmosfery – obniżając tem-

peraturę przyczyniają się do oszczędności energetycznych, co pozwala na redukcję CO<sub>2</sub> emitowanego przy produkcji energii.

Rośliny posadzone na dachach pochłania CO<sub>2</sub> i produkują tlen w procesie fotosyntezy, filtrując przy tym zanieczyszczenia znajdujące się w powietrzu.

Potwierdzeniem roli jaką będą miały dachy zielone w realizacji europejskiej strategii Fala Renowacji jest list jaki Prezes Światowej Sieci Zielonej Infrastruktury (World Green Infrastructure Network – WGIN) prof. Manfred Koehler otrzymał z DG ENER opracowującej i realizującej politykę Komisji Europejskiej w zakresie energii. WGIN aktywnie włączało się w opracowywanie strategii Fala Renowacji i będzie brać udział w jej wdrażaniu. Z ramienia polskich organizacji z WGIN współpracuje Polskie Stowarzyszenie "Dachy Zielone", którego Prezes dr inż. Marta Weber – Siwirska jest członkiem zarządu Światowej Sieci Zielonej Infrastruktury.

### PRODUKCJA ENERGII NA ZIELONYCH DACHACH SOLARNYCH

Jeśli mówimy o efektywności energetycznej, to warto zauważyć, że zastosowanie paneli fotowoltaicznych na dachu obsadzonym roślinnością podnosi efektywność działania samej instalacji solarnej.

Jest to korzystne ze względu na efekt synergii przy wytwarzaniu prądu – stosunkowo niska temperatura powierzchni zazielenionej (w porównaniu do dachów tradycyjnych) prowadzi do mniejszego nagrzewania modułów fotowoltaicznych, co poprawia ich sprawność.

### FALA RENOWACJI – LEKKIE SYSTEMY DO BUDOWY DACHÓW ZIELONYCH NA ISTNIEJĄCYCH BUDYNKACH

Jak pokazuje praktyka miast europejskich, jeśli zachodzi potrzeba renowacji budynku, poprawy jego efektywności energetycznej i stworzenia dachu zielonego na istniejącym już obiekcie, to zastosowanie mają systemy lekkich dachów zielonych. A każdy projekt renowacji należy rozpatrywać indywidualnie, biorąc pod uwagę stan i dane techniczne konkretnego budynku, we współpracy z architektem, konstruktorem, a także z dostawcą technologii dachu zielonego i wykonawcą.

## A Renovation Wave: green roofs and improving energy efficiency of buildings

Awareness is growing in cities about the potential of green roofs to improve the energy efficiency of buildings and the benefits of using this solution.

In the context of mitigation and adaptation to climate change, the main advantages of green roofs are: retention

of rainwater and reduction of flood risk, prevention of urban heat island phenomenon, promotion of biodiversity, air purification and improvement of energy efficiency of buildings, thus reducing CO<sub>2</sub> emissions into the atmosphere.

Green roofs do not heat up as much as traditional roofs. Research conducted in New York (Rosenzweig et al. 2006) showed that on a hot summer afternoon, the surface temperature of a standard roof can be up to 40 °C higher than the surface temperature of a green roof. On average (measurements carried out in July 2003), the temperature of the standard roof surface was 19 °C higher during the day and 8 °C lower at night than the surface of the green roof. On the other hand, the temperature inside the building covered with a green roof was on average 2°C lower during the day and by 0.3°C higher at night.

Energy savings in buildings with green roofs result from better thermal insulation of the roof. In winter, this means energy savings related to the reduction of heat loss through the ceiling, in summer they reduce the need for air-conditioning of the rooms.

Green roofs therefore have an impact on reducing CO<sub>2</sub> emissions into the atmosphere – by lowering the temperature they contribute to energy savings, which reduces the CO<sub>2</sub> emitted in energy production.

Plants on rooftops absorb CO<sub>2</sub> and produce oxygen through photosynthesis, filtering pollutants in the air.

The role that green roofs will play in the implementation of the European Renovation Wave Strategy is confirmed by the letter which the President of the World Green Infrastructure Network (WGIN) prof. Manfred Koehler received from DG ENER developing and implementing the European Commission's energy policy. WGIN has been actively involved in developing the Renovation Wave Strategy and will participate in its implementation. On behalf of Polish organizations, WGIN cooperates with the Polish Association "Dachy Zielone", whose President, Marta Weber-Siwirska, Eng.D. is a board member of the Global Green Infrastructure Network.

### ENERGY PRODUCTION ON GREEN SOLAR ROOFS

As far as energy efficiency is concerned, it is worth mentioning that the use of photovoltaic panels on a planted roof increases the efficiency of the solar system itself.

It is advantageous due to the synergy effect in electricity generation – the relatively low temperature of the green surface (compared to traditional roofs) leads to less heating of the photovoltaic modules, which improves their efficiency.

### THE RENOVATION WAVE – LIGHTWEIGHT SYSTEMS FOR THE CONSTRUCTION OF GREEN ROOFS ON EXISTING BUILDINGS

According to the practice of European cities, lightweight green roof systems are used when there is a need to renovate a building, improve its energy efficiency and create a green roof on an existing building. And each renovation project should be considered individually, taking into account the condition and technical data of a specific building, in cooperation with the architect, builder, as well as the green roof technology supplier and contractor. ●

# Jak wpłynąć na komfort i produktywność użytkowników budynków

materiał prasowy

Polskie Stowarzyszenie  
Budownictwa Ekologicznego



**PLGBC**  
Polskie Stowarzyszenie  
Budownictwa Ekologicznego



Przestrzenie, które tworzymy, w których pracujemy i mieszkamy, są ściśle i nierozdzielnie związane ze zdrowiem. Mówiąc wprost, budynki mają ogromny wpływ na nasze samopoczucie fizyczne i psychiczne. W ciągu ostatnich dwunastu miesięcy skala tego wpływu stała się jeszcze bardziej widoczna. Pandemia wywołała pilne zapotrzebowanie nie tylko na dalsze badania nad tymi czynnikami, ale także na wdrażanie dobrych praktyk i rozwiązań, które mogą przynieść korzyści wszystkim.

**P**rzełknięcie w budynkach spędzamy ponad 90% czasu, więc przestrzeń, w której przebywamy jest niezwykle istotna w kontekście naszego funkcjonowania. Miejsce pracy powinno inspirować, pobudzać kreatywność, ułatwiać relacje oraz wymianę informacji. Dobrze zaprojektowane biuro współpracuje ze swoimi użytkownikami. Zapewnia komfort, pozytywnie wpływa na kreatywność, może wręcz poprawić zdrowie!

Jeśli ktoś zapytałby nas, czy chcemy czuć się szczęśliwi i mieć zapewniony komfort fizyczny, pewnie wywołałoby to zaskoczenie. Chociaż możemy się spierać o dokładne znaczenie i rozróżnienie pomiędzy "szczęściem", "przyjemnością" czy "dobrym samopoczuciem", to jednak są to dla nas stany pożądane. Można również powiedzieć, że ludzie uważający się za szczęśliwych, są bardziej produktywni i zaangażowani w wykonywaną pracę. To przekłada się na lojalność względem pracodawcy i wyniki firmy. W czym w takim razie tkwi sekret?

## ZDROWE BUDYNKI. JAKOŚĆ I DOŚWIADCZENIE PRZESTRZENI

Badania przeprowadzone m.in. w USA i Wielkiej Brytanii potwierdzają, jak bardzo staliśmy się gatunkiem „zamkniętym w przestrzeni”. Przeciętnie spędzamy ponad 90% swojego czasu w budynkach. Jeśli dodamy do tego czas, który spędzamy w samochodach, autobusach, pociągach i innych pojazdach, otrzymamy zaledwie około dwóch godzin dziennie, które spędzamy

naprawdę poza domem. Okres pandemii także pokazuje, jak istotne znaczenie ma jakość i doświadczenie przestrzeni, w jakiej przebywamy. Wszystko to oznacza, że jeśli chcemy stworzyć społeczeństwo, w którym ludzie będą szczęśliwsi, zdrowsi i bardziej produktywni, to przez większość czasu będziemy mówić o poprawie jakości życia ludzi przebywających w pomieszczeniach.

## WELL DLA ZDROWIA, PRODUKTYWNOŚCI I KOMFORTU

Każde działanie poprawiające samopoczucie w budynkach wymaga bardziej szczegółowego zdefiniowania. International WELL Building Institute™ (IWBI™) opracował WELL Building Standard, który identyfikuje ponad 100 aspektów dobrego samopoczucia, pogrupowane w dziesięć wymiarów środowiska zewnętrznego i wewnętrznego budynku. Bierze się pod uwagę powietrze, wodę, odżywianie, światło, zdrowie, komfort termiczny, umysł, akustykę, materiały i społeczność – cechy o różnych intencjach zdrowotnych. Są one podzielone na warunki wstępne i optymalizacje.

WELL jako jedyna wielokryterialna certyfikacja koncentruje się na zdrowiu i samopoczuciu użytkowników budynków. W centrum zainteresowania jest człowiek. Ten wieloelementowy i kompleksowy system oparto na założeniu, że budynek wpływa w istotny sposób na ludzi – fizyczne otoczenie w budynku wspiera zdrowie, produktywność i komfort użytkowników, co poparte jest licznymi naukowymi i medycznymi badaniami analizującymi ten aspekt. WELL zawiera szereg rozwiązań skupionych na pozytywnym wpływie na użytkownika budynku. Jest zewnętrznym, niezależnym potwierdzeniem dla właścicieli budynków i pracowników, że sposób projektowania i użytkowania ich przestrzeni wspiera osoby tam pracujące w każdym możliwym aspekcie.

## #WeAreWELL

Polskie Stowarzyszenie Budownictwa Ekologicznego PLGBC działając na rzecz poprawy jakości przestrzeni, w jakich przebywamy oraz stymulując rynek do tworzenia zrównoważonych inwestycji, przygotowało cykl szkoleń poświęconych certyfikacji WELL.

– Chcemy kształcić świadomych, odpowiedzialnych i uważnych konsultantów, którzy dzięki szerokiej wiedzy będą w stanie zapewnić najbardziej optymalne warunki do pracy i odpoczynku w projektowanych przestrzeniach. To sytuacja, w której niemal każdy wygrywa – swoje zdrowie, komfort oraz podniesienie produktywności. Wygrywa również środowisko, ponieważ mając świadomość możliwych optymalizacji i udogodnień, konsultanci będą w stanie kształtować zrównoważone i przyjazne przestrzenie – mówi Magdalena Wojtas, Sustainable Development Manager PLGBC.

## How to influence the comfort and productivity of building users?

The spaces we create, work and live have a huge influence on our health and wellbeing, both physical and mental. Over the past twelve months, the scale of this impact has become even more apparent. The pandemic has created an urgent need not only for further research into these factors, but also for the implementation of good practice and solutions that can benefit everyone.

On average, we spend over 90% of our time indoors, so the space we are in is extremely important in terms of how we function. Workplace should inspire, stimulate creativity, facilitate relationships and information exchange. Well-designed office supports the well-being of its users. It provides comfort, positively influences creativity and can actually improve health.

If someone asked us if we wanted to feel happy and comfortable in the buildings we are in, it would probably bring up a surprise. While we may argue about the exact meaning and distinction between "happiness," "pleasure," or "well-being," we find all of these desirable. We could also say that people who consider themselves happy are more productive and engaged in the work they do. This translates into employee loyalty and company performance. So what is the secret?

### HEALTHY BUILDINGS. THE QUALITY AND EXPERIENCE OF SPACE

Studies from the US and UK show that people have become a "space-locked" species. On average, we spend over 90% of our time indoors. If we add to that the time we spend in vehicles, we get only about two hours a day that we truly spend outside. The pandemic also shows the importance of the quality and experience of the space we are in. All of this means that if we want to create a happy, healthy and more productive society, we must focus on the quality of the spaces inside the buildings.

### WELL FOR HEALTH, PRODUCTIVITY AND COMFORT

The measures that improve well-being in buildings need to be clearly defined. The International WELL Building Institute™ (IWBI™) has developed the WELL Building Standard, which identifies more than 100 aspects of well-being, grouped into ten dimensions of

a building's indoor and outdoor environment. They take into account air, water, nutrition, light, health, thermal comfort, mind, acoustics, materials and community. These are broken down into preconditions and optimizations.

WELL is the only multi-criteria certification that focuses on the health and well-being of building occupants. The focus is on the human being. This multi-component and comprehensive system is based on the premise that a building has a significant impact on people – the appropriate environment in a building supports health, productivity and comfort of its occupants, which is supported by numerous scientific and medical studies around this aspect. WELL includes a number of solutions focused on the positive impact on the building user. It provides external, independent confirmation to building owners and employees that the way their spaces are designed and used supports the people who work there in every possible way.

### #WeAreWELL

Polish Green Building Council PLGBC acting to improve the quality of the spaces we live in and stimulating the market to create sustainable investments, has prepared a series of training courses dedicated to WELL certification.

– We want to educate conscious, responsible and attentive consultants, who, through their extensive knowledge, will be able to provide the most optimal conditions for work and rest in the designed spaces. This is a win-win situation for almost everyone – for health, comfort and increased productivity. Also the environment wins, because by raising awareness of possible optimisations and improvements, consultants will be able to shape sustainable and friendly spaces – says Magdalena Wojtas, Sustainable Development Manager at PLGBC. ●

Polskie Stowarzyszenie Budownictwa Ekologicznego PLGBC (Polish Green Building Council) jest organizacją pozarządową, która od 2008 roku realizuje misję radykalnej poprawy projektowania, budowania i użytkowania budynków w Polsce tak, aby zrównoważone budownictwo stało się normą.

Jako organizacja członkowska, jest zjednoczonym głosem obecnych i przyszłych liderów branży green building. Dąży do przeprowadzenia znaczącej transformacji środowiska budowlanego, aby uczynić je zdrowym i zrównoważonym. To odpowiedź na zmiany klimatyczne i dbałość o planetę.

PLGBC stanowi część globalnej społeczności ponad 70 organizacji green building councils skupionych w ramach World Green Building Council.

Polish Green Building Council PLGBC is a non-governmental organization, which since 2008 has been carrying out a mission to radically improve the design, construction and use of buildings in Poland so that sustainable construction becomes a standard.

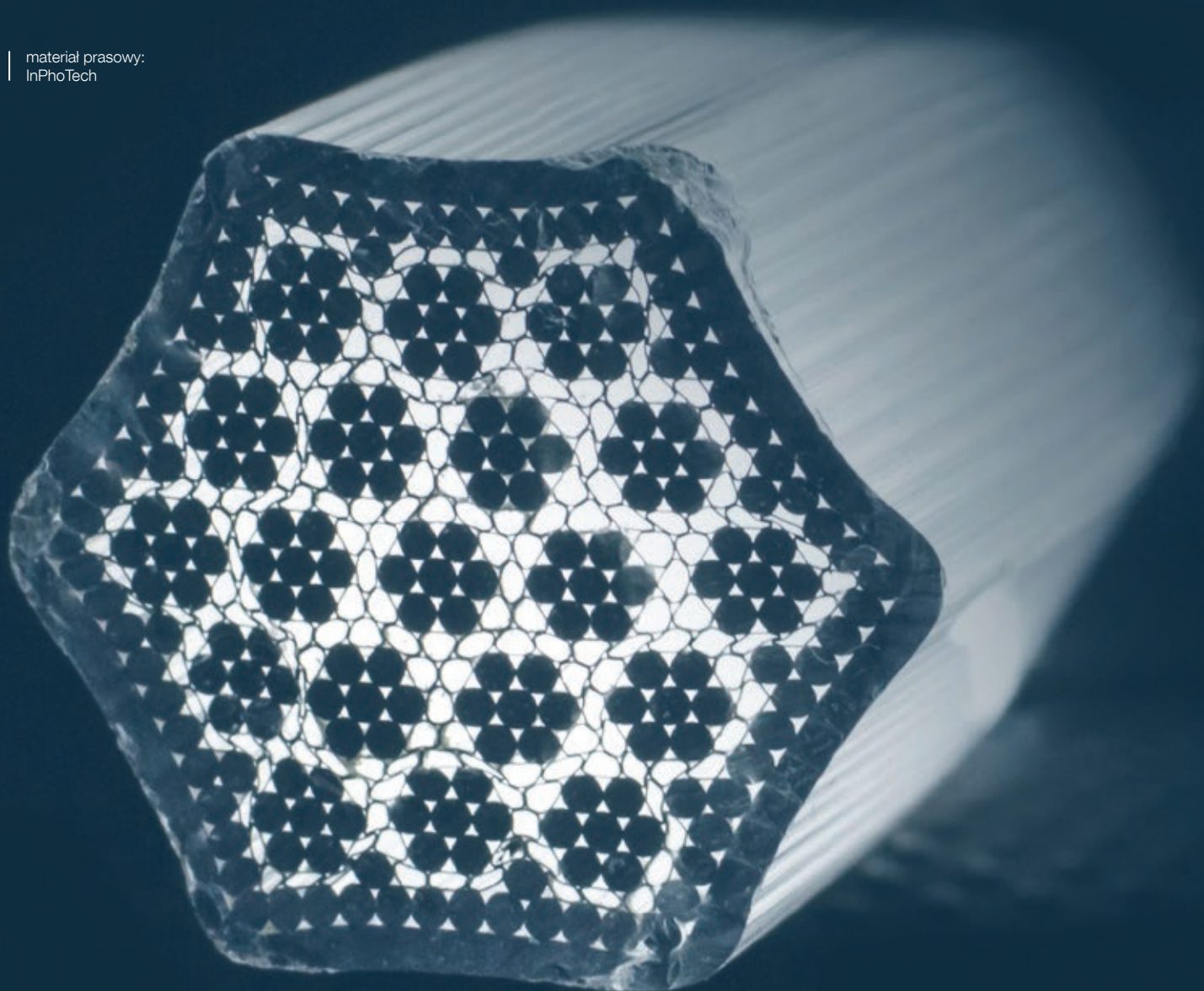
As a member organization, it is the united voice of current and future leaders of the green building industry. It strives to carry out a significant transformation of the building environment to make it healthy and sustainable. It is a response to climate change and care for the planet.

PLGBC is part of the global community of more than 70 green building councils within the World Green Building Council.

[www.plgbc.org.pl](http://www.plgbc.org.pl)

# PRZYSZŁOŚĆ W ZASIĘGU... ŚWIATŁOWODU IPT-CORE

| materiał prasowy:  
InPhoTech



Świat stoi przed kolejnym technologicznym przełomem ewolucyjnym w dziedzinie telekomunikacji. Piąta generacja sieci mobilnych (5G) oraz rozwój Internetu rzeczy (IoT) zrewolucjonizują myślenie społeczeństwa na temat komunikacji, pracy, społeczności nie tylko dzięki łączeniu poszczególnych osób, ale również poprzez łączenie maszyn, urządzeń medycznych, pojazdów oraz elektroniki użytkowej. Rozwój 5G i IoT niesie za sobą potrzebę ponownego spojrzenia na fizyczną infrastrukturę łącznościową oraz konieczność szybkiej i szerokiej implementacji wysoko transmisyjnych łączy optycznych. Architektura oraz stan sieci telekomunikacyjnej muszą być na tyle elastyczne, aby sprostać heterogenicznym wymaganiom sieci piątej generacji, np.: niskim opóźnieniom, transmisji szerokopasmowej oraz niezawodności.

Aktualnie środowiska przemysłowe są zgodne, że jedynym rozwiązaniem zapewniającym wystarczające parametry aplikacyjne dla sieci 5G są łączy światłowodowe. Jednakże i ta technologia posiada swoje ograniczenia w relacji pojemności łączy do zajmowanego przez niego miejsca w duktach telekomunikacyjnym. Bez koniecznego rozwoju istniejąca infrastruktura ze względu na maksymalne teoretyczne obciążenie nie jest w stanie sprostać rosnącemu zapotrzebowaniu na pasmo. Jednym z najprostszych sposobów na podniesienie przepustowości sieci jest zwiększenie liczby kanałów fizycznych – włókien światłowodowych. Po raz kolejny spotykamy się z limitami, w tym przypadku jest to niewielka przestrzeń w duktach telekomunikacyjnych na gęsto zaludnionych terenach. SDM (Space Division Multiplexing), czyli zwiększanie przepustowości za pomocą wytwarzania dodatkowych fizycznych kanałów w światłowodzie jest jednym z najbardziej obiecujących kierunków rozwoju łączy optycznych, który pozwoli na akomodację większej liczby kanałów światłowodowych w ciasnych już duktach. Technologia ta pozwoli również uniknąć zwiększenia kosztów implementacyjnych, ponieważ ilość kabli i zajmowane miejsce w duktach pozostaną takie same, jeśli nie mniejsze.

Mając na uwadze powyższe uwarunkowania przedstawiamy siedmiordzeniowy światłowod IPT-Core, zaprojektowany przez InPhoTech jako środek do osiągnięcia nowoczesnych wysokoprzepustowych sieci światłowodowych bazowanych na technologii SDM. Światłowod IPT-Core ma siedem odrębnych mikrostrukturalnych kanałów fizycznych, każdy z nich spełnia normę G.652 i ma charakterystykę jednomodową, więc bez przeszkód umożliwia stosowanie wysoko zaawansowanych metod transmisyjnych.

Kompletny system składa się ze światłowodu siedmiordzeniowego oraz złączy optycznych Fan-in/Fan-out tak, aby możliwe było adresowanie każdego rdzenia osobno. W ten sposób umożliwia się zamknięcie funkcjonalności siedmiu pojedynczych światłowodów w jeden IPT-Core. Dzięki kompatybilności z istniejącą infrastrukturą, IPT-Core zapewnia niską kosztową modernizację dla klientów takich jak operatorzy infrastrukturalni, operatorzy FTTx, właściciele centrów danych oraz operatorów sieci transportowych long-haul.

## THE FUTURE IS NOW: IPT-CORE OPTICAL FIBER

The world is facing the breaking point of the next major evolutionary step in telecommunications. The introduction of the fifth mobile network generation (5G) designed to support the Internet of Things (IoT) and big data, will revolutionize the way we communicate, work, and socialize, not only by interconnecting people but also machines, vehicles, medical devices, and wearables among others. This, undoubtedly, will generate an unprecedented demand on the wired infrastructure and will accelerate the need for high-speed optical connections. The functionalities and architecture of future 5G networks are expected to be agile in order to accommodate the heterogeneous requirements (low latency, reliability, and bandwidth) of 5G applications.

Nowadays, the industry agrees that the only transmission medium capable of scaling with sufficient reliability to the vast amount of traffic generated in 5G is the optical fiber.

However, currently, there are still limitations associated with this technology in terms of capacity and space. The current fiber infrastructure cannot continue to support the foreseen demand without an upgrade to carry the increased traffic beyond its theoretical capacity. The most obvious way to increase the network capacity is to deploy cables with higher fiber count. However, in densely populated areas the existing infrastructure can no longer accommodate an increased number of optical fiber cables which creates a significant problem that needs to be solved. One of the latest and promising approaches for rethinking the communication systems is called Space-Division Multiplexing (SDM). SDM utilizes multiple cores and/or modes as independent 'spatial' channels in a single fiber. This technology is known as the most efficient way to meet the challenge of increasing the capacity of telecommunication networks without increasing the amount of cable while simultaneously reducing installation costs.

In this context, we present the 7 core multicore fiber IPT-Core designed by InPhoTech as a key enabler of the new generation transmission systems based on SDM. The IPT-Core fiber has seven microstructured cores in each single-mode fiber as separate 'spatial' channels. In our approach, each single-mode core complies with the ITU-T G.652 recommendation so that well-developed transmission techniques can be used effectively. The complete system consists of a 7-core passive optical fiber together with all-fiber Fan-in/Fan-out components to address each core independently, thus effectively providing the functionality of 7 fibers within a single fiber. By being fully compatible with existing infrastructure, IPT-CORE provides a cost-effective replacement for customers such as 5G operators, providers of FTTx services, Long Distance Connections, and Data Centers. ●



# LOKALNIE, ŚWIADOMIE I WIELOKANAŁOWO: TRENDY W SEKTORZE HANDLOWYM



**BEATA KOKELI**

Head of Retail Agency, Cushman & Wakefield

W 2020 roku mimo kryzysu branży handlowej udało się zrealizować budowę aż 11 nowych obiektów handlowych. Jaka przyszłość czeka nowopowstałe oraz te, już istniejące galerie i parki handlowe? O trendach w sektorze handlowym mówi Beata Kokeli, Head of Retail Agency w Cushman & Wakefield.

Jaka jest przyszłość rynku handlowego? Wielka nagroda należy się temu, kto odważy się udzielić odpowiedzi na to pytanie. Aktualnie jest to rynek wielkiej niepewności, tym bardziej, że nie wiemy jak długo przyjdzie nam funkcjonować w pandemicznej rzeczywistości. Pojawiają się liczne głosy, że szczepienia pozwolą wrócić do rzeczywistości sprzed pandemii, a co za tym idzie do stacjonarnych zakupów, w połowie tego roku. Co nas wtedy czeka? Nie dysponujemy jeszcze badaniami na ten temat, jednak już teraz, obserwując rynek, przewidujemy, że liczba pustostanów znacznie wzrośnie. Szczególnie możemy spodziewać się zwalniania lokali poprzez przedstawicieli takich branż jak food & beverage, fitness, czy rozrywkowa, których placówki mogą zniknąć zarówno z galerii handlowych, ulic handlowych oraz parterów budynków biurowych.

Trudno nie zgodzić się ze stwierdzeniem, że pandemia wpłynęła na zmianę zwyczajów zakupowych i postawiła przed nami wiele pytań: czy strefy food-court w galeriach będą cieszyć się popularnością? Czy klienci będą chcieli pozostawiać swoje pociechy w sa-

lach zabaw? Jak skonstruować tenant mix oraz czy przedstawiciele pokolenia Z będą spędzać czas wolny w przestrzeniach galerii handlowych, bo już teraz obserwujemy, że większość klientów zakupów stacjonarnych to klienci 40+.

Badania trendów panujących w galeriach handlowych w erze post covid jeszcze przed nami, natomiast już teraz możemy wskazać kilka kierunków, które uwidocznią się podczas pandemii:

- Wzrost lojalności klientów w stosunku do lokalnych sklepów i zakupów w pobliżu miejsca zamieszkania, a także lokalnych producentów. Zauważalne jest, że lokalne centra handlowe odnotowały wyższą odwiedzalność oraz konwersję. Produkty lokalnych producentów były wybierane częściej.
- Wzrost wrażliwości na cenę. W czasie trwania pandemii klienci stali się wrażliwi na cenę i okazało się, że koncepty typu „value add” odnotowały wzrosty obrotów.
- Wybór marek odpowiedzialnych społecznie. Klienci wybierają produkty wytwarzane świadomie i fair, co nie trudno zauważyć po działaniach marek typu fast fashion, które przedstawiają produkcję, tak, aby ograniczać ślad węglowy, oferując platformy typu pre-owned (dzięki którym można zwracać produkty, a inni mogą je wtórnie nabywać), jak np. H&M, Zalando i inne. Klienci z pokolenia Z będą dokonywali zakupów towarów marek, które odpowiadają im wartościom, jak odpo-

wiedzialność za zmiany klimatyczne, czy za zanieczyszczenie (np. wybierają buty treningowe Salomona, które w 100% podlegają recyklingowi).

- Omnichannel. Operatorzy sieci stacjonarnych integrują swoje kanały zakupowe oferując już nie tylko usługę „click and collect”, ale także możliwość przeglądania i zamawiania towaru dostępnego w sklepach przy pomocy narzędzi on-line

## RETAIL TRENDS: FOCUS ON LOCAL, SUSTAINABILITY AND OMNICHANNEL

Poland saw 33 new schemes delivered to the market in 2020 despite retail being in crisis. What does the future hold for the newly-built and existing shopping centres and retail parks? Beata Kokeli, Head of Retail Agency at Cushman & Wakefield, talks about trends in the retail sector.

What's in store for the retail market? This is a million-dollar question. The market is mired in uncertainty and nobody knows how long we will have to operate in the pandemic reality. According to many predictions,

vaccinations will enable a return to the pre-pandemic world and, subsequently, to shopping in brick-and-mortar stores in the middle of this year. What then? No research is available on this topic yet, but as we continue to monitor the market we expect a significant increase in vacancy rates. Premises are likely to be vacated particularly by tenants from such sectors as food & beverage, fitness and entertainment operating in shopping centres, high streets and on ground floors of office buildings.

The pandemic has undeniably changed shopping patterns and raised many questions: will shopping centre food courts be in demand? Will customers want to leave their children in kids' play areas? How to develop a tenant mix? Will Gen Zers want to spend their leisure time in shopping centres, as most shoppers in brick-and-mortar stores are now over the age of 40?

Although research into shopping centre trends in the post-covid era is still a thing of the future, some directions of change that were revealed by the pandemic can already be identified:

- Stronger customer loyalty to local stores, local producers and shopping close to where people live. Local shopping centres have reported higher footfall and conversion rates. Products of local producers are favoured.
- Growing price sensitivity. Customers have become more price sensitive during the pandemic and value add concepts are reporting growing retail sales.
- Choosing socially responsible brands. Customers choose sustainable and fair trade products, with fast fashion brands such as H&M and Zalando taking action accordingly – they reorganize manufacturing to reduce their carbon footprint and offer pre-owned platforms where items can be returned for resale. Gen Z customers will shop for products of brands that share their values such as responsibility for climate change or pollution (for instance, they will choose Salomon 100% recyclable running shoes).
- Omnichannel. Brick-and-mortar retailers are integrating their sales channels to offer not only click-and-collect, but also an opportunity to browse and order products available in stores using online tools. ●



### OMNICHANNEL

- Wielokanałowość sprzedaży (offline do online, online do offline); przenikanie się kanałów sprzedaży
- Lokale i platformy sprzedażowe oferujące produkty pochodzące ze zwrotów



### E-COMMERCE

- Wzrost popularności e-commerce i rosnąca jakość obsługi w tym kanale (elastyczne zwroty, dostawa w ciągu 1 godz.)



### NOWE TECHNOLOGIE

- Wzrost znaczenia technologii, zarówno w handlu stacjonarnym, jak i elektronicznym (wirtualne przymierzalnie)
- Platformy MARKET PLACE zrzeszające najemców centrów handlowych



### ALTERNATYWNE ROZWIĄZANIA

- Rosnąca potrzeba szukania alternatywnych rozwiązań dla wolnych powierzchni po niektórych lokalach handlowych



### PARKI HANDLOWE I OBIEKTY CONVENIENCE

- Tego typu obiekty będą dalej zyskiwać na popularności



### WRAŻLIWOŚĆ NA CENĘ

- Wzrost popularności marek o profilu ekonomicznym, przy jednoczesnym wzroście znaczenia marek niszowych oferujących bardzo WYSOKĄ JAKOŚĆ
- Wzrost znaczenia handlu odzieżą używaną



### MIXED-USE

- Zmiana funkcji niektórych obiektów handlowych na funkcję mieszaną



### ELASTYCZNOŚĆ

- Nowe, elastyczne rozwiązania dotyczące umów najmu – rosnąca popularność czynszu od obrotu



### ODŁOŻONE OSZCZĘDNOŚCI

- Wzrost wydatków konsumpcyjnych po ustaniu pandemii
- Nowe rozwiązania w branży gastronomicznej i rozrywkowej pozwalające na zaspokojenie popytu konsumentów na korzystanie z tego typu lokali przy jednoczesnym zachowaniu reżimu sanitarnego

# INDUSTRY 4.0

## W SKRÓCIE

KONCEPT INDUSTRY 4.0 NA PEWNO ZNAJĄ WSZYSCY PRZEDSTAWICIELE PRZEMYSŁU, KTÓRZY DĄŻĄ DO ZMAKSYMALIZOWANIA WSKAŹNIKÓW JAKOŚCIOWYCH I WYDAJNOŚCIOWYCH. ALE CZY RZECZYWIŚCIE TA IDEA, WCIELONA W ŻYCIE, PRZYNOSI REALNĄ ZMIANĘ?



**MAREK MACIEJEWSKI**

Menadżer projektów Industry 4.0,  
APA Group  
Industry 4.0 projects manager,  
APA Group

### „4.0” – CZYLI CO?

Pierwszy raz nazwa „Industry 4.0” w odniesieniu do przemysłu, została użyta w 2011 roku na targach w Hanowerze, w kontekście promowania cyfryzacji w fabrykach. Zabieg ten miał na celu pobudzenie wzrostu technologicznego w przemyśle, w którym dotychczas znaczącą rolę odgrywały firmy niemieckie. Złośliwi mogą twierdzić, że chodziło głównie o wzmocnienie niemieckiej gospodarki poprzez eksport technologii, ale faktem jest, że systemy komputerowe każdego roku deklasują rozwiązania stosowane kilka lat wstecz i wygląda na to, że rozwój w tej dziedzinie wcale nie zwalnia, a wręcz przeciwnie każdego roku nabiera coraz większego rozpędu. Przykładem jest wykres ze skalą logarytmiczną, przedstawiający zwiększanie możliwości obliczeniowych superkomputerów przez ostatnie lata – liczba operacji FLOPS (*floating-point operations per second*, liczba operacji zmiennoprzecinkowych na sekundę).

### POLEPSZENIE WSKAŹNIKÓW JAKOŚCI W PRZEMYŚLE

W przemyśle chodzi o ciągłe doskonalenie. W wielu firmach oceną wydajnej pracy maszyn jest wskaźnik OEE (*Overall Equipment Effectiveness*, ocena efektywności wykorzystania maszyny), który określa, jak efektywnie korzysta się z maszyny i wyznaczany jest według poniższego wzoru:

$\text{Dostępność} \times \text{wydajność} \times \text{jakość} = \text{OEE}$

Np. dla dostępności = 92%,

wydajności = 80% i jakości = 90%,

OEE wynosi 66%

APA Group przez lata zdobywała doświadczenia w realizowaniu projektów w automatyce przemysłowej. Poprzez bliski kontakt z firmami produkcyjnymi zaobser-

wowaliśmy pojawiającą się potrzebę cyfryzacji na szeroką skalę. Ktoś mógłby powiedzieć, że przecież przemysł jest zautomatyzowany i sterowniki PLC są na każdym kroku. Owszem, niemniej najczęściej ma się do czynienia z różnymi systemami, które albo wymieniają szczątkowe informacje między sobą, albo taka wymiana informacji nie istnieje. Wszystkie firmy produkujące otwarcie przyznają, że dla nich ciągłe polepszenie wskaźnika OEE jest sprawą kluczową. Producenci są mocno ukierunkowani na ciągłe doskonalenie (np. korzystające ze wskaźnika OEE) i twierdzą, że coraz trudniej jest im ograniczać koszty funkcjonowania.

### NIEWIDOCZNE ZMIANY

Na podstawie rozmów z automatykami na temat Industry 4.0 można zauważyć, że przez te wszystkie lata niewiele się w przemyśle zmieniło. W dalszym ciągu sterowniki PLC sterują, wizualizacje pokazują stan, tutaj coś świeci, a tam brzęczy, czasem podnosi się alarm i wtedy robi się bardziej gorąco,

”

*Jeśli zredukujemy problem do danych, maszyna deklasuje człowieka*

**Jacek Kucharczyk,**  
kierownik projektu,  
APA Group

ale potem wszystko wraca do normy i dalej jest tak samo. Przypuszczalnie w niedalekiej przyszłości dalej wszystko będzie wyglądać podobnie albo tak samo jak jest teraz natomiast najwięcej ciekawych rzeczy odbywać się będzie w ciszy, na dyskach komputerowych, a ingerencja człowieka ograniczy się tylko do utrzymywania procesu produkcji i dokonywania napraw na podstawie faktycznego stanu maszyn.

## OD CZEGO ZACZAĆ?

Firma APA Group uruchomiła program NAZCA 4.0, którego celem jest pomoc przedsiębiorstwom w transformacji w kierunku Przemysłu 4.0. Oparty jest on m.in. na przeprowadzaniu warsztatu celem określenia potrzeb danej firmy oraz ocenienie, w jakim punkcie dana firma się znajduje. Dzięki takiemu podejściu możliwe jest zdefiniowanie następnych kroków: określenie, co można zastosować z już istniejącej infrastruktury, oraz co należy dołączyć i w jaki sposób. Kolejnym etapem będzie przeanalizowanie tego, w jaki sposób informacje z maszyn mają wpływać na procesy firmy. Są to raczej czynności, które należy wprowadzać stopniowo.

## INDUSTRY 4.0 IN BRIEF

THE CONCEPT OF INDUSTRY 4.0 IS CERTAINLY FAMILIAR TO ANYONE IN INDUSTRY WHO IS LOOKING TO MAXIMIZE QUALITY AND PRODUCTIVITY METRICS. BUT DOES THIS IDEA, WHEN PUT INTO PRACTICE, REALLY BRING ABOUT REAL CHANGE?

### "4.0" – MEANING WHAT?

The first time the name "Industry 4.0" was used in reference to industry was in 2011 at the Hanover Fair, in the context of promoting digitization in factories. This treatment was intended to stimulate technological growth in an industry in which German companies had previously played a significant role. Malicious people may claim that it was mainly about strengthening the German economy by exporting technology, but the fact is that computer systems every year outclass solutions used several years back and it seems that the development in this area is not slowing down at all; on the contrary: every year



it gains momentum. An example is a graph with a logarithmic scale showing the increase in computing capabilities of supercomputers over the past few years – the number of floating-point operations per second (FLOPS).

### IMPROVING QUALITY INDICATORS IN THE INDUSTRY

The industry is all about continuous improvement. In many companies, the indicator of efficient machine operation is the OEE (Overall Equipment Effectiveness) index, which determines how effectively a machine is used and is determined by the following formula:

$Availability \times productivity \times quality = OEE$   
 For example, for availability = 92%,  
 productivity = 80% and quality = 90%,  
 OEE is 66%

APA Group over the years has gained experience in implementing projects in industrial automation. Through close contact with manufacturing companies, we have seen an emerging need for large-scale digitization. Some might say that after all, industry is automated and PLCs are everywhere. Yes, but more often than not you are dealing with different systems that either exchange residual information with each other or no information at all. All manufacturing companies openly admit that for them, continuous improvement of OEE is crucial. Manufacturers are strongly focused on continuous improvement (e.g., using OEE) and say it is becoming increasingly difficult for them to reduce operating costs.

### INVISIBLE CHANGES

Based on conversations with automation professionals about Industry 4.0, it's clear that not much has changed in the industry over the years. PLCs continue to control machines, the visuals show the status, some-

”

*If we reduce the problem to data, machine outclasses man*

**Jacek Kucharczyk,  
project manager,  
APA Group**

thing's blinking here and buzzing there; sometimes an alert is made and then things go rough, but then everything returns to normal and things continue to be the same. Probably in the near future everything will continue to look the same or similar as it is now, but most interesting things will take place in silence, on computer disks, and human intervention will be limited only to maintaining the production process and making repairs based on the present condition of the machines.

### WHERE TO START?

APA Group has launched NAZCA 4.0, a program designed to help companies transform to Industry 4.0. It is based, among other things, on conducting a workshop to identify the needs of a given company and to assess where the company is. With this approach, the next steps can be defined: determining what can be used from the infrastructure that already exists, and what needs to be included and how. The next step will be to analyse how machine information is expected to impact the company's processes. Rather, these are activities that should be introduced gradually. ●

# FOTON TECHNIK PODSUMOWUJE ROK 2020



FOTON  
TECHNIK



innogy



Fotowoltaika to jedna z niewielu branż, która rozwijała się prężnie przez cały 2020 rok mimo pandemii, obostrzeń i ciężkiej sytuacji gospodarczej w kraju. Firma FOTON Technik także notuje ubiegły rok na plusie, podpisując ponad 9 tysięcy umów z klientami prywatnymi i biznesowymi. Łączna moc wszystkich założonych w tym roku instalacji fotowoltaicznych to ponad 50 MWp. Pod koniec 2020 roku firma wprowadziła do swojej oferty nowy ekosystem usług COMFORT Home, którego ambasadorem została Anna Nowak-Ibisz.

#### WALKA Z PANDEMIA

Rok 2020 pomimo wybuchu pandemii był dla FOTON Technik korzystnym rokiem. Firma poradziła sobie z wyzwaniami związanymi z zachowywaniem środków bezpieczeństwa dla jej klientów oraz pracowników. W szczytowym momencie roku firma wykonywała ponad 1000 montażów instalacji fotowoltaicznych miesięcznie.

Sposobem firmy na walkę ze spowolnieniem spowodowanym pierwszym lockdownem było wprowadzenie systemu

pracy pozwalającego na bezpieczny proces realizacji instalacji fotowoltaicznej. Spotkania z przedstawicielem handlowym przeprowadzane były za pomocą telekonferencji, wdrożona została możliwość zawierania umów online, a nawet zamówienia wizji lokalnej przy użyciu drona.

W inwestowaniu w fotowoltaikę pomagały również rządowe programy dotacji do instalacji fotowoltaicznych. Lokomotywą napędową polskiej fotowoltaiki stał się popularny program „Mój prąd”. W jego drugiej edycji złożonych zostało ponad 235 tys. wniosków, a wypłaconych ponad 570 mln zł dotacji. Ponadto inwestorzy mogli skorzystać także z programu „Czyste Powietrze”, który umożliwia dofinansowanie nie tylko fotowoltaiki, ale także pompy ciepła. Do tego programu złożono ponad 200 tys. wniosków, na łączną kwotę dofinansowania 3,67 mld zł. Poszczególne województwa oferowały również swoje własne programy, które pozwoliły pozyskać dotację lub kredyty na inwestycje.

– Budowa własnej instalacji fotowoltaicznej to pewna inwestycja. Polacy zrozumieli, że warto zapewnić sobie stabilność energetyczną. W 2021 roku będziemy

nadal promować korzyści płynące z fotowoltaiki i oferować komplementarne inteligentne rozwiązania, jak pompy ciepła, magazyny energii, które pomogą naszym Klientom stworzyć nowoczesne ekologiczne domy – mówi Michał Skorupa, prezes zarządu FOTON Technik, Grupa innogy.

Podczas pandemii rynek nie załamał się, a wręcz przyspieszył. Polska zajęła czwarte miejsce w Unii Europejskiej pod względem nowych inwestycji w PV. Od stycznia do września, jak podają Polskie Sieci Energetyczne, moc elektrowni fotowoltaicznych osiągnęła 2.682,7 MW, czyli wzrosła o 1.383,1 MW w porównaniu z końcem roku 2019. Listopad okazał się rekordowym miesiącem, moc elektrowni słonecznych zwiększyła się do 3.420,379 MW, co daje wzrost w skali miesiąca o 737,68 MW. Był to najlepszy miesiąc w zestawieniu PSE.

– Decyzja zakupowa dotycząca naszych usług i produktów jest łatwiejsza niż w przypadku innych branż. Inwestycja w fotowoltaikę nie wiąże się z ryzykiem straty inwestowanych pieniędzy. W uproszczeniu obniżamy rachunek za energię, a oszczędności odkładamy lub finansujemy nimi ratę kredytu. Ponadto w FOTON Technik daliśmy Klientowi szeroką opcję wyboru zakupu systemu PV w taki sposób, jaki uzna za stosowny i bezpieczny. Klient ma możliwość wyboru spotkania z Doradcą za pomocą telekonferencji, podpisania umowy online, a nawet zamówienia wizji lokalnej przy użyciu drona. To wszystko stworzone jest z myślą o bezpieczeństwie i wygodzie Klienta. Dzięki takiemu modelowi sprzedaży hybrydowej udało nam się uzyskać widoczne dziś efekty – mówi Michał Skorupa, prezes zarządu FOTON Technik, Grupa innogy.

#### COMFORT HOME

Pod koniec 2020 roku firma FOTON Technik zaprezentowała nowy kompleksowy pakiet usług COMFORT Home, który składa się z instalacji fotowoltaicznej, pompy ciepła i magazynu energii. Prowadzone są również prace nad aplikacją, która pozwoli zarządzać pracą instalacji z dowolnego miejsca. Ten ekosystem produktów ma za zadanie wprowadzenie zupełnie nowych standardów w branży i umożliwienie klientom wejścia w strefę pełnej niezależności energetycznej i ciepłowniczej.

Firma wprowadziła również nowe dedykowane programy gwarancyjne. Oferta



**MICHAŁ SKORUPA**

Prezes Zarządu, FOTON Technik, Grupa innogy  
President of the Board, FOTON Technik, innogy Group

COMFORT Home jest rozbudowana o pakiet usług COMFORT Care, w ramach którego Klienci dostają wydłużoną gwarancję na sprzęt oraz 5-letnią Gwarancję Słoneczną, dzięki której mogą mieć pewność co do odpowiedniego poziomu generowanej energii, idealnie w zgodzie z projektem. W przypadku niespełnienia tego warunku FOTON Technik oferuje zwrot pieniędzy, co jest unikalnym rozwiązaniem na rynku.

Ambasadorką FOTON Technik została Anna Nowak-Ibisz, która w ramach współpracy będzie na bieżąco testować rozwiązania COMFORT Home i przedstawiać wynikające z nich korzyści.

#### FOTON TECHNIK W LICZBACH

Od początku działalności firma wykonała już 17 tys. instalacji PV, na które składa się ponad 320 tys. zamontowanych modułów fotowoltaicznych, co daje ponad 98 MW zainstalowanej mocy w całej Polsce. Polacy przekonali się, że warto inwestować w technologie, które zapewnią im oszczędności.

## FOTON TECHNIK SUMMARISES THE YEAR 2020

Photovoltaics is one of the few industries that developed dynamically throughout 2020 despite the pandemic, restrictions and a difficult economic situation in the country. FOTON Technik also recorded a positive record last year, signing more than 9,000 contracts with private and business customers. The total capacity of all photovoltaic installations established this year is more than 50 MWp. At the end of 2020, the company launched the new COMFORT Home service ecosystem, with Anna Nowak-Ibisz as the ambassador.

#### FIGHT AGAINST THE PANDEMIC

Despite the outbreak of the pandemic, 2020 was a positive year for FOTON Technik. The company coped with the challenges of maintaining safety measures for its customers and employees. At the peak of the year, the company was

performing over 1,000 photovoltaic installations per month.

The company's way of combating the slowdown caused by the first lockdown was to introduce a working system that allowed for a safe process of photovoltaic installation implementation. Meetings with the sales representative were conducted via teleconference. We have implemented an online system to conclude contracts with the customers and even a local inspection using a drone.

Government subsidy programmes for photovoltaic installations have also helped to invest in photovoltaics. The driving force behind Polish photovoltaics was the popular "My Electricity" program. In its second edition, over 235,000 applications were submitted and over PLN 570 million in subsidies were paid out. Furthermore, investors could also benefit from the "Clean Air" program, which allows for co-financing not only photovoltaics, but also heat pumps. Over 200,000 applications were with the total subsidy amount of PLN 3.67 billion were submitted. Individual voivodeships also offered their own programs with subsidies or loans for investments.

*– Building your own photovoltaic installation is a secure investment. Poles have understood that it is worth ensuring their energy stability. In 2021 we will continue to promote the benefits of photovoltaics and offer complementary smart solutions, such as heat pumps, energy storage, which will help our customers build modern ecological homes – says Michał Skorupa, CEO of FOTON Technik, innogy Group.*

During the pandemic, the market did not collapse, but actually accelerated. Poland took fourth place in the European Union in terms of new PV investments. From January to September, according to the Polish Power Grid, the capacity of photovoltaic power plants reached 2,682.7 MW, an increase of 1,383.1 MW compared to the end of 2019. November turned out to be a record month, the capacity of solar power plants increased to 3,420.379 MW with a monthly increase of 737.68 MW. It was the best month in PSE ranking.

*– The decision to purchase our services and products is easier than in case of other industries. Investing in photovoltaics does not bear the risk of losing the money invested. In simple terms, you can lower the energy bill and save some money or use such savings to*

*pay your loan instalment. Moreover, at FOTON Technik we offer the customer a wide range of options to purchase the PV system in such a way that is most appropriate and safe for their own needs. The customer can meet with an advisor via teleconference, sign an agreement online, or even order a site inspection using a drone. All these measures are created with the Customer's safety and convenience in mind. Thanks to such a hybrid sales model we have managed to achieve visible results – says Michał Skorupa, President of the Management Board of FOTON Technik, innogy Group.*

#### COMFORT HOME

At the end of 2020, FOTON Technik launched its new comprehensive COMFORT Home service package, which consists of a photovoltaic installation, heat pump and energy storage. We also work on an app that will allow the customers to manage the operation of the installation from anywhere. This ecosystem of products is designed to introduce completely new standards in the industry and enable customers to enter the zone of full energy and heating independence.

The company has also introduced new dedicated warranty programs. The COMFORT Home offer is extended by the COMFORT Care service package, under which the customers receive an extended equipment warranty for the equipment and a 5-year Solar Warranty, thanks to which they can be sure of the correct level of energy generated, ideally in line with the project. If this condition is not met, FOTON Technik offers a refund, which is a unique solution on the market.

The ambassador of FOTON Technik is Anna Nowak-Ibisz. As part of the cooperation, she will test COMFORT Home solutions on an ongoing basis and present the benefits they offer.

#### FOTON TECHNIK IN FIGURES

Since the beginning of its operations, the company has already completed 17,000 PV installations, consisting of more than 320,000 installed photovoltaic modules, which generate over 98 MW of installed capacity in Poland. Poles have found out that it is worth investing in technologies that will help them save money. ●

# CZY CZEKA NAS PANDEMIA CYBERATAKÓW?

## PROGNOZY NA 2021 ROK

RANSOMWARE, PHISHING, CZY TEŻ DEZINFORMACJA – METODY CYBERPRZESTĘPCÓW ZNAMY, JEDNAK WCIĄŻ ICH DZIAŁANIA EWOLUJĄ, WIĘC ABY ZAPEWNIĆ BEZPIECZEŃSTWO DANYCH FIRMY KONIECZNE JEST NIEUSTANNE DOSKONALENIE ZABEZPIECZEŃ I PODNOSZENIE WIEDZY W TEMACIE CYBERSECURITY. JAK RYSUJE SIĘ 2021 R. W KONTEKŚCIE CYBERPRZESTĘPSTW? W JAKI SPOSÓB CHRONIĆ ZASOBY FIRMY PRZED NIEPOŻĄDANYMI ATAKAMI?



**JAROSŁAW CICHOSZEWSKI**

Client Computing Devices Expert, Fujitsu Poland



**WOJCIECH WRÓBEL**

Data Protection Business Development Manager, Fujitsu Poland

Rok temu Fujitsu prognozowało, że 2020 będzie czasem wzmożonej liczby cyberataków. Wiele prognoz na 2020 r. okazało się nietrafnych, gdyż sytuację na rynkach pokrzyżował kryzys wywołany pandemią. Niestety, kwestia zwiększającej się liczby cyberprzestępstw jest wręcz niedoszacowana. Ataki hakerskie – ransomware, phishing, malware i inne – stały się innym rodzajem pandemii, która uderzyła w przedsiębiorstwa, mierzące się w tym czasie także z wieloma nowymi wyzwaniami m.in. pracą zdalną.

Szacuje się, że w 2021 r. ataki ransomware będą występować co 11 sekund, a wartość globalnych szkód, które może wywołać wyniesie nawet 20 bln dolarów. Działalność hakerska będzie jeszcze intensywniejsza, a praca hybrydowa lub zdalna wymaga dodatkowego zabezpieczenia cennych danych.

Co robić? W jaki sposób zabezpieczyć zasoby firmy przed wyciekiem? W jaki sposób ochronić biznes przed nadciągającą lawiną ataków hakerskich? Fujitsu przygotowało prognozy w zakresie cybersecurity na 2021 r.

### HAKERZY WYKORZYSTUJĄ HOME OFFICE

Przejsie na pracę zdalną na tak dużą skalę, jak w 2020 r., dotychczas nie miało miejsca. Wiele przedsiębiorstw wcześniej nie prowadziła takiego modelu pracy, a obawa o bezpieczeństwo pracowników i szereg restrykcji, wymusiły szyb-

kie i sprawne przejście na home office. Sytuacja ta utrzymuje się nadal, wiele firm wciąż funkcjonuje w modelu pracy zdalnej, co z pewnością w dużej mierze także w 2021 r. będzie podtrzymywane. Home office na tak dużą skalę zwiększa przestrzeń do cyberataku.

– Warto podkreślić, że działania hakerskie są coraz lepiej dostosowywane, ukierunkowane i spersonalizowane, więc szczególnie e-maile typu spear-phishing mogą być niebezpieczne, gdyż poziom ich wiarygodności jest coraz większy. Niestety organizacji jest niezwykle trudno uchronić się przed tym rodzajem ataku – tutaj szczególny nacisk powinien zostać położony na edukację pracowników oraz stałe ostrzeżenia przed tego rodzaju przestępstwami – mówi Jarosław Cichoszewski, Client Computing Devices Expert Fujitsu Poland.

Praca z domu także na nowo zdefiniowała formy komunikacji i zmieniła nawyki pracownicze. Elementy te stawiają przed usługami wiele nowych wyzwań, które muszą korelować z oczekiwaniami pracowników w nowej rzeczywistości, a jednocześnie spełniać swoje naczelne role. Dlatego też należy zwrócić uwagę, że zabezpieczenia, jak i procedury zwiększające poziom ochrony zasobów firmy – powinny one zostać dostosowane do nowego modelu pracy i oczekiwań użytkowników, zapewniając kompromis pomiędzy wysokim komfortem użytkowania, a bezpieczeństwem danych.

– Z perspektywy przedsiębiorstwa koniecznie musimy zwrócić uwagę na bardzo ważny aspekt zwiększonego ryzyka

cyberataków. Z racji, że rok 2020 upłynął pod hasłem pandemii, firmy notowały wiele strat, co z pewnością ma swoje przełożenie w budżetach na 2021 r. Ta sytuacja w wielu przypadkach wymusi na przedsiębiorstwach staranną ocenę priorytetów wydatków. Być może przełoży się to również na ograniczenie inwestycji w dostosowanie zabezpieczeń zasobów, co w konsekwencji niesie większe ryzyko ataku lub późne wykrycie zagrożenia, czy też wycieku danych – dodaje Jarosław Cichoszewski.

#### WYMUSZENIE, SZANTAŻ, HARACZ – RANSOMWARE

W 2020 r. rekordowa wartość okupu, której zażądali cyberprzestępcy wyniosła 15 mln dolarów. Ransomware to niestety wciąż najbardziej kosztowna forma ataku, które nieustannie ewoluje, zwiększa zarówno swoją częstotliwość, jak i skalę. Dla porównania w 2019 r. szacowano, że wartość szkód wyrządzonych poprzez ransomware wynoszą ok. 11,5 mld dolarów, a obecnie mówi się, że ta wartość wzrosła o nawet 9 mld dolarów.

Działania cyberprzestępców w obrębie ransomware są coraz bardziej zaawansowane i wyrafinowane. W tym celu coraz częściej wykorzystywana jest sztuczna inteligencja, co także mocno utrudnia wykrywanie potencjalnych zagrożeń.

– Wyciek lub całkowita strata danych to więcej niż utrata zaufania i reputacji firmy – koszty postępowań sądowych, koszty odbudowy zasobów i ich ochrona, szkolenia pracowników, czy nawet konieczność zamknięcia działalności, to inne konsekwencje dotyczące organizacji, które padły ofiarą ransomware. Musimy mieć świadomość, że wielu z takich ataków można by uniknąć, stosując lepsze zabezpieczenia danych, czy też lepiej dobierając rozwiązania informatyczne. Ataki te są automatyzowane i możemy spodziewać się, że będzie ich coraz więcej. Dlatego, aby uchronić się przed nimi konieczne jest stałe poszerzanie wiedzy w zakresie cybersecurity oraz wdrażanie skutecznych systemów i procedur, które zabezpieczą dane firmy przed obecnymi oraz nowymi zagrożeniami – mówi Wojciech Wróbel, Data Protection Business Development Manager w Fujitsu Poland.

#### ERA DEZINFORMACJI

W ostatnim czasie wzrosło także ryzyko ataków dezinformacyjnych. W kwietniu brytyjskie National Cyber Security



Center zgłosiło, że przeciwdziało aż 2000 oszustwom, w tym zlikwidowało 471 fałszywych sklepów internetowych wykorzystujących osoby szukające usług związanych z koronawirusem, a także 200 stron phishingowych. W marcu 2020 r. firma Check Point poinformowała o gwałtownym wzroście liczby rejestracji nazw domen związanych ze słowem Zoom, które przestępcy wykorzystują z uwagi na rosnącą popularność usług spotkań i konferencji online.

Należy spodziewać, że w 2021 r. podobne działania ze strony cyberprzestępców nie będą słabnąć, a kampanie mające na celu np. zachęcenie do szczepień dadzą dodatkową przestrzeń do podobnych ataków dezinformacyjnych.

– Kryzys wywołany pandemią zmusił nas do wielu zmian: zmiana modelu pracy i nawyków pracowników, wprowadzenie nowych narzędzi cyfrowych – czy też przededefiniował formy komunikacji biznesowej. Wszystkie te elementy umożliwiają firmom nieprzerwaną realizację swoich najważniejszych zadań, ale także stwarzają dość komfortowe warunki dla wszelkiego typu cyberataków. Metody działania hakerów są coraz bardziej wyrafinowane i zmasowane, co znacznie utrudnia wprowadzenie rozwiązań, które zapewnią danym przedsiębiorstwom absolutne bezpieczeństwo. Świadomość skali problemów, znajomość metod stosowanych w cyberprzestępczości oraz odpowiednie zabezpieczenie zasobów firmy znacząco zwiększają poziom ochrony danych i biznesowego bezpieczeństwa firmy, i to powinno stać się jednym z priorytetów przedsiębiorstw w 2021 r. – podsumowuje Wojciech Wróbel.

## ARE WE FACING A CYBERATTACK PANDEMIC? 2021 FORECASTS

**RANSOMWARE, PHISHING OR DISINFORMATION – WE KNOW THE METHODS OF CYBERCRIMINALS, BUT THEIR ACTIVITIES ARE STILL EVOLVING, SO IN ORDER TO ENSURE THE SECURITY OF COMPANY DATA, IT IS NECESSARY TO CONSTANTLY IMPROVE SECURITY AND RAISE AWARENESS OF CYBERSECURITY. HOW IS 2021 LOOKING IN THE CONTEXT OF CYBERCRIME? HOW TO PROTECT COMPANY RESOURCES FROM POSSIBLE ATTACKS?**

A year ago, Fujitsu predicted that 2020 will be a time of increased number of cyberattacks. Many forecasts for 2020 have turned out to be inaccurate as markets were hit by the pandemic crisis. Unfortunately, the issue of the increasing number of cybercrimes was even underestimated. Hacker attacks – ransomware, phishing, malware and others – have become another type of epidemic that has hit companies, while also facing many new challenges, including remote work.

It is estimated that in 2021 ransomware attacks will occur every 11 seconds and the global damage it can cause might reach up to even 20 billion dollars. Hacking activities will be even more intense and the



hybrid or remote work requires additional protection of valuable data.

How to protect company resources against leakage? How can we protect businesses from the increasing number of hacker attacks? Fujitsu has prepared cybersecurity forecasts for 2021.

#### **HACKERS TAKE ADVANTAGE OF THE HOME OFFICE**

The transition to remote work on a scale as large as in 2020 has not taken place anytime before. Many companies have not operated in such a model of work in the past but the fear for the safety of employees and a number of restrictions forced a quick and efficient transition to the home office. This situation continues, many companies still operate in the remote work model, which will also, to a large extent, be maintained in 2021. Home office on such a large scale increases the space for a cyber-attack.

– It is worth emphasizing that hacking activities are increasingly well adapted, targeted and personalized, so especially spear-phishing emails can be dangerous as their level of credibility is increasing. Unfortunately, it is extremely difficult for organizations to protect themselves against this type of attack – here particular focus should be placed on employee education and constant warnings against this type of crime – says Jarosław Cichoszewski, Client Computing Devices Expert Fujitsu Poland.

Working from home has also redefined forms of communication and changed working habits. These elements pose many new challenges to services, which must correlate with the expectations of employees in the new reality, and at the same time fulfill their main roles. Therefore, it should be noted that the

security and procedures increase the level of protection of the company's resources – they should be adapted to the new work model and users' expectations, ensuring a compromise between high user comfort and data security.

– From the perspective of the company, we must pay attention to a very important aspect of the increased risk of cyber-attacks. Due to the fact that the year 2020 passed under the slogan of the pandemic, companies recorded many losses, which certainly translates into 2021 budgets. This situation in many cases will force companies to carefully evaluate their spending priorities. Perhaps this will also translate into a reduction in investment in adjusting resource security, which in turn carries a greater risk of attack or late detection of a threat or data leak – adds Jarosław Cichoszewski.

#### **EXTORTION, BLACKMAIL, RANSOM – RANSOMWARE**

In 2020, the record ransom demanded by cybercriminals was \$ 15 million. Ransomware is still the most expensive form of attack and it is constantly evolving, increasing both in frequency and scale. For comparison, in 2019, the value of ransomware damage was estimated to be around \$ 11.5 billion. Currently it is said that the number for 2021 might increase by up to \$ 9 billion compared to last year.

The activities of cybercriminals within ransomware are becoming more and more advanced and sophisticated. Artificial intelligence is also increasingly used for this purpose, which also makes it very difficult to detect potential threats.

– A leak or total loss of data is more than just a loss of a company's trust and reputation – litigation costs, resource

recovery and protection costs, employee training, and even the need to shut down operations are other consequences for organizations that have fallen victim to ransomware. We must be aware that many of these attacks could be avoided by using better data security or better IT solutions. These attacks are automated and we can expect more and more of them. Therefore, in order to protect against them, it is necessary to constantly expand knowledge in the field of cybersecurity and implement effective systems and procedures that will protect company data against current and new threats – says Wojciech Wróbel, Data Protection Business Development Manager at Fujitsu Poland.

#### **THE ERA OF DISINFORMATION**

The risk of disinformation attacks has also increased recently. In April, the UK's National Cyber Security Center reported that it had counteracted 2,000 scams, including the dismantling of 471 fake online stores using people looking for coronavirus-related services, as well as 200 phishing sites. In March 2020, Check Point reported a sharp increase in the number of domain name registrations associated with the word Zoom, which criminals are using due to the growing popularity of online meeting and conferencing services.

It is expected that in 2021 similar activities by cybercriminals will not weaken, and campaigns aimed at for example encouraging vaccination will provide additional space for similar disinformation attacks.

– The crisis caused by the pandemic forced us to make many changes: changing the work model and habits of employees, introducing new digital tools or redefining forms of business communication. All these elements enable companies to carry out their most important tasks uninterrupted, but also create quite comfortable conditions for all types of cyber-attacks. The methods of hackers' operations are more and more sophisticated and complex, which makes it difficult to implement solutions that will ensure absolute security of the enterprise. Awareness of the scale of this problem, knowledge of the methods used in cybercrime and adequate protection of the company's resources significantly increase the level of data protection and business security of the company, and this should become one of the priorities for enterprises in 2021 – summarizes Wojciech Wróbel. ●

# SUROWCE ODNAWIALNE, BATERIE SAMOCHODOWE, TWORZYWA SZTUCZNE

## NOWE POMYSŁY DLA GOSPODARKI O OBIEGU ZAMKNIĘTYM



**DR AGATA KRUSZEK**

Koordynatorka Działu Rozwoju Rynku i Menedżerka Projektów, Ambasadorka Zrównoważonego Rozwoju, BASF Polska

Market Development Coordinator & Project Manager, Ambassador of Sustainable Development, BASF Polska

Celem gospodarki o obiegu zamkniętym jest unikanie generowania odpadów, ponowne wykorzystywanie produktów i odzyskiwanie zasobów, a przedsiębiorstwa potrafiące zapewnić rozwiązania ułatwiające transformację w kierunku cyrkularności, będą dysponowały wyjątkową przewagą konkurencyjną. Właśnie dlatego firma BASF zainicjowała nowy Program na rzecz gospodarki o obiegu zamkniętym. Do roku 2030 chcemy podwoić sprzedaż rozwiązań wspierających gospodarkę o obiegu zamkniętym. Aby osiągnąć ten cel, BASF skupia się na trzech obszarach działania, do których należą: cyrkularna baza surowcowa, nowe cykle materiałowe oraz nowe modele biznesowe. BASF planuje, że do 2025 r. będzie przetwarzać rocznie 250 tysięcy ton surowców pochodzących z recyklingu i odzysku odpadów, zastępując nimi surowce kopalne.

### ODPADY Z TWORZYW SZTUCZNYCH JAKO NOWY SUROWIEC DLA PRZEMYSŁU CHEMICZNEGO

Co roku recyklingowi nie poddaje się aż 200 milionów ton odpadów z tworzyw sztucznych. Istotnym uzupełnieniem recyklingu mechanicznego jest recykling chemiczny, który stanowi kolejne podejście do gospodarki o obiegu zamkniętym tworzyw sztucznych. W wyniku recyklingu chemicznego odpady tworzywowe przekształcane są w surowce wtórne (np.

w procesie termochemicznym nazywanym pirolizą). W wyniku tego procesu powstaje olej pirolityczny nadający się do wykorzystania w przemyśle chemicznym do wyrobu nowych produktów. Zaletą tej metody recyklingu jest możliwość przetwarzania mieszanych i zanieczyszczonych strumieni odpadów z tworzyw. Ponadto produkty powstałe z wykorzystaniem oleju pirolitycznego są nie do odróżnienia od produktów konwencjonalnych, dzięki czemu można wykorzystywać je nawet w najbardziej wymagających aplikacjach. Oznacza to, że po raz pierwszy w historii z tego rodzaju odpadów można produkować komponenty motoryzacyjne, wyroby medyczne, a nawet opakowania do żywności.

Z myślą o rozwoju tej obiecującej technologii firma BASF uruchomiła w 2018 r. własny projekt pod nazwą ChemCycling™. Wraz z partnerami zewnętrznymi naukowcy BASF pracują nad dalszym rozwojem i usprawnieniem procesu produkcji oleju pirolitycznego z mieszanych odpadów tworzywowych. Istotnym aspektem tych starań jest opracowanie katalizatorów odpowiednich do nowej technologii przetwarzania. Katalizatory mają bowiem zapewnić uzyskiwanie wysokiej jakości oleju pirolitycznego mimo różnic w składzie poszczególnych odpadów z tworzyw sztucznych. Katalizator pierwszej generacji jest już stosowany w zakładzie pirolizy norweskiego partnera BASF, spółki Quantafuel.

#### **RECYKLING BATERII SAMOCHODOWYCH: ZAMKNIĘCIE OBIEGU W BRANŻY ELEKTRO MOBILNOŚCI**

Zdaniem ekspertów w 2030 roku do utylizacji trafi ponad 1,5 mln ton ogniw pochodzących z baterii samochodów elektrycznych. Do tego dochodzą odpady pochodzące z produkcji ogniw oraz aktywnych materiałów katodowych i ich prekursorów, które zawierają cenne metale, takie jak lit, kobalt i nikiel. Dzięki recyklingowi baterii samochodowych surowce te można odzyskać i ponownie przetworzyć. Recykling baterii litowych wymaga najpierw rozłożenia ich na części, a następnie rozdrobnienia, w wyniku czego powstaje substancja nazywana „czarną masą”. Odzyskiwanie surowców z czarnej masy jest obecnie możliwe za pomocą różnego rodzaju procesów chemicznych. Recykling obniża ślad węglowy metali wykorzystywanych do produkcji baterii o co najmniej 25 procent w porównaniu z pozyskiwaniem ich ze złóż naturalnych.



Projekt ChemCycling™ / ChemCycling™ Project

Dotychczas proces ten był wyjątkowo energochłonny lub powodował powstawanie dużych ilości soli wymagających utylizacji. Ponadto ilość odzyskiwanego w ten sposób surowca nadal jest niewielka. BASF pracuje obecnie nad nowym, wysoce wydajnym procesem, który charakteryzuje się wieloma zaletami: umożliwia odzysk dużych ilości litu o wysokiej czystości, zapobiega powstawaniu odpadów i dodatkowo obniża ślad węglowy w porównaniu do obecnie stosowanych procesów. W ten sposób BASF wspiera przyjęte przez Komisję Europejską cele związane z wprowadzeniem zrównoważonego europejskiego łańcucha wartości baterii samochodowych.

#### **DODATKI POPRAWIAJĄCE RECYKLING TWORZYW SZTUCZNYCH**

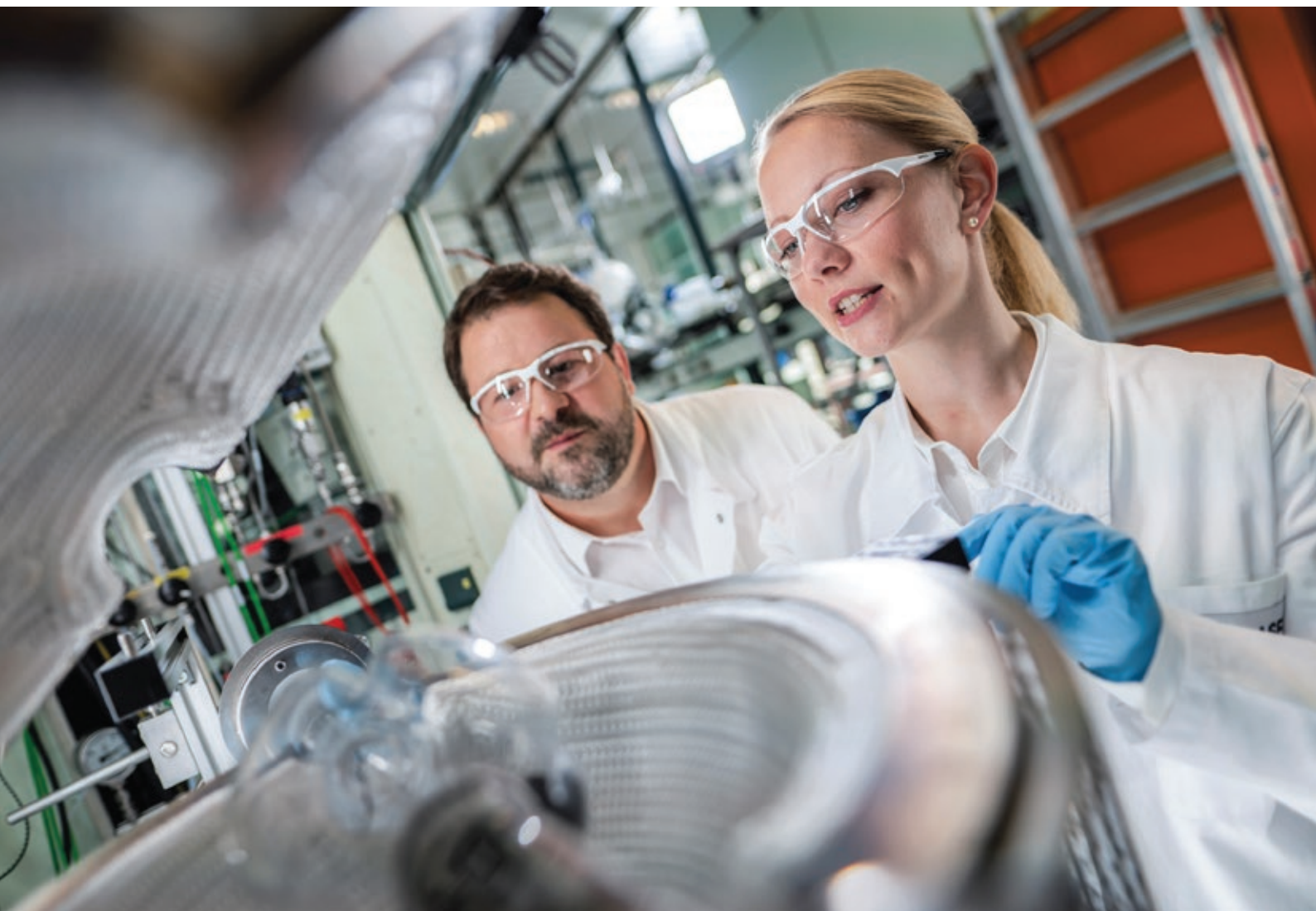
Jak wynika z badania przeprowadzonego przez firmę konsultingową Conversio, co roku na całym świecie powstaje około 250 milionów ton odpadów tworzywowych. Zaledwie około 20 procent tej ilości zostaje poddana recyklingowi. Podczas recyklingu mechanicznego odpady tworzywowe są rozdrabniane i topione w celu uzyskania recyklatu, który jest potem używany do wyrobu nowych produktów. Surowiec ten nie nadaje się jednak do wielu zastosowań bez dodatkowego przetworzenia. Jedną z przyczyn stanowi fakt, że w wyniku wielokrotnego używania i przetwarzania dochodzi często do uszko-

dzenia łańcuchów polimerowych w takim stopniu, że tworzywo staje się kruche lub żółknie. Ponadto odpady z tworzyw często zawierają mieszaninę różnych typów tworzyw sztucznych, których nie da się od siebie oddzielić. Na przykład butelki do napojów są wykonane z politereftalanu etylenu (PET), zaś zakrętki powstają zazwyczaj z polipropylenu (PP). Tego rodzaju mieszaniny mają istotnie obniżając jakość recyklatów.

Badacze firmy BASF zajęli się tym problemem, opracowując różne pakiety dodatków do tworzyw sztucznych, których celem jest stabilizacja i poprawa jakości materiałów poddawanych recyklingowi. Rozwiązania takie jak kompatybilizatory poprawiają właściwości mechaniczne mieszanin polimerów. A te z kolei podnoszą jakość tworzyw sztucznych poddawanych recyklingowi mechanicznemu i produktów z nich wytworzonych w pętli obiegu zamkniętego tworzyw.

#### **PROGRAM RAMBUTAN: SUROWCE ORGANICZNE POZYSKIWANE ZE ZRÓWNOWAŻONYCH ŹRÓDEŁ**

Kolejnym filarem programu gospodarki o obiegu zamkniętym BASF są surowce odnawialne. Firma BASF planuje kolejny wzrost użycia surowców odnawialnych pozyskiwanych ze zrównoważonych źródeł. Jednym z przykładów jest Program Rambutan, w ramach którego z wcześniej niewykorzystywanych części rośliny po-



Recykling baterii samochodowych / Car battery recycling

zyskiwane są wysokiej jakości substancje aktywne do produkcji kosmetyków. Badacze firmy BASF z myślą o klientach z branży kosmetycznej, zawsze poszukują ciekawych składników aktywnych w przyrodzie – na przykład w korze roślin, liściach, korzeniach, nasionach i owocach. Co roku analizują tysiące próbek. Właśnie tak odkryli substancje zawarte w rambutanie (*Nephelium lappaceum*) – drzewie blisko spokrewnionym z liczi. Naukowcy BASF ustalili, że wodny ekstrakt z liści tego drzewa działa aktywująco na różne geny ludzkiej skóry i wspomaga produkcję kolagenu. Ponadto substancje aktywne ze skórki i ziaren owocu rambutanu wykazują korzystne działanie polegające na lepszym nawilżeniu skóry i pobudzaniu cebulek włosów. Firma BASF znalazła sposób na wykorzystanie nie tylko soczystego owocu, ale także skórki, liści i ziaren, dzięki czemu żadna część rośliny się nie marnuje.

## RENEWABLE RAW MATERIALS, AUTOMOTIVE BATTERIES, PLASTICS

### NEW IDEAS FOR THE CIRCULAR ECONOMY

The purpose of a circular economy is to avoid waste generation, reuse products, and recover resources; companies that can provide solutions to facilitate the transformation to circularity will have a unique competitive advantage. BASF has therefore launched a new Circular

Economy Program. By 2030, we want to double the sales of solutions supporting the circular economy. In order to achieve this objective, BASF focuses on three areas: a circular base of raw materials, new material cycles, and new business models. By 2025, BASF aims to have processed 250,000 metric tons of recycled and recovered raw materials annually, replacing fossil raw materials.

### PLASTIC WASTE AS A NEW RAW MATERIAL FOR THE CHEMICAL INDUSTRY

Each year, 200 million metric tons of plastic waste worldwide go unrecycled. Chemical recycling, which is a further approach to the circular economy of plastics, is an important complement to mechanical recycling. Chemical recycling transforms plastic waste into

secondary raw materials, for example, through a thermochemical process called pyrolysis. The output of this process is pyrolysis oil, which can be used by the chemical industry to make new products. The advantages of this process are that it can also recycle mixed and polluted plastic waste streams. Moreover, products made from pyrolysis oil are indistinguishable from conventional products, so they can be deployed for even the most demanding applications. This means that, for the first time ever, automotive components, medical devices and even food packaging can be made from this kind of plastic waste.

To advance this promising technology, BASF launched its proprietary ChemCycling™ project in 2018. Together with cooperation partners, BASF researchers are working on further developing and improving the process to produce pyrolysis oil from mixed plastic waste. Developing suitable catalysts for the new process technology is an important aspect of this. These catalysts aim to ensure that high-purity pyrolysis oil is always produced, even when the composition of the plastic waste varies. A first-generation catalyst is already integrated in the pyrolysis plant of BASF's Norwegian partner Quantafuel.

#### **RECYCLING AUTOMOTIVE BATTERIES: CIRCULATION IN THE ELECTRO-MOBILITY INDUSTRY**

According to the experts, more than 1.5 million metric tons of electric vehicle battery cells will have to be disposed of in the year 2030. In addition, there is scrap

from the production of battery cells and cathode active materials as well as their precursors, which contain such precious metals as lithium, cobalt, and nickel. With automotive battery recycling, these raw materials can be reclaimed and reprocessed. Recycling lithium batteries requires first dismantling and then shredding them, which creates a substance called 'black mass'. It is currently possible to recover raw materials from black mass using various chemical processes. This reduces the carbon footprint of the battery metals by at least 25 percent compared to mining from natural deposits.

Until now, this process has been very energy-intensive or has created large volumes of salts that require disposal. In addition, the yield of recovered raw materials is still too low. BASF is developing a new highly efficient chemical process with numerous advantages: it can recover high-purity lithium from the batteries with high yields, it prevents waste and further reduces the carbon footprint compared to existing processes. In this way, BASF supports the European Commission's goals of establishing a sustainable European automotive battery value chain.

#### **ADDITIVES IMPROVING RECYCLING OF PLASTICS**

According to a study by the consulting firm Conversio, around 250 million metric tons of plastic waste are globally generated per year. Only around 20 per cent of this total is recycled. In mechanical recycling, waste plastics are

shredded and melted to make recyclate, which is then used to make new products. However, this material is not suitable for many applications without further processing. One reason is that repeated use and processing often damage the polymer chains so much that the plastic becomes brittle or yellowed. Another reason is that plastic waste is often made up of a mixture of different plastic types, which cannot be separated from each other. For example, beverage bottles are made of polyethylene terephthalate (PET), while their lids are usually made of polypropylene (PP). Such mixtures are intended to significantly reduce the quality of the recyclates.

BASF researchers have addressed these problems by developing various plastic additive packages to specifically stabilise and improve the quality of recycled materials. Solutions such as compatibilisers enhance the mechanical properties of polymer mixtures. These, in turn, improve the quality of mechanically recycled plastics and products made from them in the circular loop of plastics.

#### **RAMBUTAN PROGRAM: ORGANIC RAW MATERIALS SUSTAINABLY SOURCED**

Renewable raw materials constitute another pillar of the BASF's Circular Economy Program. BASF plans to further increase the use of sustainable renewable raw materials. One example is the Rambutan program, which sources high-quality cosmetic active substances from parts of a plant that were previously unused. For customers in the cosmetics industry, BASF researchers are always looking for interesting active ingredients in nature, for example, in tree bark, leaves, roots, seeds and fruit. They study thousands of samples every year. This is how they became aware of the substances contained in the rambutan tree (*Nephelium lappaceum*) – a close relative of the lychee tree. The BASF researchers discovered that an aqueous extract from the leaves of the tree has an activating effect on various human skin genes and promotes the creation of collagen. In addition, active ingredients from the peel and seeds of the rambutan fruit have positive effects as they help to increase moisture in the skin and vitalize hair roots. BASF has therefore found a way to use not only the juicy fruit, but also the peels, leaves and seeds, thus ensuring that no part of the plant goes to waste. ●



Program Rambutan / Rambutan Program

# ROZSZERZENIE ULGI NA ZŁE DŁUGI – KORZYSTNY WYROK TSUE



**KINGA BARAN**

Partner odpowiedzialna za usługi doradztwa podatkowego, Mazars w Polsce  
Partner in charge of Tax Advisory, Mazars in Poland



**KRZYSZTOF GOŁĄBEK**

Konsultant w Dziale Doradztwa Podatkowego, Mazars w Polsce  
Consultant in Tax Advisory Department, Mazars in Poland

Wyrok Trybunału Sprawiedliwości Unii Europejskiej z 15 października 2020 r. w sprawie o sygnaturze C-335/19, został opublikowany 7 grudnia 2020 r. w Dzienniku Urzędowym Unii Europejskiej. Orzeczenie to niesie ze sobą bardzo doniosłe skutki w zakresie korzystania z ulgi na złe długi.

## JAK BYŁO DO TEJ PORY

Ulga na złe długi stanowi uprawnienie podatnika do odzyskania kwoty należnego podatku VAT powstałego z tytułu niezapłaconych przez jego kontrahenta wierzytelności w przewidzianym ustawowo terminie, który aktualnie wynosi 90 dni od dnia upływu terminu na uregulowanie wierzytelności.

Skorzystanie z ulgi na złe długi obwarowane było do tej pory pewnymi dodatkowymi warunkami m.in. takimi, jak brak trwania postępowania restrukturyzacyjnego, upadłościowego względem dłużnika lub jego likwidacji albo posiadanie przez wierzyciela, jak i dłużnika, statusu podatnika VAT.

W praktyce powyższe wiązało się z wyłączeniem możliwości zastosowania ulgi na złe długi za czynniki czy zdarzenia niezależne od wierzyciela. Podatnikowi nie przysługiwało prawo do ulgi, gdy dłużnik nie posiadał pierwotnie takiego statusu, np. w przypadku, gdy był on konsumentem lub podmiotem zwolnionym z VAT.

## CO ORZEKŁ TRYBUNAŁ

W orzeczeniu TSUE wskazał, że przepisy polskiej ustawy o VAT warunkujące

możliwość korzystania z ulgi na złe długi jedynie w wypadku, gdy dłużnik i wierzyciel są czynnymi podatnikami VAT oraz gdy dłużnik nie znajduje się w trakcie postępowania upadłościowego lub w trakcie likwidacji, są niezgodne z Dyrektywą WE 112/2006.

TSUE podkreślił w uzasadnieniu, iż prawa wierzyciela do obniżenia podstawy opodatkowania ani ciążącego na dłużniku obowiązku obniżenia kwoty VAT naliczonego nie zależą bowiem od zachowania statusu podatnika ani przez wierzyciela, ani przez dłużnika.

Trybunał wskazał także, iż zarówno zawarte w ustawie o VAT kryterium czasu zaległości, które uprawdopodobnia jej nieściągalność, jak i obowiązek zwiększenia podstawy opodatkowania oraz podatku należnego przez wierzyciela, jeżeli po skorzystaniu z ulgi wierzytelność zostanie uregulowana, stanowią wystarczający mechanizm zabezpieczenia odpowiadający unijnej zasadzie proporcjonalności, a wskazane powyżej warunki urągają tej zasadzie.

## WYROK I CO DALEJ?

Wyrok TSUE gwarantuje polskim podatnikom możliwość korzystania z ulgi na złe długi zarówno względem zdarzeń przeszłych, jak i przyszłych. Przede wszystkim, wyrok może stanowić podstawę do wznowienia postępowań podatkowych oraz sądowno-administracyjnych, których przedmiotem były sprawy w zakresie zastosowania ulgi na złe długi, jeżeli wnioski o wznowienie zostały złożone w przewidzianych prawem terminach.

Wyrok wydany przez TSUE otwiera podatnikom także drogę do dochodzenia nadpłaty przed organami podatkowymi.

Wreszcie wszystkie podmioty, które nie ubiegały się o skorzystanie z ulgi z uwagi na brak spełnienia któregoś z zakwestionowanych, ustawowych obwarowań, uzyskały prawo do korekty deklaracji VAT za okres, w którym to obniżenie VAT należnego wystąpiło, aż do momentu przedawnienia zobowiązania podatkowego.

## EXTENSION OF RELIEF FOR BAD DEBTS – FAVORABLE JUDGMENT OF THE CJEU

The judgment of the EU Court of Justice of 15 October 2020 in case C-335/19, was published on 7 December 2020 in the Official Journal of the European Union. This verdict carries very momentous implications for the use of the bad debt relief.

### HOW IT WAS UNTIL NOW

The bad debt relief entitles the taxpayer to recover the amount of output VAT arising from unpaid receivables by his business partner within the statutory period, which currently is 90 days from the date of expiry of the deadline for payment of the receivables.

So far, the relief for bad debts was subject to certain additional conditions, such as the absence of restructuring proceedings, bankruptcy or liquidation of the debtor, or possession of the VAT taxpayer status by both the creditor and the debtor.

In practice, this meant that bad debt relief could not be applied for factors or events beyond the creditor's control. The creditor lost the right to relief in events of pending proceedings against the debtor, as well as when the debtor lost its VAT taxpayer status. The taxpayer did not have the right to benefit when the debtor originally did not have such status, e.g. when he was a consumer or a taxpayer exempt from VAT.

### WHAT THE CJEU RULED

The CJEU stated that the provisions of the Polish VAT Act, which condition the possibility of utilizing the bad debt relief only in when the debtor and the creditor are active VAT taxpayers, and when the debtor is not undergoing bankruptcy proceedings or liquidation, are inconsistent with EC Directive 2006/112/EC.

In its justification, the CJEU emphasized that neither the creditor's right to reduce the taxable base, nor the debtor's obligation to reduce the input VAT amount depends on whether the creditor or the debtor has maintained their taxable status.

The CJEU also pointed out that both the criterion contained in the VAT Act as to the time of default, which makes its non-recoverability probable, as well as the creditor's obligation to increase the taxable basis and the output VAT if the claim is settled after taking advantage of the relief, constitute a sufficient mechanism of protection complying with the EU principle of proportionality, while the

conditions referred to above offend this principle.

### THE JUDGMENT AND WHAT'S NEXT?

The CJEU judgment guarantees Polish taxpayers the possibility of utilizing the bad debt relief with respect to both past and future events. First and foremost, the CJEU judgment may provide grounds for resumption of tax and administrative court proceedings involving the application of the bad debt relief, if motions for resumption have been filed within the statutory deadlines.

The CJEU verdict also opens the way for taxpayers to claim overpayments before the tax authorities.

Finally, all entities which did not apply for the relief due to the lack of fulfillment of any of the questioned statutory conditions, will have the right to correct their VAT returns for the period in which the reduction of VAT due occurred, until the expiration of the statute of limitations of the tax liability. ●



# CZY PANDEMIA WYWOŁA BOOM NA OŚRODKI SPOKOJNEJ STAROŚCI

materiał prasowy

ConcordiaSalus

O POTRZEBIE OPIEKI NAD SENIORAMI W KONTEKŚCIE STARZEJĄCEGO SIĘ SPOŁECZEŃSTWA MÓWI SIĘ W POLSCE OD LAT. DOPIERO PANDEMIA KORONAWIRUSA MOŻE SPOWODOWAĆ PRAWDZIWĄ REWOLUCJĘ NA RYNKU DOMÓW SPOKOJNEJ STAROŚCI. PRZEDSIĘBIORCY PRZEWIDUJĄ, ŻE ZANIEDBANA W CZASIE PANDEMII PROFILAKTYKA ZDROWOTNA PLUS DŁUGI CZAS SPĘDZONY W ZAMKNIĘCIU W DOMU WPŁYNĄ NA ZWIĘKSZONE ZAINTERESOWANIE, SZCZEGÓLNIE OBIEKTAMI O DUŻEJ SKALI.

## PERSPEKTYWY BIZNESOWE

Zamknięcie w domach wielopokoleniowych rodzin stało się niejako testem, czy wytrzymanie pod jednym dachem będzie w przyszłości możliwe. Wiele osób zdało sobie sprawę, że połączenie obowiązków służbowych realizowanych zdalnie z opieką nad dziećmi i seniorami tracącymi sprawność mentalną lub i fizyczną jest czasochłonne i energochłonne, wielce wymagające i niejednokrotnie bardzo trudne dla obu stron. Seniorzy mieszkający sami, którzy teraz zostali skazani na ograniczony kontakt z ludźmi, również mogli poczuć gorzki smak samotności i braku pomocy na wyciągnięcie ręki.



ConcordiaSalus – duży, profesjonalnie zaprojektowany i wyposażony ośrodek łączący funkcje domu spokojnej starości z centrum rehabilitacji

ConcordiaSalus – a large, professionally designed and equipped center combining the functions of a retirement home with a rehabilitation center

Choć do tej pory kwestia spędzenia jesieni życia w domu spokojnej starości była w Polsce traktowana jako zło konieczne, to pandemia może to zmienić. Na świecie już obserwuje się rosnące zainteresowanie usługami postkoronawirusowymi. Lockdown, który zatrzymał nas w domach i zniechęcił do korzystania ze służby zdrowia w innym niż COVID-19 temacie, niewątpliwie zbierze żniwa. W czasie pandemii spadła liczba pacjentów odwiedzających lekarzy w celu profilaktyki. Powikłania po zaniedbanych chorobach będą się nasilać, stąd konieczna okaże się sprawna i skuteczna rehabilitacja postpandemiczna.

Atrakcyjne mogą stać się zatem obiekty łączące funkcje domu spokojnej starości z profesjonalnym centrum fizjoterapii i – jeśli potrzeba – opieki medycznej. Jednym z obiektów, którego skala, modułowość i wyposażenie spełnia tego typu kryteria, jest położony w malowniczym otoczeniu podwarszawskich sadów Ośrodek ConcordiaSalus. Powstał w 2010 r., jako jeden z pierwszych domów dla seniorów zaprojektowanych od początku do końca z myślą o naszych dziadkach i rodzicach wymagających m.in. fizjoterapii, ale jak przyznają właściciele „wyrzuciliśmy rynek i popełniliśmy błędy”.



Dysponująca obszernym i zadbanym terenem zielonym ConcordiaSalus powstała blisko Warszawy, w sercu malowniczego Obszaru Chronionego Krajobrazu „Doliny Rzeki Jeziorki”

ConcordiaSalus, which has a large and well-kept green area, was established near Warsaw, in the heart of the picturesque Protected Landscape Area "Dolina Rzeki Jeziorki"

## Z RAJU DLA SENIORA DO PREWENCJI RENTOWEJ ZUS

Właściciele ośrodka skorzystali z unijnego dofinansowania na budowę i w urokliwym mazowieckim Osieczku (35 km od Warszawy, pomiędzy Grójcem a Mszczonowem) postawili imponujący obiekt.

– Powstał z rodzinnej potrzeby. Szukaliśmy takiego miejsca opieki dla naszych rodziców, które na starość gwarantowałoby im najwyższy poziom opieki oraz komfort, jaki trudno by nam było zapewnić w normalnych uwarunkowaniach. Chodziło nie o mały domek z kilkoma pokojami i dwoma pielęgniarkami, ale o miejsce mogące realnie odpowiedzieć ich potrzebom. Pierwotna idea zaczerpnięta została z modelu zachodniego. Marzeniem było, aby starsze pokolenie mogło latami korzystać z uroków jesieni życia w przestrzeni im dedykowanej. Zaprojektowaliśmy duży środek (na ponad 200 łóżek), bo tylko taka skala pozwala na wyposażenie w komfortowe pokoje, obszerne przestrzenie do profesjonalnych zabiegów medycznych i realizacji wszelkich potrzeb społecznych – artystycznych, rekreacyj-

nych czy po prostu towarzyskich. Miał to być raj dla seniorów – opowiada prezes ConcordiaSalus Sp. z o.o. Piotr Kukułka.

Ważna była też lokalizacja – z jednej strony blisko stolicy i ważnych węzłów komunikacyjnych, z drugiej w naturalnym otoczeniu, które seniorom zapewni ciszę, czyste powietrze, a odwiedzające rodziny zachęci do spędzenia miło całego dnia czy weekendu, a nie wpadania do członków swoich rodzin na krótką wizytę. Poszukiwane było miejsce pełne terenów do spacerów, relaksu, grzybobrania, wędkowania i z okolicznymi atrakcjami typu stadnina koni, która zaoferuje możliwość przejażdżek bryczką bądź organizowania kuligów.

Marzenie się spełniło – w samym sercu Obszaru Chronionego Krajobrazu „Doliny Rzeki Jeziorki” powstał ośrodek od początku do końca zaprojektowany z myślą o potrzebach osób starszych i w pełni wyposażony do świadczenia tego typu usług. Pokoje mieszkalne 1 lub 2-osobowe z systemami przywołania pielęgniarek, gabinety lekarskie, pokoje do spotkań terapeutycznych i towarzyskich. Około 2015 roku dobudowany został pawilon do zabiegów re-

habilitacyjnych, wyposażony w najwyższej jakości sprzęt medyczny, na którym można realizować zabiegi – od hydroterapii, przez laseroterapię, elektroterapię, krioterapię do światłolecznictwa. Zadbano także o komfortową przestrzeń, w jakiej pacjenci oraz pensjonariusze oczekują na zabiegi. Wraz z ośrodkiem kształtował się nasz team: doświadczony zespół opiekunów i kadra medyczna.

Jak analizuje prezes Kukułka „popelniliśmy błąd – rynek nie był gotowy, a my wyszliśmy przed szereg”.

– Mieliśmy pensjonariuszy i pacjentów, bo od początku świadczyliśmy usługi rehabilitacyjne, ale za małe było obłożenie w stosunku do wielkości obiektu. Na szczęście modułowość Osieczka daje nam olbrzymią swobodę rozwojową, więc postanowiliśmy skorzystać z konkursów publicznej służby zdrowia i 7 lat temu staliśmy się ośrodkiem, w którym realizowana jest prewencja rentowa ZUS – mówi.

– W 2010 r. rynek nie był gotowy na tego typu obiekty. Za to teraz, po miesiącach zamknięcia rodzin w domach, co niejedną z nich wyprowadziło ze strefy komfortu, możemy się spodziewać boomu. Szczególnie, że zmienia się mentalność – zaczynamy w Polsce zauważać, że opieka nad seniorami, pozostającymi z młodym pokoleniem pod tym samym dachem, nie jest korzystna i dobra dla żadnej ze stron – opowiada.

Przeszkodą do tej pory były raczej kwestie mentalne (złe skojarzenia) i uboga oferta domów dla seniorów. Kula też marketing i PR tego typu usług. Paradoksalnie koszty nie miały zwykle kluczowego znaczenia. Jak twierdzą specjaliści, zapewnienie całodobowej opieki nad samotnie mieszkającym seniorem wraz z zagwarantowaniem mu codziennej rehabilitacji i uczestnictwa w zajęciach kulturalno-oświatowych, wymaga większych finansów niż miesięczna opłata w wyspecjalizowanych obiektach tego typu, szczególnie o dużej skali działalności. Jeśli dany ośrodek dobiera pensjonariuszy według podobnego stopnia sprawności intelektualno-ruchowej, jest w stanie zapewnić seniorom nawiązanie atrakcyjnych relacji społecznych i dużo bardziej efektywną opiekę.

Można oczekiwać, że ten, kto dzisiaj za inwestuje w tę branżę, idąc w skalę i dokładając doświadczenie oraz profesjonalizm świadczonych usług, ma wielką szansę zdominować rynek i osiągnąć spektakularny sukces. Branża domów spokojnej starości w Polsce wymaga profesjonalizacji i można się spodziewać, że wejście dużego gracza na rynek wywoła taką lawinę.

## PREWENCJA RENTOWA – UMOWA Z ZUS

Choć właściciele ConcordiaSalus mówią o popełnionych błędach i przedwczesnym starcie, to podkreślają, że modułowość samego budynku podtrzymała rentowność inwestycji. Mowa o przekształceniu obiektu w ośrodek rehabilitacji stacjonarnej, co pozwoliło na podpisanie kontraktu z ZUS na realizację turnusów prewencji rentowej.

– Zakład Ubezpieczeń Społecznych przykładą do nich sporą wagę. Polega to na finansowaniu turnusów rehabilitacji narządów ruchu. Do Osieczka przyjmujemy na jeden termin około 200 osób, a ZUS ponosi całkowity koszt rehabilitacji leczniczej ubezpieczonego, łącznie z kosztami zakwaterowania, wyżywienia oraz kosztów przejazdu z miejsca zamieszkania do ośrodka – tłumaczy współwłaściciel obiektu Jerzy Karney.

Jak dodaje, 24-dniowy pobyt zwykle jest bardzo skuteczny. Większość skierowanych pacjentów po turnusie odzyskuje zdrowie, a pobyt oceniają bardzo pozytywnie.

– Szereg osób przyjeżdżających na turnusy do Osieczka, to niezamożni mieszkańcy małych miejscowości, którzy nie mieli wcześniej dostępu do codziennej rehabilitacji na tak profesjonalnym i nowoczesnym sprzęcie. Wbrew obiegowej opinii o tym, że proces ubiegania się o rentę to przepychanka z ZUS, wielu naszych pensjonariuszy ostatecznie dziękuje za odzyskanie tego, co najcenniejsze, czyli zdrowia. Skuteczność prewencji rentowej w Osieczku możliwa jest dzięki standaryzacji świadczonych usług, które pozostają cały czas na wysokim poziomie – wyjaśnia Karney.

Z biznesowego punktu widzenia umowa z ZUS jest korzystna dla ośrodka, ale modułowość obiektu pozwala oczekiwać kolejnych kierunków rozwoju, w tym powrotu do komercyjnego udostępniania świetnego zaplecza, czy to w formie domu dla seniorów czy podobnej działalności. Właściciele nie wykluczają też przyłączenia się do istniejącej już w innych krajach sieci obiektów tego typu.

Wiadomo, że inwestycja w tę branżę choć przyszłościowa, to już może być opłacalna.

## WILL A PANDEMIC TRIGGER A BOOM IN RETIREMENT HOMES?

THERE HAS BEEN TALK IN POLAND FOR YEARS ABOUT THE NEED TO CARE FOR SENIORS IN THE CONTEXT OF AN AGING SOCIETY. ONLY THE CORONAVIRUS PANDEMIC CAN CAUSE A REAL REVOLUTION IN THE NURSING HOME MARKET. ENTREPRENEURS PREDICT THAT HEALTH PROPHYLAXIS, NEGLECTED DURING THE PANDEMIC, PLUS LONG TIME SPENT IN CONFINEMENT AT HOME, WILL INCREASE THE INTEREST, ESPECIALLY IN LARGE-SCALE FACILITIES.

### BUSINESS PERSPECTIVES

The closure of multi-generational families in houses has become a kind of test whether it will be possible to stay under one roof in the future. Many people realized that the combination of remote work duties with caring for children and seniors losing mental or physical fitness is time-consuming and energy-consuming, very demanding and often very difficult for both parties. Seniors living alone, now doomed to limited human contact, could also feel the bitter taste of loneliness and lack of help at hand.

Although until now the issue of spending the autumn of life in a nursing home was treated as a necessary evil in Poland, the pandemic may change it. There is already growing interest in post-coronavirus services in the world. The lockdown, which has kept us at home and discouraged us from using health care on a topic other than COVID-19, will undoubtedly take a toll. During the pandemic, the number of patients visiting doctors for prevention has decreased. Complications after neglected diseases will increase, hence an efficient and effective post-pandemic rehabilitation will be necessary.

Therefore, facilities combining the functions of a retirement home with



Ośrodki o dużej skali działalności, jak ConcordiaSalus, mogą pozwolić sobie na wyposażenie obiektu w kilkadziesiąt łóżek, pełne zaplecze socjalne oraz w centrum rehabilitacyjne odpowiadające nowoczesnym przychodniom specjalistycznym

Large-scale centers, such as ConcordiaSalus, can afford to equip the facility with several hundred beds, full welfare facilities and a rehabilitation center corresponding to modern specialist clinics

a professional physiotherapy and – if needed – medical care center may become attractive. One of the facilities whose scale, modularity and equipment meets this type of criteria is the ConcordiaSalus Center, located in the picturesque surroundings of orchards near Warsaw. It was established in 2010 as one of the first homes for seniors designed from start to finish for our grandparents and parents demanding, among others, physiotherapy, but as the owners admit, *"we overtook the market and made mistakes"*.

#### FROM PARADISE FOR SENIORS TO ZUS DISABILITY PREVENTION

The owners of the center benefited from EU funding for the construction and built an impressive facility in the charming Masovian district of Osieczek (35 km from Warsaw, between Grójec and Mszczonów).

*– It was created out of a family need. We were looking for a place of care for our parents that in old age would guarantee them the highest level of care and comfort that would be difficult for us to provide under normal circumstances. It was not a small house with a few rooms and two nurses, but a place that could realistically meet their needs. The original idea was taken from the Western model. It was a dream that the older generation could enjoy the charms of autumn life in the space dedicated to them for years. We have designed a large center (for over 200 beds), because only this scale allows it to be equipped with comfortable rooms, spacious spaces for professional medical treatments and the implementation of all social needs – artistic, recreational or simply social. It was supposed to be a paradise for seniors – says the president of ConcordiaSalus Sp. z o.o. Piotr Kukułka.*

The location was also important – on the one hand, close to the capital and important communication junctions, on the other, in a natural environment that will provide seniors with silence, clean air, and visiting families encouraging them to spend a nice whole day or weekend, rather than stopping by their family members for a short time. visit. We were looking for a place full of areas for walking, relaxing, mushroom picking, fishing and with nearby attractions, such as a horse farm, which would offer the possibility of carriage rides or organizing sleigh rides.

A dream came true – in the heart of the Protected Landscape Area of the "Dolina Rzeki Jeziorki" facility, a center was created from the beginning to the

end, designed for the needs of the elderly and fully equipped to provide this type of service. Single or double living rooms with nurse call systems, doctor's offices, rooms for therapeutic and social meetings. Around 2015, a pavilion for rehabilitation treatments was added, equipped with the highest quality medical equipment, on which treatments can be carried out – from hydrotherapy, through laser therapy, electrotherapy, cryotherapy to light therapy. A comfortable space was also taken care of, where patients and residents await treatments. Our team was formed along with the center: an experienced team of carers and medical staff.

As CEO Kukułka analyzes, *"we made a mistake – the market was not ready and we were ahead of the curve"*.

*– We had residents and patients, because we provided rehabilitation services from the very beginning, but the occupancy rate was too low in relation to the size of the facility. Fortunately, the modularity of Osieczek gives us a great deal of development freedom, so we decided to take advantage of public health care competitions and 7 years ago we became a center where ZUS disability prevention is implemented – he says.*

*– In 2010, the market was not ready for such facilities. However, now, after months of closing their families at home, which has led many of them out of their comfort zone, we can expect a boom. Especially that the mentality is changing – we are starting to notice in Poland that caring for seniors who stay under the same roof with the younger generation is not beneficial and good for either party – he says.*

So far, the obstacles were rather mental issues (bad associations) and the poor offer of homes for seniors. Marketing and PR of this type of services was also lame. Paradoxically, costs were usually not of key importance. According to experts, providing round-the-clock care for a senior living alone, along with daily rehabilitation and participation in cultural and educational activities, requires greater finances than a monthly fee in specialized facilities of this type, especially those with a large scale of operations. If a given center selects residents according to a similar level of intellectual and motor skills, it is able to provide seniors with attractive social relationships and much more effective care.

It can be expected that anyone who will invest in this industry today, going on a scale and adding experience and professionalism of the services provided,

has a great chance to dominate the market and achieve spectacular success. The nursing home industry in Poland requires professionalisation and it can be expected that the entry of a large player into the market will cause such an avalanche.

#### DISABILITY PREVENTION – CONTRACT WITH ZUS

Although the owners of ConcordiaSalus talk about the mistakes they made and the premature start-up, they emphasize that the modularity of the building itself has kept the investment profitable. We are talking about transforming the facility into a stationary rehabilitation center, which allowed for signing a contract with ZUS for the implementation of disability prevention camps.

*– The Social Insurance Institution attaches great importance to them. It consists in financing rehabilitation camps for motor organs. We accept about 200 people for one term in Osieczek, and the Social Insurance Institution bears the entire cost of the insured's medical rehabilitation, including the costs of accommodation, meals and travel costs from the place of residence to the center – explains the co-owner of the facility, Jerzy Karney.*

As he adds, a 24-day stay is usually very effective. Most of the patients referred to the camp regain health after the stay, and assess their stay very positively.

*– A number of people coming to Osieczek for stays are poor inhabitants of small towns who had not previously had access to daily rehabilitation using such professional and modern equipment. Contrary to popular opinion that the process of applying for a disability pension is a scuffle with ZUS, many of our residents finally thank you for regaining what is most valuable, i.e. health. The effectiveness of disability prevention in Osieczek is possible thanks to the standardization of the services provided, which remain at a high level all the time – explains Karney.*

From a business point of view, the contract with ZUS is beneficial for the center, but the modularity of the facility allows for further development directions, including a return to commercial provision of great facilities, whether in the form of a retirement home or similar activities. The owners do not rule out joining the network of facilities of this type already existing in other countries.

It is known that investment in this industry, although future-proof, may already be profitable. ●

# POCZTA POLSKA KONSEKWENTNIE STAWIA NA CYFRYZACJĘ



**TOMASZ ZDZIKOT**

Prezes Zarządu, Poczta Polska SA  
President of the Board, Poczta Polska SA

Rok 2020 był dla Poczty Polskiej krokiem milowym w zakresie cyfryzacji i współuczestnictwa w budowie e-państwa. Uchwalona Ustawa o doręczeniach elektronicznych umożliwia podmiotom publicznym nadawanie korespondencji w formie elektronicznej już od 1 października 2021 roku. Z tego powodu nasze prace przygotowawcze musiały ulec znacznej intensyfikacji już w roku ubiegłym. Dziś Poczta Polska, jako Operator Wyznaczony, ma wszelkie atuty, aby zapewnić Polakom najlepszą e-komunikację, jako naturalny, komunikacyjny krwiobieg RP.

Obecnie w Poczcie Polskiej trwają zaawansowane przygotowania w obszarze programistycznym do startu systemu wdrażanego we współpracy z KPRM i MRPiT. E-doręczenia to wygodna i dobrowolna usługa w komunikacji państwo-obywatel. Przebiegać będzie z zachowaniem najwyższych standardów cyberbezpieczeństwa (spełniając rygorystyczne wymagania Rozporządzenia eIDAS oraz norm ETSI). E-doręczenia umożliwią obywatelom elektroniczny odbiór korespondencji z organów administracji państwowej. Oznacza to, że zamiast tradycyjnego papierowego listu urzędowego, pismo zostanie przesłane w formie elektronicznej na indywidualną skrzynkę do doręczeń elektronicznych, o którą dbać będzie Poczta Polska. Jesteśmy zobowiązani do zapewnienia integralności korespondencji – tj. nienaruszalności i niezmienności przesyłki od wysłania jej przez nadawcę aż do czasu odbioru jej przez adresata. Ponadto usługa e-doręczenia zapewnią jednoznaczną identyfikację nadawcy i odbiorcy, czyli użytkownicy nie

są anonimowi, a BAE zapewnia ich jednoznaczny identyfikację.

eDoręczenie uwzględnia w swoich założeniach również publiczną usługę hybrydową. Jest to rozwiązanie umożliwiające cyfryzację podmiotów publicznych w 100%, a co za tym idzie zapewnia bezpieczną komunikację z obywatelami, którzy z różnych powodów nie będą chcieli otrzymywać korespondencji na skrzynkę elektroniczną lub też nie mają dostępu do Internetu. Wtedy korespondencja dotrze do nich za pośrednictwem usługi hybrydowej, będącej połączeniem usługi doręczeń elektronicznych z usługą doręczeń tradycyjnych. Ważnym elementem tego procesu jest jego bezpieczeństwo oraz automatyzacja. Wydruk całej puli przesyłek cyfrowych otrzymanych z instytucji będzie w Poczcie automatyczny, bez udziału człowieka, podobnie jak ich zakopertowanie. W tym celu wykorzystamy specjalistyczne urządzenia w centrum wydruku Poczty Polskiej. Gwarancją bezpieczeństwa jest między innymi spełnienie rygorystycznej normy ISO 27001.

Pandemia udowodniła, że Poczta Polska potrafi natychmiast reagować na potrzeby ewoluującej rzeczywistości, dostarczając klientom nowe, niezbędne w danym momencie rozwiązania. Mając na uwadze bezpieczeństwo i wygodę klientów uruchomiliśmy eSkrzynkę, czyli usługę zapewniającą możliwość odbioru korespondencji listowej bez wychodzenia z domu. Przesyłki polecone są digitalizowane i udostępniane na e-Skrzynie, którą można założyć online dzięki profilowi zaufanemu. Usługa ze względu na przepisy nie może dotyczyć przesyłek wysyłanych m.in. przez sądy i prokuraturę.

W ubiegłym roku utworzyliśmy także „cyfrowy portfel” naszych usług, którym jest strona [www.poczta-cyfrowa.pl](http://www.poczta-cyfrowa.pl). To miejsce, które ułatwia klientom korzystanie z wielu usług świadczonych drogą elektroniczną, jakie oferujemy, bez wychodzenia z domu. Można w ten sposób kupić m.in.: e-znaczek, wysłać e-kartkę, skorzystać z internetowego sklepu filatelistycznego oraz usług bankowych i ubezpieczeniowych.

W dobie postępującej cyfryzacji strategicznym obszarem rozwoju Poczty Polskiej jest także zbudowanie zdolności całej Grupy Kapitałowej PP do samodzielnego wytwarzania i utrzymania kluczowych systemów oraz narzędzi IT. Temu celowi służyć będzie własny, pocztowy software house, który służyć będzie wsparciem w pracach nad infrastrukturą informatyczną na rzecz całej grupy kapitałowej.

## POCZTA POLSKA CONSISTENTLY FOCUSES ON DIGITALIZATION



The year 2020 was a milestone for Poczta Polska in terms of digitization and participation in the construction of e-state. The enacted Electronic Delivery Act allows public entities to send correspondence electronically beginning October 1, 2021. For this reason, our preparatory work had to be significantly intensified already last year. Today, Poczta Polska, as the Designated Operator, has all the assets to provide Poles with the best e-communication, as the natural communication bloodstream of the Republic of Poland.

Currently, Poczta Polska is making advanced preparations in the area of software development for the launch of the system implemented in cooperation with the Chancellery of the Prime Minister and the Ministry of Economic Development, Labour and Technology. E-delivery is a convenient and voluntary service in state-citizen communication. It will be performed in compliance with the highest cyber security standards (meeting the stringent requirements of the eIDAS Regulation and ETSI standards). E-delivery will enable citizens to electronically receive correspondence from government agencies. This means that instead of a traditional paper official letter, the letter will be sent in electronic form to an individual electronic delivery box, which will be taken care of by Poczta Polska. We are committed to ensuring the integrity of the correspondence – i.e. the integrity and immutability of the shipment from the time it is sent by the sender until it is received by the recipient. In addition, the e-delivery service will ensure that sender and receiver are uniquely identified, i.e. users are not anonymous and BAE ensures that they are uniquely identified.

E-delivery also includes a public hybrid service. This is a solution that enables the digitization of public entities at 100%, and thus provides secure communication with citizens who, for various reasons, will not want to receive correspondence to an

electronic mailbox or do not have access to the Internet. Then the mail will reach them through a hybrid service, which is a combination of electronic delivery service and traditional delivery service. An important part of this process is its security and automation. Printing of the entire pool of digital mail received from institutions will be automatic at Poczta Polska, without human intervention, as will be enveloping them. For this purpose we will use specialized equipment in the printing center of Poczta Polska. Among others, security is guaranteed by meeting the rigorous ISO 27001 standard.

The pandemic proved that Poczta Polska is able to immediately respond to the needs of evolving reality, providing customers with new solutions necessary at a given moment. Bearing in mind the safety and convenience of our customers, we have launched the e-Box, which is a service providing the possibility of collecting postal correspondence without leaving home. Registered mail is digitized and made available on the e-Box that can be set up online with a trusted profile. Due to regulations, this service cannot apply to shipments sent by, among others, courts and prosecutors' offices.

Last year we also created a "digital portfolio" of our services, which is [www.poczta-cyfrowa.pl](http://www.poczta-cyfrowa.pl). It's a place that makes it easy for customers to take advantage of the many e-services we offer without leaving home. This way you can buy e-stamps, send e-cards, use the online philatelic store, and bank and insurance services, among others.

In the era of progressing digitization, the strategic area of development of Poczta Polska is also building the ability of the entire Poczta Polska's Capital Group to independently produce and maintain key IT systems and tools. This purpose will be served by our own postal software house, which will support the work on IT infrastructure for the benefit of the entire capital group. ●

# ZRÓWNOWAŻONA PRODUKCJA JAKO STRATEGIA BIZNESOWA

KWESTIA ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU – ZYSKUJĄCA DZIŚ NA ZNACZENIU – SKUTKUJE ZMIANAMI W GLOBALNYM ŁAŃCUCHU WARTOŚCI. OD WYTWÓRCÓW CORAZ CZĘŚCIEJ WYMAGA SIĘ WIĘKSZEJ TRANSPARENTNOŚCI W ZAKRESIE POZYSKIWANIA SUROWCÓW ORAZ PRZEBIEGU PROCESÓW PRODUKCYJNYCH. W EFEKCIE, WYTWARZANIE UKIERUNKOWANE NA ZRÓWNOWAŻONY ROZWÓJ STAŁO SIĘ CZYNNIKIEM KRYTYCZNYM DLA BUDOWANIA PRZEWAGI NAD KONKURENCJĄ.

Nie wszystko sprowadza się jednak do liniowego łańcucha dostaw. Według raportu PwC pt. „Transportation & Logistics 2030” opłaty środowiskowe i rosnące ceny ropy naftowej staną się ważnymi czynnikami dla sektora związanego z transportem i logistyką. Z tego względu wytwórcy muszą zwracać szczególną uwagę na całkowite zużycie energii, wymagania łańcucha dostaw oraz ogólny wpływ swoich produktów na środowisko.

W tym przypadku pomocne może okazać się drukowanie przestrzenne (zwane też drukiem 3D). Korzystając z platform wspierających technologię drukowania przestrzennego, jak na przykład platforma 3DEXPERIENCE od Dassault Systèmes, firmy konsekwentnie dostarczają produkty wymagające mniej surowców i generujące mniej odpadów, a jednocześnie bardziej ekonomiczne i działające sprawniej od swoich konwencjonalnych odpowiedników.

## LEPSZE WARUNKI DLA ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU DZIĘKI DRUKOWI PRZESTRZENNEMU

Na drodze do zrównoważonego rozwoju wytwórcy mogą m.in. zmniejszyć poziom zapasów, ograniczyć zużycie energii oraz zredukować wymagania transportowe. Przyjrzyjmy się bliżej licznym korzyściom, jakie oferuje w tym zakresie drukowanie przestrzenne:

### Ograniczenie zużycia materiałów i energii

Drukowanie przestrzenne pozwala wytwórcom optymalizować m.in. wymiary produktów, aby zredukować ilość odpadów i zmniejszyć zużycie energii. Poszczególne elementy można tworzyć zgodnie ze specyfikacją klientów, ograniczając w ten sposób niezbyt oszczędną produkcję seryjną.

Drukowanie przestrzenne pozwala także przechowywać surowce w sposób bardziej skondensowany. Nie trzeba już martwić się o odpady metalowe szybko zajmujące przestrzeń magazynową. Surowce można poddawać recyklingowi lub przerabiać na proszek do drukowania przestrzennego, co pozwala oszczędzić miejsce do przechowywania, podnosząc jednocześnie wartość samego materiału.

#### Mniejszy ślad węglowy

Drukowanie przestrzenne może odegrać kluczową rolę w ograniczaniu emisji gazów cieplarnianych, ponieważ wpływa nie tylko na procesy wytwórcze, ale także na różnorodność samych produktów. Wytwarzanie części na miejscu bez konieczności ich importowania pozwala oszczędzić materiały i ogranicza wymagania transportowe. Bardziej skomplikowane elementy można drukować w całości, co eliminuje konieczność tworzenia wielu różnych części wymagających złożenia. Pozwala to nie tylko skrócić czas produkcji, ale także ograniczyć wymagania transportowe.

#### Lżejsze i bardziej wydajne części

Redukcja wagi produktów jest niezwykle ważną kwestią w kontekście cen paliw

oraz śladu węglowego. Dzięki wykorzystaniu technologii drukowania przestrzennego koncerny samochodowe mogą produkować lżejsze i bardziej oszczędne pojazdy dzięki takim innowacjom, jak kratownice, które trudniej jest wytwarzać tradycyjnymi metodami. Korzyści takich zmian sumują się: w sektorze lotniczym redukcja wagi podzespołów wydrukowanych przestrzennie może ograniczyć zużycie energii o nawet 25%. W przypadku lotu każdy zaoszczędzony kilogram może przynieść oszczędności na paliwie rzędu 3000 USD rocznie.

#### Masowa personalizacja

Drukowanie przestrzenne pozwala wytwórcom oferować więcej wariantów swoich produktów bez konieczności stosowania dodatkowych narzędzi lub inwestowania w infrastrukturę. W pewnym sensie drukowanie przestrzenne jest formą wytwarzania cyfrowego. Na podstawie odpowiednich danych wejściowych oprogramowanie komputerowe jest w stanie wygenerować plik gotowy do wykorzystania przez drukarkę 3D. Wytwórcy mogą zestawić te informacje ze specyfikacją klienta, aby wytwarzać szeroką gamę produktów; od pierścieni i mebli projektowanych przy użyciu narzędzi parametrycznych po

wkładki do butów powstające na podstawie danych biometrycznych.

#### DRUKOWANIE PRZESTRZENNE WE WSPÓŁPRACY Z PLATFORMĄ 3DEXPERIENCE

Technologia drukowania przestrzennego obsługuje procesy doskonalenia i optymalizowania projektów, co pozwala interesariuszom tworzyć lepsze produkty w krótszym czasie. Odpowiednia cyfrowa platforma biznesowa może w znacznym stopniu usprawnić te działania. Platforma 3DEXPERIENCE firmy Dassault Systèmes pozwala projektować, symulować i wytwarzać, oferując zupełnie nowe możliwości w zakresie rozwoju produktów.

Wytwórca może np. oszacować koszty produkcji danej części, uwzględniając m.in. szybkość drukowania oraz liczbę i wielkość drukowalnych elementów. Kolejną zaletą jest możliwość wytwarzania części z materiałów najwyższej jakości dzięki lepszej kontroli nad parametrami produkcyjnymi i bez kompromisów w kwestii kontroli jakości. Wytwórcy mogą także tworzyć cyfrowe modele podzespołów i części w jednorodnym środowisku wirtualnym. Pozwala to skuteczniej śledzić zmiany projektowe i ogranicza ryzyko kradzieży własności intelektualnej.

Platforma 3DEXPERIENCE pomaga wytwórcom wizualizować obróbkę materiałów w maszynach, co z kolei pozwala obliczyć właściwe parametry produkcyjne. Uzyskane w ten sposób informacje można udostępniać innym działom przedsiębiorstwa, dzięki czemu wydrukowany podzespół lub część ma takie same parametry niezależnie od miejsca wytworzenia.



**IRENEUSZ BOROWSKI**

Country Manager Poland, Dassault Systèmes

**87%** prezesów firm wierzy, że Cele Zrównoważonego Rozwoju (SDG) zapewnią możliwość zmiany podejścia do zrównoważonego tworzenia wartości

**78%** prezesów firm już widzi możliwości przyczynienia się do realizacji celów zrównoważonego rozwoju poprzez podstawową działalność firmy

**49%** z nich uważa, że biznes odegra kluczową rolę w realizacji celów zrównoważonego rozwoju

**52%** menedżerów oczekuje, że do 2028 roku ich produkty będą niskoemisyjne

Źródło: YouGov poll 2018

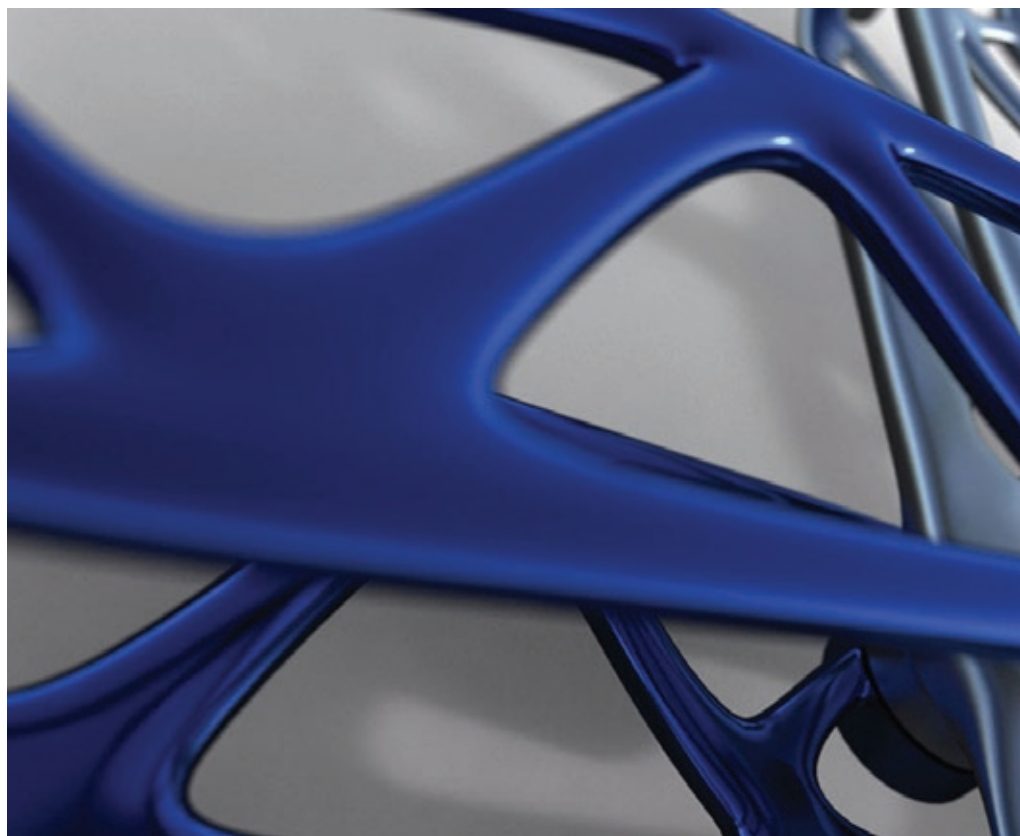
Dzięki coraz bardziej zaawansowanym a przy tym ekonomicznym technologiom drukowania przestrzennego zrównoważony rozwój stanie się niebawem podstawą wytwórstwa. Stosując wbudowane w platformę 3DEXPERIENCE rozwiązania wykorzystujące pełne spektrum możliwości drukowania przestrzennego, firmy z powodzeniem wdrażają zrównoważone i nieinwazyjne procesy wytwórcze oferujące szereg korzyści.

## SUSTAINABLE MANUFACTURING AS A BUSINESS STRATEGY

**SUSTAINABILITY - GAINING INCREASING IMPORTANCE NOWADAYS - IS CAUSING A SHIFT IN THE GLOBAL VALUE CHAIN. THERE IS GROWING PUBLIC PRESSURE FOR MANUFACTURERS TO INTRODUCE MORE VISIBILITY INTO THEIR PRODUCTS' SOURCING AND PRODUCTION PROCESSES. AS A RESULT, SUSTAINABLE MANUFACTURING HAS BECOME CRITICAL FOR ORGANIZATIONS IN SECURING A COMPETITIVE ADVANTAGE.**

However, it is not just about the linear supply chain. According to the PwC report, Transportation & Logistics 2030, permanent exposure to emissions charges and rising oil prices would become key factors in the transport and logistics sector. Therefore, it is imperative for manufacturers to pay close attention to the total energy consumption, supply chain requirement and overall environmental impact of their products.

This is where additive manufacturing (AM) can play a crucial role. Using platforms that support AM technology, such as eg. 3DEXPERIENCE platform from Dassault Systèmes, companies consistently deliver products that consume less material, produce less waste, cost less



and function better than their conventional counterparts.

### HOW ADDITIVE MANUFACTURING FURTHER ENABLES SUSTAINABILITY

Manufacturers who are seeking to become more sustainable can do so by reducing their inventory, lowering energy consumption and lessening transportation requirements. Let's have a closer look at the broad range of benefits that can be derived through AM in this area:

#### Reduction in material waste and energy usage

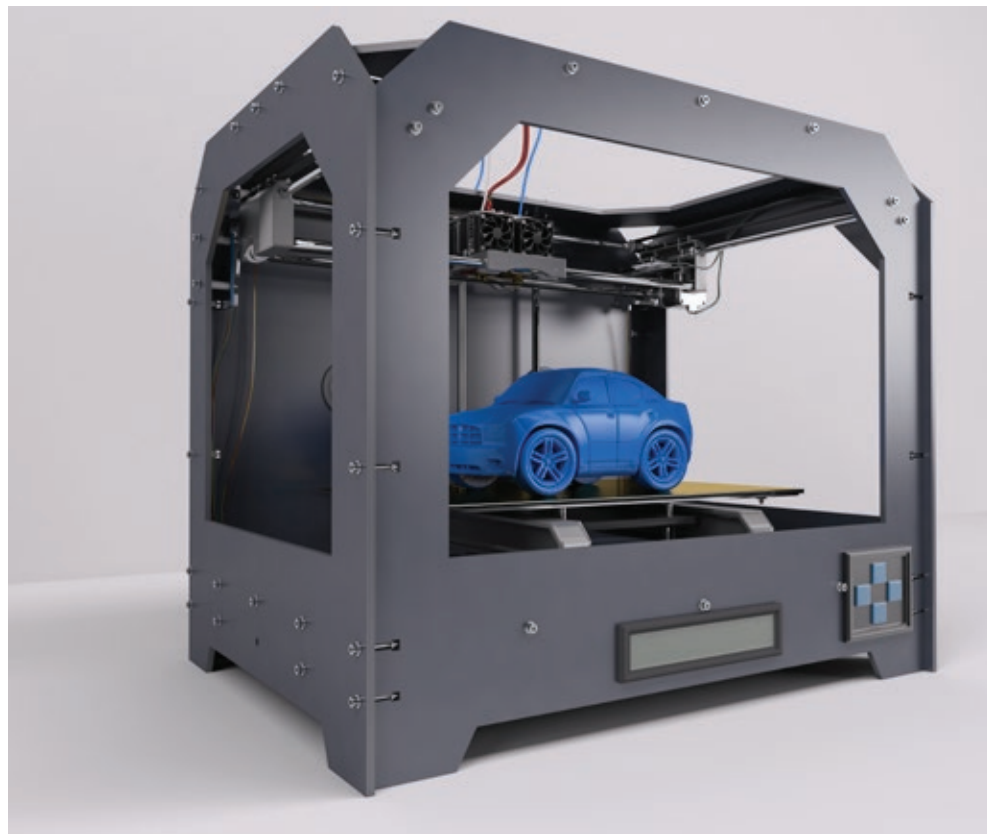
With AM, manufacturers can develop optimized design dimensions that minimize waste and reduce energy consumption. Parts can be created entirely bespoke to suit customer needs, so there is no need for wasteful large-batch production. AM also allows raw materials to be stored in a more condensed fashion. There is no longer a need for vast quantities of metal scrap that can quickly take up inventory space. Raw materials can be recycled or converted into AM-grade powder, reducing the needed storage space while raising the material value.

#### Reduction in carbon footprint

AM can play a key role in reducing manufacturing carbon emissions by affecting both the manner and diversity of products manufacturers can produce. Less material usage and less transportation is needed because parts can instead be made in-house instead of imported. Complex parts can also be printed in one piece, eliminating the need to produce multiple parts that are assembled later. This significantly minimizes factory on-time and transportation requirements.

#### Lighter, more efficient parts

Weight reduction is a constant key issue, driven both by fuel cost and carbon footprint. By utilizing AM technologies, vehicle manufacturers can develop lighter, more fuel-efficient vehicles through innovative design features like lattices that are difficult to create with traditional manufacturing methods. These changes can add up; in the aerospace sector, weight reduction from AM processes can result in energy savings of up to 25 percent. Additionally, each kilogram of weight loss on a flight can save up to US\$3,000 in fuel annually.



### Mass personalization

With AM, manufacturers can offer more variations on a given product without additional tooling or other infrastructure investment. In a sense, 3D printing is digital manufacturing. Sufficient input data, paired with software manipulation, can be converted into a file that's ready to be used for AM. Manufacturers can combine this information with customer input to produce items ranging from rings and furniture created with parametric design tools to shoe insoles based on the customer's biometric measurements.

### ADDITIVE MANUFACTURING POWERED BY THE 3DEXPERIENCE PLATFORM

AM supports ongoing product development and flexible changes that empower product stakeholders to arrive at better products more quickly. The right digital business platform can significantly speed up this process. Dassault Systèmes' 3DEXPERIENCE platform enables manufacturers to seamlessly merge design, simulation, and manufacturing, opening new product development opportunities.

For example, manufacturers can anticipate the cost of part production while taking into

account print speed, the number of parts printed and the size of the printable parts. They can also ensure parts are made of high-quality materials through better control of the manufacturing parameters, without sacrificing quality control. Additionally, manufacturers can also model components and parts digitally within a single virtual environment. This allows for greater accountability and traceability of all design changes between stakeholders, and reduces the possibility of intellectual property counterfeiting.

The 3DEXPERIENCE platform helps manufacturers visualize their machines working together with materials, and enables them to calculate the right parameters for production. This information can then be shared across the enterprise, allowing for reliable and trustworthy operating wherever the component is printed.

Sustainability will soon become a core tenet of manufacturing, thanks to more powerful and less expensive AM technologies. By utilizing solutions that cover the full breadth of AM processes built right into the 3DEXPERIENCE platform, numerous organizations have been able to implement — and enjoy the full benefits of — sustainable manufacturing with minimal impact to their product development workflows. ●

**87%** of CEOs believe that Sustainable Development Goals (SDGs) provide an opportunity to rethink approaches to sustainable value creation

**78%** already see opportunities to contribute to the SDGs through their core business

**49%** believe that business will be the single most important actor in delivering the SDGs

**52%** of executives expect their products to be low carbon by 2028

Source: YouGov poll 2018

# SAVE THE DATE

---

## Nadchodzące wydarzenia Executive Club w 2021 roku

*Upcoming Executive Club events  
in 2021*

21 kwietnia  
*April 21*

Szlachetne Zdrowie  
*Noble Health*  
Online

19 maja  
*May 19*

Electromobility in Smart City  
Hotel Bristol, Warszawa

17 czerwca  
*June 17*

Executive Innovation Forum  
Sheraton Grand Warsaw

22 czerwca  
*June 22*

Infrastruktura Polska I Budownictwo  
*Polish Infrastructure & Construction*  
Sheraton Grand Warsaw

# PROGRAM USŁUG WZAJEMNYCH

DLA CZŁONKÓW EXECUTIVE CLUB



Korzystaj z atrakcyjnych zniżek  
oferowanych przez Klubowiczów

—

Zaprezentuj własne produkty i usługi  
na preferencyjnych warunkach

—

Zyskaj możliwość dotarcia do nowych klientów

—

Wyróżnij się na tle pozostałych Klubowiczów

—

Otrzymaj spersonalizowaną kartę oraz katalog usług  
oferowanych przez naszych Klubowiczów



INFORMACJE O PROGRAMIE USŁUG WZAJEMNYCH  
[puw@executiveclub.pl](mailto:puw@executiveclub.pl), tel: +48 516 188 118

# 2020 rokiem szczególnych wyzwań w obszarze CSR

Szpitala, stacje pogotowia ratunkowego, samorządy, szkoły, ochotnicze straże pożarne i domy pomocy społecznej to główni beneficjenci działań spółki GAZ-SYSTEM w ubiegłym roku. Wsparcie skoncentrowane zostało w miejscach najbardziej narażonych na skutki epidemii. Łącznie na walkę z COVID-19 w 2020 r. firma przeznaczyła ok. 3 mln zł.

Pomoc udzielana przez spółkę w 2020 r. była bardzo zróżnicowana. Celem nadrzędnym stało się przeciwdziałanie rozprzestrzenianiu się COVID-19. Wsparcie finansowe odbywało się głównie w drodze darowizn m.in. dla szpitali, domów pomocy społecznej i ochotniczych straży pożarnych. Natomiast wsparcie rzeczowe realizowane było nie tylko poprzez darowizny w postaci środków do dezynfekcji, maseczek i rękawiczek, ale również poprzez akcje społeczne czy warsz-

taty edukacyjne. Spółka realizowała też cyklicznie programy grantowe, do których można zaliczyć mający już dziesięć lat proekologiczny Fundusz Naturalnej Energii. Zaangażowanie firmy w znacznym stopniu wsparli także jej pracownicy, którzy dzięki oddolnym inicjatywom przekazali ponad 50 tys. zł na walkę z epidemią oraz ufundowali prezenty świąteczne dla dzieci.

– Nasze działania pomocowe kierujemy tam, gdzie są one najbardziej potrzebne. Skupiliśmy się na wsparciu służby zdrowia i nauki zdalnej dzieci w okresie pandemii. Na zakup wyposażenia medycznego szpitali GAZ-SYSTEM przekazała łącznie ponad 1,4 mln zł. Natomiast w ramach programu „GAZ-SYSTEM dla edukacji” do 57 szkół trafiło ponad 300 sztuk sprzętu komputerowego, na którego zakup spółka przeznaczyła 750 tys. zł – mówi Iwona Dominiak, rzecznik prasowy GAZ-SYSTEM.

– Bardzo aktywni byli także nasi pracownicy, przekazujący wsparcie rzeczowe i finansowe dla domów pomocy społecznej i najbardziej potrzebujących rodzin – dodaje Dominiak.

## WARSZTATY EDUKACYJNE ONLINE

Już od czterech lat GAZ-SYSTEM zwiększa poziom wiedzy młodzieży na temat powstawania i wykorzystywania paliw gazowych oraz bezpiecznej eksploatacji gazociągów. Dotychczas w ramach warsztatów edukacyjnych spółka przeprowadziła ponad 300 atrakcyjnych tematycznie lekcji, dzięki którym niemal 8 tys. uczniów pozyskało poszerzoną wiedzę z zakresu chemii, fizyki i matematyki. W 2020 roku akcja odbyła się w zdalnej odsłonie. Zrealizowano 111 warsztatów w szkołach z 70 gmin w 15 województwach. Do szkół przekazano ponad 14 tys. gadżetów wraz z pomocami naukowymi dla nauczycieli do przeprowadzania eksperymentów w trybie zdalnym.

## FUNDUSZ NATURALNEJ ENERGII

Jest to konkurs grantowy nagradzający autorskie pomysły mające na celu ochronę i ratowanie środowiska naturalnego. Ideą jest wsparcie samorządów, placówek oświatowych oraz organizacji pozarządowych w realizacji innowacyjnych projektów ekologicznych. Każdego roku laureaci konkursu wykazują się kreatywnością, proponując rozwiązania dopasowane do potrzeb lokalnych społeczno-



**IWONA  
DOMINIAK**

Rzecznik prasowy GAZ-SYSTEM  
Spokesperson of GAZ-SYSTEM

ści. W X edycji konkursu na działania przyjazne środowisku przyznano 188 grantów o maksymalnej wartości 10 tys. zł każdy. Do tej pory we wszystkich edycjach przyznano ponad 1,5 mln zł na rozwój i edukację lokalnych społeczności. Tegoroczna XI edycja konkursu zakłada przekazanie 48 grantów w ośmiu województwach: kujawsko-pomorskim, łódzkim, małopolskim, mazowieckim, podkarpackim, podlaskim, śląskim i zachodniopomorskim.

## WOLONTARIAT I ZAANGAŻOWANIE PRACOWNIKÓW

2020 to także rok zaangażowania oraz wielkiego serca pracowników GAZ-SYSTEM. W kwietniu oraz w grudniu w ramach programu „GAZ-SYSTEM Wspólnie dla Innych” pracownicy przeprowadzili zbiórkę na rzecz szpitali jednoimiennych, oddziałów zakaźnych oraz domów pomocy społecznej. W akcji wzięło udział prawie 500 osób, które zebrały w sumie ponad 50 tys. zł. Zgromadzone fundusze przeznaczone zostały na zakup sprzętu medycznego, środków ochrony osobistej, a także na zaspokojenie bieżących potrzeb we wspomaganych placówkach. Pracownicy spółki spełniali również marzenia dzieci z rodzin znajdujących się w trudnej sytuacji życiowej, które w listach do Świętego Mikołaja opowiadały o sobie oraz prosiły o wymarzone upominki pod choinkę. Każdy pracownik mógł wybrać list oraz kupić prezent dla dziecka. Wszystkie zgłoszone w listach marzenia zostały spełnione.

# 2020 the year of special challenges in the area of CSR

Hospitals, ambulance posts, local authorities, schools, volunteer firefighters and nursing homes were the main beneficiaries of GAZ-SYSTEM's activities last year. Support has been concentrated in areas most vulnerable to the consequences of the epidemic. In total, the company has earmarked around PLN 3 million for combating COVID-19 in 2020.

The assistance provided by the company in 2020 varied widely. The overarching goal was counteracting the spread of COVID-19. Financial support was mainly through donations to hospitals, nursing homes and volunteer firefighters, among other entities. On the other hand, in-kind support was provided not only through donations of disinfectants, masks and gloves but also through social actions or educational workshops. The company has also implemented regular grant programs, including the ten-year-old pro-environmental Natural Energy Fund. Company involvement was also greatly supported by its employees who, thanks to grassroots initiatives, donated over PLN 50 thousand to fight the epidemic and funded Christmas gifts for children.

*– We target our supporting measures where they are needed most focusing on supporting health care and remote learning for children during the pandemic. In total, GAZ-SYSTEM has donated over PLN 1.4 million for the purchase of medical equipment for hospitals. Whereas within the framework of the “GAZ-SYSTEM for Education” program over 300 pieces of computer equipment were delivered to 57 schools, for the purchase of which the company allocated PLN 750 thousand – says Iwona Dominiak, Spokesperson of GAZ-SYSTEM.*

*– Our employees were also very active, reaching out with financial and in-kind support to nursing homes and the poorest of families – adds Dominiak.*

## ONLINE EDUCATIONAL WORKSHOPS

For four years now, GAZ-SYSTEM has been increasing the level of knowledge among young people about the production and use of gas fuels and the safe operation of gas pipelines. So far, as part of educational workshops, the company has conducted over 300 thematically interesting lessons, thanks to which nearly 8 thousand students have gained extended knowledge of chemistry, physics and mathematics. In 2020, the initiative was carried out remotely. 111 workshops were conducted in schools from 70 municipalities in 15 voivodeships. More than 14 thousand gadgets were donated to schools along with scientific aids for teachers to conduct experiments remotely.

## THE NATURAL ENERGY FUND

This is a grant competition that awards original ideas to protect and save the environment. The idea is to support local governments, educational institutions and NGOs in the implementation of innovative environmental projects. Each year, the winners demonstrate their creativity by proposing solutions tailored to the needs of their local communities. In the 10th edition of the competition for environmentally friendly activities, 188 grants of a maximum value of PLN 10 thousand each were awarded. The total amount was over PLN 1.5 million for the development and education of local communities. The plans of this year's 11th edition of the contest are providing 48 grants in eight voivodeships: Kuyavian-Pomeranian, Łódź, Lesser Poland, Mazovian, Subcarpathian, Podlaskie, Silesian and West Pomeranian.

## VOLUNTARY ACTIONS AND EMPLOYEE ENGAGEMENT

2020 is also a year of commitment and a big heart shown by the employees of GAZ-SYSTEM. In April and December, as part of the “GAZ-SYSTEM Together for Others,” program employees collected money to COVID-19 dedicated hospitals, infectious disease wards and social welfare homes. Almost 500 people took part in the initiative, which collected a total of more than PLN 50 thousand. The funds raised were used to purchase medical equipment, personal protective equipment, and to meet the current needs at the assisted facilities. The company's employees also fulfilled the dreams of children from disadvantaged families who wrote letters to Santa Claus about themselves and asked for their dream Christmas presents. Each employee was able to choose a letter and purchase a gift for a child. All the dreams in the letters came true. ●

# Planeta i ludzie w centrum strategii biznesowej Kompanii Piwowskiej

materiał prasowy

Kompania Piwowska



**P**andemia koronawirusa to nie jedyne co zagraża obecnie biznesom na całym świecie. Poza nią największym wyzwaniem są zmiany klimatyczne. – *Planeta i ludzie nie mogą czekać aż skończy się czas zarazy* – przekonuje Igor Tikhonov, prezes największego w Polsce producenta piwa, Kompanii Piwowskiej i pokazuje na przykładzie firmy, że biznes prowadzony w sposób zrównoważony to obecnie nie opcja lecz konieczność.

Odpowiedzią Kompanii Piwowskiej na współczesne wyzwania środowiskowe jest postawienie sobie konkretnych celów do zrealizowania w ciągu najbliższej dekady. To nowe podejście producenta, który od lat poważnie podchodzi do kwestii wpływu swojego biznesu na planetę i ludzi. Jest zresztą liderem swojej branży w tym zakresie. – *Nadszedł moment, w którym jako browary europejskiej części Grupy Asahi postanowiliśmy wdrożyć w życie fundamentalną zmianę, czyniąc nasze ambicje i plany związane ze zrównoważonym rozwojem integralną częścią naszej strategii biznesowej* – komentuje Igor Tikhonov, prezes Kompanii Piwowskiej. W centrum tej strategii znalazły się Planeta i Ludzie, którym firma poświęca najwięcej uwagi.

Prezes Tikhonov przekonuje, że jest to wyrazem strategicznego myślenia o przyszłości firmy ale także społeczności, w której funkcjonuje oraz do planety. Tym samym Kompania Piwowska przyczynia się do realizacji ambitnych celów Agendy 2030 Organizacji Narodów Zjednoczonych oraz wizji środowiskowej japońskiej Grupy Asahi, której jest częścią.

## REDUKCJA CO<sub>2</sub> W CENTRUM UWAGI

Warzone z poszanowaniem zasobów naturalnych i środowiska, przy użyciu energii wiatrowej, sprzedawane w opakowaniach wielokrotnego użytku – takie mają być piwa Kompanii Piwowskiej. Chcąc równoważyć cele biznesowe z ekologicznymi i społecznymi, producent piwa największą uwagę przykładą do osiągnięcia neutralności węglowej. – *Emisje CO<sub>2</sub> w największym stopniu przyczyniają się do zmian klimatycznych, dlatego już dziś stawiamy na odnawialne źródła energii* – dodaje Tikhonov. Już w tym roku browary Kompanii Piwowskiej będą w 100% zasilane energią wiatrową, co pozwoli obniżyć całkowitą emisję

CO<sub>2</sub> przez nie o 2/3 w porównaniu do roku 2019. A to oznacza 7,5 tysiąca ha lasów, które nie będą absorbować dwutlenku węgla pochodzącego z produkcji piwa Kompanii Piwowskiej. Jest to możliwe dzięki przełomowej umowie typu PPA (power purchase agreement) podpisanej przez Kompanię Piwowarską w 2019 roku z dostawcą energii. Dzięki niej producent jest jedną z pierwszych w Polsce dużych firm wykorzystujących w procesie produkcyjnym energię elektryczną pochodzącą wyłącznie z OZE.

Wspieranie czystego powietrza dotyczy także pozyskiwania energii cieplnej. Obecnie jej część producent produkuje sam, m.in. spalając biogaz wytwarzany w browarze w Tychach. Wśród innych rozwiązań znajduje się wykorzystanie gazu ziemnego (Lech Browary Wielkopolski) czy wykorzystywanie pary z elektrociepłowni (Browar Dojlidy). Browary wyposażono także w precyzyjny system monitorujący zużycie mediów. Stale monitorowany jest też poziom emisji CO<sub>2</sub>, który z roku na rok jest coraz niższy.

W kolejnych latach firma planuje pozyskiwać także energię ciepłą ze źródeł odnawialnych. Docelowo, w 2050 roku, KP chce być neutralna pod względem emisji dwutlenku węgla a do 2030 roku chce ograniczyć ślad węglowy w łańcuchu dostaw o 30%. Trwają właśnie poszukiwania najlepszych rozwiązań w tym zakresie.

## OPAKOWANIA PRZYJAZNE ŚRODOWISKU

Branża piwowarska jest obecnie jedyną w Polsce, która na szeroką skalę wykorzystuje potocznie zwane butelki zwrotne. Doskonale wpisuje się to w koncepcję ponownego wykorzystania opakowań i przez to zmniejsza negatywny wpływ na środowisko naturalne. Lider rynku aż połowę swoich produktów sprzedaje w opakowaniach wielokrotnego użytku: w szklanych butelkach zwrotnych oraz stalowych kegach. Ponadto 45% opakowań to puszki aluminiowe, niemal w połowie powstałe z materiału pochodzącego z recyklingu. Firma dąży do tego, by jej opakowania, dzięki innowacyjnym rozwiązaniom, spełniały warunki obiegu zamkniętego. – *Mniej butelek oznacza znacznie niższą emisję CO<sub>2</sub> przy produkcji nowych butelek oraz mniej zdegradowane środowisko naturalne, bo nie wykorzystuje się surowców do ich produkcji. My w całości przejmujemy odpowiedzialność za swoje opakowania, organizując i finansując ich obieg od momentu pierwszego wprowadzenia w rynek do przekazania ich do recyklingu* – dodaje prezes Kompanii Piwowskiej. Model ten okazuje się bardzo efektywny – do browarów powraca aż 92% butelek wielokrotnego użytku.

Kolejno wprowadzane rozwiązania, jak zmniejszenie wagi puszek, również przyczyniają się do ograniczenia śladu węglowego. Kompania Piwowska wprowadziła ponadto szereg zmian w swojej logistyce – poczyniono szereg optymalizacji od sieci dystrybucji, poprzez alokację zapasów, zwiększanie średniej wielkości dostaw, modernizację taboru, wprowadzenie elektrycznych wózków widłowych aż po szkolenia kierowców z zakresu oszczędnej jazdy. Zmiany te, w okresie 2017-2019 przyczyniły się do dalszej redukcji CO<sub>2</sub> o 9% w części logistycznej firmy. Oprócz tego, firma postawiła na zakup lodówek bez czynnika chłodniczego HFC, wpływającego na globalne ocieplenie.

– *Przed nami ambitne cele na kolejną dekadę* – podsumowuje Tikhonov. – *Planujemy kolejne kroki, jak szukanie dalszych możliwości redukcji emisji CO<sub>2</sub>. Utworzono w tym celu zespoły projektowe na szczeblach krajowym i regionalnym, zajmujące się rozwijaniem, realizacją i monitorowaniem postępów prac* –

dodaje. Dzięki takiemu podejściu, już od przyszłego roku zagadnienia zrównoważonego rozwoju zostaną wpisane w indywidualne cele liderów firmy i będą raportowane na poziomie Europy i całej grupy.

Prezes Kompanii Piwowskiej podkreśla, że planeta jest naszą wspólną odpowiedzialnością. Dlatego firma postawiła sobie ambitne i konkretne cele środowiskowe, które zrealizuje w trakcie kolejnej dekady. Do troski o planetę zachęca także konsumentów, przekonując, że to nasze codzienne świadome wybory, szczególnie dotyczące produktów codziennego użytku, mają znaczenie. Firma zachęca do stawiania na producentów dbających o środowisko, do właściwej segregacji odpadów i nadawania im drugiego życia.



## The planet and people at the core of Kompania Piwowska's business strategy

The coronavirus pandemic is not the only threat against businesses around the world. Besides that, the biggest challenge is climate change. The planet and people cannot wait for the pandemic to be over – convinces Igor Tikhonov, president of the biggest beer manufacturer in Poland, Kompania Piwowska, and uses his company as an example to show that running a business in a sustainable way is currently not an option but rather a necessity.

Kompania Piwowska responds to the current environmental challenges by setting specific goals to achieve within the next decade. It is a new approach of the company, who has been very serious about its impact on the planet and people for years. In fact, the producer is the industry leader within that scope. – *The time has come for us, as the breweries belonging to the European part of Asahi Group, to implement a fundamental change, making our ambitions and plans regarding sustainable development an integral part of our business strategy* –

comments Igor Tikhonov, president of Kompania Piwowarska. At the very core of this strategy, there are Planet and People, to which the company devotes most of its attention. President Tikhonov convinces that it is the reflection of strategic thinking about the future of the company, the community it operates within and the planet. Thus Kompania Piwowarska contributes to the execution of the ambitious goals set out by the UN under "Agenda 2030" as well as the environmental vision of Japan's Asahi Group, to which it belongs.

## CO<sub>2</sub> REDUCTION AT THE CENTRE OF ATTENTION

Brewed with respect for natural resources and the environment, with the use of wind electricity, sold in reusable packaging – that's how Kompania Piwowarska's beers are supposed to be. Aiming to find balance between ecological and social goals, the producer of beer pays particular attention to reaching carbon neutrality. – *CO<sub>2</sub> emissions contribute to climate change most significantly, therefore we bet on renewable sources of energy already today* – adds Tikhonov. Already this year, Kompania Piwowarska's breweries will be 100% powered by wind electricity, which will allow the company to reduce their total CO<sub>2</sub> emissions by 2/3 compared to 2019. It means that 7.5 thousand hectares of forest will not absorb carbon dioxide generated by Kompania Piwowarska during production of beer. It is all possible thanks to a ground-breaking Power Purchase Agreement concluded in 2019 between Kompania Piwowarska and an energy provider. This agreement makes the producer one of Poland's first big companies to use exclusively renewable energy in the production process.

Supporting clean air also refers to obtaining thermal energy. Currently, Kompania Piwowarska is producing a part of it on its own, by burning biogas generated in the brewery in Tychy. Other solutions include using natural gas (Lech Browary Wielkopolski) and steam from an electrical power and heating plant (Dojlidy Brewery). The breweries have been equipped with a precise system monitoring consumption of utilities. The level of CO<sub>2</sub> emissions is also constantly observed and reduced year by year.

Over the next few years, the company is planning to obtain thermal energy also from renewable sources. Ultimately, KP aims to reach carbon neutrality by 2050 and reduce its carbon footprint across the supply chain by 30% by 2030. The company is currently looking for the best solutions within that scope.

## ENVIRONMENTALLY FRIENDLY PACKAGING

At the moment, the brewing industry is the only industry in Poland that uses returnable bottles on a large scale. That fits in perfectly into the concept of reusing packaging, and thus reduces the negative impact on the environment. The industry leader sells as much as half of its products in reusable packaging: returnable glass bottles and steel KEGs. Moreover, 45% of its packaging constitute aluminium cans, 50% of which already come from recycled materials. The company's goal is to use fully circular packaging, thanks to innovative solutions. – *Less bottles means significant reduction of CO<sub>2</sub> emissions generated during production of new ones and limiting environmental degradation, as no resources are used to produce them. We take full responsibility for our packaging, by organizing and financing their circulation from the moment of introduction to the market until handing them over for recycling* – adds the

president of Kompania Piwowarska. This model turns out to be very effective – 92% of reusable bottles return to the brewery.

There are further solutions, such as reducing the weight of cans, being implemented, which contribute to reduction of the carbon footprint. On top of that, Kompania Piwowarska has introduced a number of changes into its logistics – the distribution network has been optimized in many ways, electric forklifts have been introduced, and drivers have been trained in terms of more efficient driving. These changes, implemented between 2017 and 2019, have contributed to further reduction of CO<sub>2</sub> by 9% across the logistics part of the company. Besides that, the company decided to purchase refrigerators without the HFC cooling agent that impacts global warming.

– *We have got some ambitious goals for the next decade* – sums up Tikhonov. *We are planning next steps, such as searching for possibilities of further reduction of CO<sub>2</sub> emissions. For that purpose, project teams were created on national and regional level, the goal of which is to develop, execute and monitor the progress of all activities* – he adds. Thanks to this approach, starting from next year, sustainable development issues will also be included in the individual goals of company leaders, and they will be reported on the level of Kompania Piwowarska and the whole group.

The president of Kompania Piwowarska emphasizes that the planet is our mutual responsibility. That is why the company set ambitious goals for itself, including specific environmental goals, to be executed within the next decade. Furthermore, Kompania Piwowarska encourages its consumers to take good care of our planet, convincing them that our daily conscious choices, especially in terms of products of everyday use, do matter. The company encourages to choose producers who take care of the environment, to segregate waste and give it a second life. ●





TOBACCO PARK

FOLWARK ŁOCHÓW

APARTAMENTY WŁÓKNIARZY

## DOŚWIADCZENIE OD 1991 R EXPERIENCE SINCE 1991

BULAK PROJEKT jest pracownią skupiającą 25 architektów oraz osoby zarządzające biurem i projektami. Głównym projektantem jest Marek Bulak mający 30 – letnie doświadczenie w projektowaniu architektonicznym. Na stałe współpracujemy z wieloma zespołami wykonującymi dla nas projekty konstrukcyjne, sanitarne, elektryczne.

Mamy w dorobku:

budynki mieszkalne  
jednorodzinne i rezydencjonalne  
osiedla i budynki wielorodzinne  
hotele, pensjonaty,  
apartamentowce, akademiki,  
bungalowy budynki handlowo-  
usługowe  
galerie i parki handlowe  
budynki biurowe.  
Działamy w całym kraju.  
Obecnie w Warszawie, Łodzi,  
Białymstoku, Bydgoszczy,  
Kołobrzegu, Siedlcach,  
Piasecznie, Pruszkowie.

BULAK PROJEKT is a studio which brings together 25 architects, and people managing the office and projects. The main designer is Marek Bulak with 30 years of experience in architectural design. We permanently cooperate with many teams that carry out construction, sanitary and electrical projects for us.

We have a track record

Single-family houses,  
residential areas, hotels,  
guesthouses, apartment  
buildings, dormitories,  
bungalows, commercial  
and service buildings,  
office buildings  
and shopping malls  
and parks.

We operate throughout the country.  
Currently in Warsaw, Łódź,  
Białystok, Bydgoszcz,  
Kołobrzeg, Siedlce,  
Piaseczno and Pruszków



# Nowe technologie wsparciem wobec wyzwań współczesnego świata

Jako światowy lider w dostarczaniu technologii informacyjno-komunikacyjnych, firma Huawei od lat podejmuje działania na rzecz walki z wykluczeniem w różnych jego aspektach oraz promowania różnorodności – zarówno poprzez zastosowanie nowych technologii, jak i wspieranie ważnych inicjatyw w tych obszarach. Firma wierzy bowiem, że nowe technologie mają potencjał, by pomóc w rozwiązaniu istotnych problemów i wyzwań, jakie dzisiaj stoją przed społecznościami na całym świecie.

## TECHNOLOGIE W SŁUŻBIE ZDROWIA PSYCHICZNEGO I WALKI Z DEPRESJĄ

W mijającym roku firma Huawei Polska nawiązała współpracę z Fundacją Dajemy Dzieciom Siłę, w ramach której realizowany jest projekt „Wsparcie psychologiczne online

dla dzieci”. Celem projektu Huawei i fundacji było udostępnienie bezpłatnie zdalnej, profesjonalnej pomocy psychologicznej dzieciom, młodzieży i ich rodzinom – niezależnie od miejsca zamieszkania. Przekazane wsparcie pomogło zakupić niezbędny sprzęt do komunikacji online oraz stworzyć nowe etaty dla terapeutów. Tylko w listopadzie i grudniu 2020 pracownicy fundacji przeprowadzili blisko 500 konsultacji psychologicznych online.

## TECHNOLOGIE PRZECIW WYKLUCZANIU OSÓB Z NIEPEŁNOSPRAWNOŚCIAMI

W ramach współpracy z fundacją Leżę i Pracuję, Huawei Polska zatrudnił w swoich strukturach jednego z podopiecznych Fundacji będącego długo wykluczonym z rynku pracy, który obecnie z sukcesami buduje swoją karierę pomimo niepełnosprawności. Kolejnymi etapami współpracy z fundacją był udział w opracowaniu raportu „Zdalniacy”, a także wsparcie maratonu innowacji Wheelkathon, w ramach którego powstały innowacyjne rozwiązania, wspierające osoby z niepełnosprawnościami w codziennej pracy.

Huawei Polska wspiera także inicjatywy na rzecz inkluzji i równego dostępu jako sponsor główny Olimpiad Specjalnych oraz sygnatariusz rządowego programu „Partnerstwo na Rzecz Dostępności”.

## TECHNOLOGIE WSPARCIEM W DOSTĘPIE DO EDUKACJI I KULTURY

Także utrudniony dostęp do kultury czy edukacji może stanowić czynnik wykluczający. Dlatego oprócz wieloletnich projektów takich jak program edukacyjny Seeds For The Future, czy globalna inicjatywa Tech4All, oraz programów współpracy podejmowanych z uczelniami, w 2020r. Huawei Polska został partnerem technologicznym Muzeum Narodowego w Warszawie. Pierwszy wspólnie przygotowany projekt to wirtualny spacer po wystawie „Polska. Siła Obrazu”. Z poziomu komputera czy smartfonu możliwe jest obejrzenie ponad 100 obrazów najwybitniejszych polskich malarzy XIX wieku, zeskanowanych w technologii 3D. Wystawa jest dostępna bez logowania na stronie Muzeum Narodowego w Warszawie, a także bezpośrednio pod linkiem <http://polskasilaobrazu.mnw.art.pl/>

Dostępne są też udogodnienia dla osób z niepełnosprawnościami oraz ścieżka audio z nagraniem oprowadzaniem przez kuratora. Przez pierwsze trzy miesiące działania e-wystawę odwiedziło ponad 45 000 użytkowników.



**RYSZARD  
HORDYŃSKI**

Dyrektor ds. strategii i komunikacji, Huawei Polska  
Director of Strategy and Communication, Huawei Poland

## TECHNOLOGIE W SŁUŻBIE BIORÓŻNORODNOŚCI

Działania firmy Huawei uwzględniają poszanowanie środowiska naturalnego i wspieranie zachowania różnorodności światowych ekosystemów. W ramach tej idei Huawei wsparł nowozelandzką organizację Kiwis for Kiwi odbudowującą populację zagrożonego wyginięciem gatunku ptaka Kiwi. Innym projektem była współpraca z World Wildlife Fund Italia, dzięki której Huawei stworzył technologię, umożliwiającą smartfonom przekształcanie w muzykę dźwięków, które wydają do porozumiewania się między sobą największe wodne ssaki – humbaki. Zastosowanie sztucznej inteligencji i urządzeń Huawei we współpracy z organizacją RFCx, pozwoliło zbudować system ostrzegania przez nielegalnym wycinaniem drzew i kłusownictwem oraz monitorować obszary leśne w 14 krajach na całym świecie.

– *Programy i akcje społeczne, które prowadziliśmy w mijającym roku nie tylko nie zostały ograniczone w wyniku pandemii koronawirusa, a wręcz rozszerzyliśmy nasze działania o nowe projekty. W Huawei dążymy nie tylko do biznesowego sukcesu, ale także wykorzystania pełni naszego potencjału, by wspierać tych, którzy potrzebują pomocy. Umożliwianie wszystkim dostępu do cyfrowego świata i przeciwdziałanie wszelkiego rodzaju wykluczeniom przy wsparciu najnowszych technologii od lat wpisuje się w naszą działalność, a trudny czas w którym obecnie funkcjonujemy, tylko potwierdza, jak ważne do osiągnięcia są te cele* – podsumowuje Ryszard Hordyński, dyrektor ds. strategii i komunikacji w Huawei Polska.

## New technologies as a support to the challenges of the modern world

As a global leader in the provision of information and communication technologies, Huawei has been working for years to promote diversity and fight with exclusion in its various aspects – both by applying new technologies and supporting important initiatives in those areas. The company believes that today more than ever, new technologies have the potential to solve crucial problems and challenges that communities around the world are facing.

### TECHNOLOGIES TO SUPPORT MENTAL HEALTH CARE AND FIGHT AGAINST DEPRESSION

Last year, Huawei Polska established cooperation with the Empowering Children Foundation, which resulted with the project "Online psychological support for children" being implemented. The goal of the cooperation was to provide free, remote, professional psychological assistance to children, adolescents and their families – regardless of where they live. Support provided by Huawei helped to purchase the necessary equipment for online communication and enabled the creation of new jobs for psychologists and therapists. In 2 last months of 2020, the foundation's employees conducted nearly 500 online psychological consultations.

## TECHNOLOGIES AGAINST THE EXCLUSION OF PEOPLE WITH DISABILITIES

As part of cooperation with Work From Bed Foundation Huawei Polska hired one of the Foundation's wards, who is successfully building his career in the company, despite his disability that previously resulted in his long-lasting exclusion from the labor market. The next stages of cooperation with the foundation were participation in the development of the "Zdalniacy" report, as well as support for the Wheelkathon innovation marathon, as part of which innovative solutions were created to support people with disabilities in their daily work.

Huawei Polska supports many initiatives for inclusion and equal access as the main sponsor of the Polish Special Olympics. The company is also a signatory to the government program "Partnership for Accessibility".

### TECHNOLOGIES TO SUPPORT ACCESS TO EDUCATION AND CULTURE

Difficult access to culture or education also may be a factor of exclusion. Therefore, in addition to long-term projects such as the Seeds For The Future educational program, the global Tech4All initiative, and cooperation programs undertaken with universities, in 2020 Huawei Polska has become a technological partner of the National Museum in Warsaw. The first jointly prepared project is a virtual walk around the exhibition "Poland. The Power of Image". From a computer or smartphone it is possible to view over 100 paintings of the most outstanding Polish painters of the 19th century, scanned in 3D technology. The exhibition is available without logging on the website of the National Museum in Warsaw, and also directly at the link <http://polskasilaoobrazu.mnw.art.pl/>

During first three months, more than 45 000 people visited the e-exhibition. There are also facilities for people with disabilities.

### TECHNOLOGY AT THE SERVICE OF BIODIVERSITY

Huawei's activities include respect for the natural environment and support for the preservation of the diversity of global ecosystems. As part of this idea, Huawei supported the New Zealand organization Kiwis for Kiwi, which was rebuilding the population of the endangered Kiwi bird species. Another project was a collaboration with the World Wildlife Fund Italia, thanks to which Huawei created a technology that allows to transform the sounds of humpback whales into music, using smartphones. Artificial intelligence and Huawei devices in cooperation with the RFCx organization, allowed to build a warning system against illegal logging and poaching and to monitor forest areas in 14 countries around the world.

– *The programs and social campaigns that we conducted in the past year were not only not limited as a result of the coronavirus pandemic, but even expanded our activities with new projects. At Huawei, we strive not only for business success, but also to use our full potential to support those who need help. Enabling everyone to access the digital world and counteracting all kinds of exclusions with the support of the latest technologies has been part of our business for years, and the difficult time in which we currently operate, only confirms how important these goals are to achieve* – Ryszard Hordyński, director of strategy and communication at Huawei Poland sums up. ●

# Bank Ochrony Środowiska ma już 30 lat

materiał prasowy

**Bank Ochrony Środowiska**

BOŚ Bank jako jeden z filarów systemu finansowania ochrony środowiska w Polsce, od 30 lat koncentruje się na zapewnieniu dostępności środków na dobrze przygotowane projekty ekologiczne. W tym czasie udzielił ponad 86 tys. kredytów na finansowanie przedsięwzięć ekologicznych w łącznej kwocie 23,2 mld zł. Dzięki nim wykonano dziesiątki tysięcy inwestycji proekologicznych o wartości 52,4 mld zł. BOŚ Bank stawia na umiejętność strukturyzowania transakcji w obszarze związanym z Europejskim Zielonym Ładem. Dąży do aktywnego uczestnictwa w zielonej transformacji polskiej gospodarki.

## PIERWSZY POLSKI EKO – BANK

Bank Ochrony Środowiska rozpoczął działalność 9 stycznia 1991 r. Pomysł jego utworzenia zrodził się znacznie wcześniej, bo podczas obrad „Okrągłego Stołu” w roku 1989. Celem było zbudowanie komercyjnej instytucji, która połączy profesjonalną obsługę bankową z proekologiczną misją – finansowaniem inwestycji służących ochronie środowiska. Od tamtego czasu w Polsce i na świecie zaszły ogromne zmiany. Z roku na rok coraz więcej osób rozumie, że wpływ na świat, w jakim będą żyć nasze dzieci i wnuki mają zarówno ich drobne „prywatne” decyzje, jak i te biznesowe, angażujące ogromne siły i środki. Specjaliści z BOŚ – inżynierowie ochrony środowiska – chętnie pomagają klientom w znalezieniu najlepszych dla nich rozwiązań.

## 30 LAT FINANSOWANIA PROEKOLOGICZNYCH INWESTYCJI

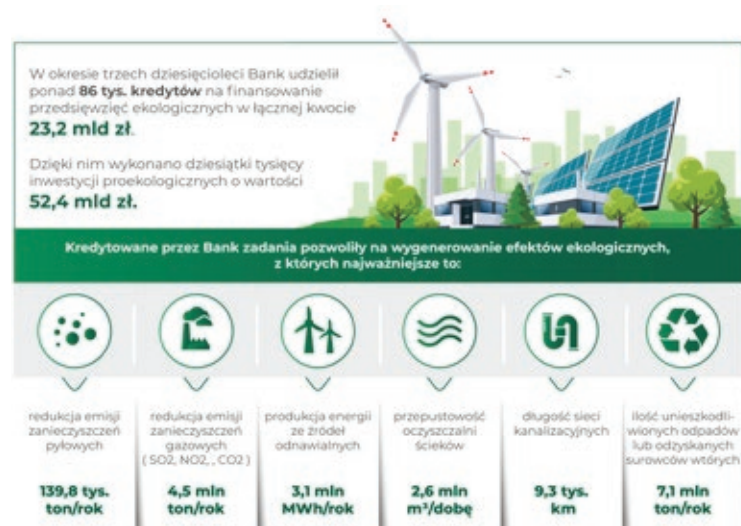
BOŚ Bank jest jedną z głównych w Polsce instytucji wspierających finansowanie proekologicznych inwestycji. Tworzy produkty i znajduje rozwiązania przyczyniające się do ograniczenia wpływu działalności przedsiębiorstw, instytucji, ale także i pojedynczych osób na zanieczyszczenie wód, powietrza i gleby. Finansuje różne technologie, od tych

najbardziej popularnych jak fotowoltaika poprzez biogazownie do elektrowni wodnych czy geotermii. Sfinansowane przez BOŚ Bank instalacje OZE produkują rocznie ok. 20% krajowej produkcji czystej energii.

## KOMPLEKSOWA OFERTA

Bank Ochrony Środowiska posiada produkty dostosowane do potrzeb każdej grupy Klientów detalicznych, małych i średnich przedsiębiorstw, korporacji ale także jednostek samorządu terytorialnego. Na szczególną uwagę zasługuje kompleksowa oferta wspierająca realizację inwestycji. Znajdują się w niej kredyty inwestycyjne i obrotowe, gwarancje bankowe, faktoring oraz leasing. Klienci mogą przeznaczać otrzymane od Banku środki m.in. na finansowanie zakupu lub montażu urządzeń służących ochronie środowiska czy budowę lub modernizację przedsięwzięć przynoszących efekt ekologiczny. Bank gotowy jest również refinansować kredyty udzielone przez inne banki, a także nakłady poniesione na realizację inwestycji.

BOŚ Bank chce aktywnie uczestniczyć w zielonej transformacji polskiej gospodarki. Na bieżąco odpowiada na lawinowo rosnące w tym zakresie potrzeby Klientów. W grudniu



ub.r. objął pierwszą transzę Zielonych Obligacji wyemitowanych przez spółkę z grupy Columbus, New Energy Investments Sp. z o.o., o wartości 75 mln zł. Koordynatorem procesu i agentem emisji jest Dom Maklerski BOŚ SA.

## ZIELONE INWESTYCJE

W najbliższym czasie działania BOŚ Bank oparte będą m.in. na założeniach Europejskiego Zielonego Ładu, czyli polityce klimatycznej Unii Europejskiej. – *Widzimy, że transformacja dokonuje się na naszych oczach. Towarzyszymy jej poprzez nasze produkty zgodne z taksonomią i polityką proekologiczną. Będziemy wspierać wprowadzanie wymogów taksonomii do sektorów objętych Zielonym Ładem oraz rozwijać ofertę we współpracy z przedsiębiorcami, a także samorządami jednostek terytorialnych* – mówi Wojciech Hann, Prezes Zarządu Banku Ochrony Środowiska SA.

# Bank Ochrony Środowiska has already turned 30

BOŚ Bank, as one of the pillars of Poland's pro-ecology financing, for 30 years now has been working to ensure funds for well-prepared environmental projects. During this time, it granted over 86 thousand loans to finance pro-ecology initiatives for a total amount of 23.2 billion PLN. These funds helped to complete tens of thousands of pro-ecology investment projects worth 52.4 billion PLN. BOŚ Bank concentrates on the ability to structure transactions in the European Green Deal area. The Bank aims at actively participating in the green transformation of the Polish economy.

## FIRST POLISH ECO-BANK

Bank Ochrony Środowiska started its operations on 9 January 1991. The concept to establish the Bank had been born much earlier, during the "Round Table" talks in 1989. The purpose was to build a commercial institution which will combine professional banking services with an environmental mission – financing of environment-friendly projects. Poland and the world have undergone immense changes ever since. Year by year more and more people understand that the world of our children and grandchildren will be shaped by their small both "private" and business decisions, which involve huge attempts and resources. BOŚ specialists – environmental engineers – are happy to support clients to find the best solutions.

## 30 YEARS OF FINANCING PRO-ECOLOGY INVESTMENT PROJECTS

BOŚ Bank is one of Poland's major institutions supporting the financing of pro-ecology investment projects. It designs products and finds solutions which contribute to limiting the impact of companies, institutions and individuals on the pollution of water, air and soil. The Bank finances various technologies, from the most popular ones such as photovoltaic systems through biogasing to hydroelectric or geothermal power plants. RES systems financed by BOŚ Bank each year generate about 20% of Poland's clean energy.

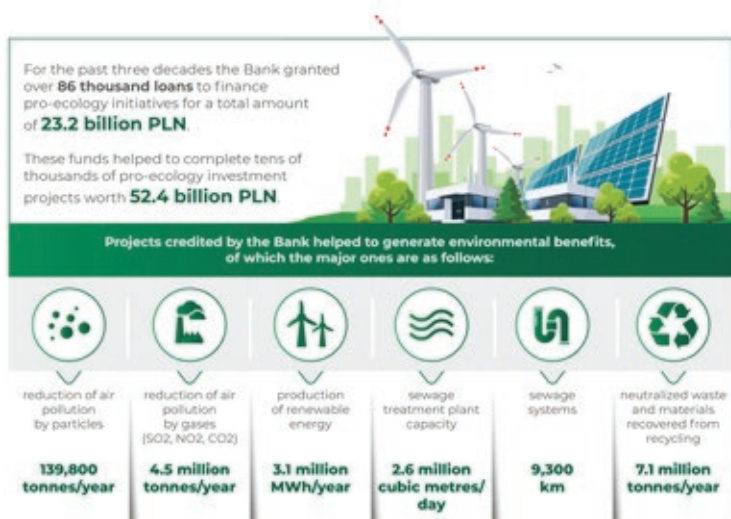
## COMPREHENSIVE OFFER

Bank Ochrony Środowiska has products addressing the needs of each client group – retail customers, small and medium enterprises, corporations and local government units. What attracts particular attention is the comprehensive offer supporting investment project completion. This includes investment and revolving loans, bank guarantees, factoring and leasing. Clients may allocate funds granted by the Bank, for instance, to finance the purchase or assembly of devices to support environment protection or to build or modernize initiatives that provide environmental benefits. The Bank is also ready to refinance loans granted by other banks as well as investments already made within projects.

BOŚ Bank wants to actively participate in the green transformation of the Polish economy. It continuously addresses the abundantly growing needs of the Clients. Last December the Bank acquired the first tranche of Green Bonds issued by New Energy Investments Sp. z o.o., a member of the Columbus Group, worth 75 million PLN. BOŚ SA Brokerage House is the coordinator of the process and the agent of the bond issue.

## GREEN INVESTMENTS

BOŚ Bank's activities in the nearest future will be based on the European Green Deal, a set of policy initiatives by the European Union. – *We see the transformation process taking place before our eyes. We are involved in it with our products compliant with the pro-ecology policies and taxonomy. We will support the introduction of taxonomy requirements into sectors covered by the Green Deal and develop our offer in cooperation with entrepreneurs and local government units* – says Wojciech Hann, Management Board President of the Bank Ochrony Środowiska SA. ●



# Co CSR ma wspólnego z podejściem sustainability i dlaczego w pandemii jest ważniejszy niż kiedykolwiek wcześniej?

Działania z obszaru CSR nie od dziś są obecne w polskich firmach. Coraz częściej jednak przyjmują postać dbania o sustainability. To model zarządzania przedsiębiorstwem, który zakłada jego zrównoważony rozwój. Skupia się nie tylko na dbaniu przez markę o środowisko, ale także na odpowiedzialnym i inkluzywnym podejściu do pracowników oraz tworzeniu rozwiązań, z których może czerpać całe społeczeństwo. W dobie pandemii Covid-19 doszedł jeszcze jeden czynnik – pomaganie tym, którzy najbardziej ucierpieli w korona-kryzysie.



**IWONA  
ŻURAWSKA**

Dyrektor HR, Intrum  
HR Director, Intrum

**D**oświadczenie wielu marek pokazuje, że prowadzenie działalności nastawionej jedynie na zysk z czasem obraca się przeciwko firmie, a w dzisiejszych czasach prawie w ogóle nie jest możliwe. Przedsiębiorstwa czują presję, by np. dbać o środowisko czy dostarczać rozwiązania, z których skorzystają nie tylko ich klienci, ale całe społeczeństwo. Dzielenie się know-how i niesienie pomocy potrzebującym jest dobrze widziane w biznesie. Zwracają na to uwagę i doceniają wszyscy interesariusze. Co więcej, wydaje się, że w obecnej rzeczywistości taka postawa to must have, bo liczy się każde działanie nastawione na walkę z negatywnymi skutkami pandemii. Chcą ich również pracownicy, a spełnianie ich potrzeb jest również istotną częścią CSR 2.0.

To ważne, aby np. akcje charytatywne prowadzone przez firmę były oddolną inicjatywą pracowników. Pracodawca nie może narzucać modelu sustainability. Podejmowane kroki powinny zdobyć akceptację zespołu i być w zgodzie z tożsamością, wartościami i codziennymi działaniami danej marki. Dlatego przedsiębiorstwo, dla którego ważny jest CSR i szerzej – zrównoważony rozwój – musi podejść kompleksowo do sprawy. Nie wystarczą pojedyncze akcje, a długofalowy plan działania. Firma, która chce być odpowiedzialna społecznie, powinna mieć na stałe wpisaną taką postawę w swój model biznesowy.

Tak działamy w Intrum. Naszą misją jest pomaganie, nie tylko zadłużonym firmom i konsumentom, ale wspieranie słabszych, mniej uprzywilejowanych – wszystkich tych, którzy pomocy potrzebują. Naszym claimem jest „Razem możemy więcej!”. Dlatego regularnie włączamy się w istniejące akcje charytatywne lub samodzielnie organizujemy pomoc. Rok 2020 w Intrum to ponad 25 różnych działań tego rodzaju, w których wzięło udział kilkudziesięciu Ambasadorów Intrum. Warto pomagać, bo dobro wraca! Przekonaliśmy się o tym, gdy jeden z naszych pracowników zachorował na Covid-19. Dzięki nagłośnieniu sprawy i pomocy osób spoza firmy, udało się znaleźć dawcę-ozdrowieńca, którego osocze było skutecznym „lekiem” w chorobie. Jak za okazaną pomoc „odwdzięczyli się” pracownicy? Organizując akcję krwiodawstwa! Mamy nadzieję, że w ten sposób zwiększymy świadomość w kwestii konieczności dzielenia się tym, co mamy najcenniejszego.

Przepis na udany CSR, który wpisuje się w „filozofię” sustainability jest prosty. Chodzi o organizowanie działań, które mają znaczenie tu i teraz, które pracownicy chcą widzieć w firmie. To także pomoże im zbudować silniejszą więź z marką i z pewnością pozytywnie wpłynie na wyniki firmy.

## What does CSR have to do with the sustainability approach, and why is it more important than ever in a pandemic?

CSR activities have been present in Polish companies for a long time. Increasingly, however, they take the form of caring for sustainability. It is a business management model that assumes its sustainable development. It focuses not only on the brand taking care of the environment but also on a responsible and inclusive approach to employees and on creating solutions from which the entire society can benefit. In the era of the Covid-19 pandemic, there is another factor – helping those who suffered the most in the corona-crisis.

The experience of many brands shows that running a purely profit-oriented business turns against the company over time, and nowadays it is almost impossible at all. Enterprises are under pressure, for example to take care of the environment or provide solutions that will benefit not only their customers but the whole society. Sharing know-how and helping those in need is welcomed in business. It is noted and appreciated by all stakeholders. Moreover, it seems that in the current reality such an attitude is a “must – have”, because every action is aimed at combating the



negative effects of the pandemic. Employees also want them, and meeting their needs is also an essential part of “CSR 2.0”.

It is important that, for example, charity campaigns conducted by the company are a grassroots initiative of employees. An employer cannot impose a sustainability-model. The steps taken should be accepted by the team and be in line with the identity, values, and day-to-day activities of the brand. Therefore, a company for which CSR is important and, more broadly, sustainable development – must approach the matter comprehensively. Single actions are not enough, but a long-term action plan. A company that wants to be socially responsible should have such an attitude permanently inscribed in its business model.

This is how we operate at Intrum. Our mission is to help not only indebted companies and consumers, but also to support the less privileged – all those who need help. Our claim is “Together we can do more!”. That is why we regularly join existing charity campaigns or organize help on our own. 2020 at Intrum includes over 25 different activities in which several dozen Intrum Ambassadors took part. It is worth helping because good returns! We found out about it when one of our employees fell ill with Covid-19. Thanks to publicizing the matter and the help of people from outside the company, it was possible to find a donor-convalescent whose plasma was an effective “medicine” in the disease. How did the employees “repay” them for the help provided? By organizing a blood donation campaign! We hope that in this way we will raise awareness of the need to share what we have the most valuable.

The recipe for a successful CSR that fits in with the “philosophy” of sustainability is simple. It’s about organizing activities that matter right here, right now that employees want to see in the company. It will also help them build a stronger bond with the brand and will certainly have a positive impact on the company’s results. ●

# RELACJA Z DEBATY INNOWACYJNOŚĆ – CHMURA – CYBERBEZPIECZEŃSTWO

8 grudnia odbyła się debata klubowa, zorganizowana przez Executive Club. Po raz kolejny eksperci w dziedzinie technologii chmury oraz cyberbezpieczeństwa spotkali się w celu omówienia istotnych kwestii dotyczących innowacji cyfrowych i bezpieczeństwa w sieci. Spotkanie odbyło się online, a transmisję na żywo można było śledzić na kanale YouTube.

Debatę zainaugurowało wystąpienie gościa specjalnego, Profesora Michała Kleibera, Przewodniczącego Rady Executive Club, Prezydenta The European Community on Computational Methods in Applied Sciences. Profesor wskazał wagę cyfryzacji na drodze rozwoju i innowacyjności, podkreślając również, że na tę progresywność składa się wiele działań – od edukacji i badań naukowych, poprzez regulacje państwowe, aż do poparcia społecznego dla innowacyjności. Jako klucz do sukcesu w erze post-cyfrowej Profesor wymienił zestaw technologii DARQ, w którego skład wchodzi: technologia rozproszonych rejestrów, sztuczna inteligencja, rozszerzona rzeczywistość oraz technologia obliczeń kwantowych.

Po wystąpieniu inauguracyjnym rozpoczęła się dyskusja, której moderatorem był Xawery Konarski – Wiceprezes Polskiej Izby Informatyki i Komunikacji. Wśród dyskutantów znaleźli się: Rafał Jaczyński – Regional Cyber Security Officer, CEE&Nordics, Huawei, Jakub Jagielak – Dyrektor ds. rozwoju Cyber Security, Atende S.A. oraz dr hab. inż. Tomasz Nasiłowski – Prezes Zarządu, InPhoTech. Podczas panelu dyskusyjnego zaproszeni prelegenci skupili się na trzech blokach tematycznych. Jako pierwszy podjęto temat korzyści i zagrożeń, wynikających z przyjęcia przez organizacje rozwiązań opartych na chmurze. Usługi te pozwalają na lepsze zarządzanie bezpieczeństwem. Widocznym problemem przedsiębiorstw w Polsce jest natomiast brak zatrudnionych ekspertów z dziedziny cyberbezpieczeństwa, którzy będą za tę kwestię odpowiedzialni. Należy też zadbać o strategię działań na wielu płaszczyznach, nie zapominając o zabezpieczeniu warstwy fizycznej przed próbami odczytania danych przez osoby trzecie. Następnie paneliści omówili rozwiązania oparte na chmurze w obliczu pracy zdalnej. Pandemia jest czasem, który ukazuje efekty działań dotychczas podjętych w kierunku



cyfrowych innowacji. Dzisiaj szczególnie widać potrzebę zwiększenia przepustowości łącza, a dużym wyzwaniem jest ochrona przed prowadzonymi kampaniami phishingowymi i wykradaniem informacji. W celu ograniczenia ataków w cyfrowym świecie konieczne jest prawidłowe przygotowanie pracownika do pracy zdalnej. Ważna jest również odpowiednia organizacja, a także wdrożenie podstawowych rozwiązań, takich jak chociażby dwuskładniowe uwierzytelnianie. Ostatnia część debaty poświęcona została trendom technologicznym. Eksperci poddali pod dyskusję m. in. prognozy rozwoju Internetu rzeczy oraz kwestię inwestycji firm w szkolenia pracowników. Bezpieczeństwo wciąż błędnie postrzegane jest jako koszt, który należy ponieść, a nie dbałość o wartość

firmy. Aby odpowiednio zadbać o bezpieczeństwo, organizacje powinny zdecydować się na oddzielenie działu bezpieczeństwa od struktur działu IT. Mówcy podkreślili również istotę własności intelektualnej, od której zabezpieczenia należy zacząć, aby nie stracić wypracowanego potencjału innowacyjnego i zachować konkurencyjność.

## REPORT FROM THE DEBATE: INNOVATION – CLOUD – CYBERSECURITY

On December 8 Executive Club hosted another club debate. Experts in the field of cloud technology and cyber security gathered once again to discuss the most important issues related to digital innovation and online security. The meeting was held online with a live broadcast available on YouTube.

The debate was inaugurated by a speech of our special guest, professor Michał Kleiber, Chairman of the Council of Executive Club, President of the European Community on Computational Methods in Applied Sciences. The professor pointed out the importance of digitization on the path of development and innovation, emphasizing that this progress involves numerous

activities – from education and research, through state regulations, to social support for innovation. He also talked about the DARQ technology set: distributed ledger technology, artificial intelligence, extended reality, and quantum computing, which he considered the key to success in the post-digital era.

After the inaugural speech, there was a discussion moderated by Xawery Konarski – Vice President of the Polish Chamber of Information Technology and Communication. The debaters included: Rafał Jaczyński – Regional Cyber Security Officer, CEE&Nordics, Huawei, Jakub Jagielak – Director for Cyber Security Development, Atende S.A., and dr hab. inż. Tomasz Nasiłowski – President of the Management Board, InPhoTech. During the discussion panel, the invited speakers focused on three thematic blocks. The first topic concerned the benefits and risks of adopting cloud-based solutions by organizations. These services allow for better security management. One visible problem that Polish enterprises seem to have is the lack of in-house cyber security experts, who would be responsible for this area. It is also important to have a multi-level action strategy, taking into account the security of the physical layer against unauthorized data access. Next, the panelists discussed cloud-based solutions in relation to remote work. The pandemic revealed the effects of previous actions towards digital innovation. Today, the need to increase bandwidth is especially evident, while protection against phishing campaigns and information theft is becoming a significant challenge. In order

### PATRONI



### PARTNERZY GŁÓWNI



### PARTNERZY ZŁOCI

### PARTNERZY



### GŁÓWNY PATRON MEDIALNY



### PATRONI MEDIALNI



to limit attacks in the digital world, it is necessary to properly prepare employees for remote work. Appropriate organization is also important, as well as the implementation of basic solutions, such as two-factor authentication. The last part of the debate was devoted to technological trends. The experts discussed, among others, forecasts for the development of the Internet of Things and company investments in employee

training. Security is still incorrectly seen as a cost to be paid rather than care for company value. In order to properly ensure security, organizations should decide to separate their security departments from the structures of IT departments. The speakers also emphasized the importance of intellectual property, whose security is key for protecting the developed innovative potential and remaining competitive on the market. ●



# PODSUMOWANIE WYDARZEŃ EXECUTIVE CLUB W 2020 ROKU

Rok 2020 zdecydowanie różnił się od poprzednich lat, stawiając przed nami nowe wyzwania i sprawdzając nasze możliwości. Wyszliśmy im naprzeciw, organizując w minionym roku 17 wydarzeń. W kalendarium Executive Club pojawiła się nowość – cykl webinarów, które dotarły do szerokiego grona widzów. Wiedza ekspercka została zawarta w siedmiu spotkaniach:

- Szlachetne Zdrowie. Biznes wobec pandemii koronawirusa
- Digital Company. Jak epidemia zmieniła biznes?
- Infrastruktura sieci
- Biznes Fair Play. Jak nie my to kto?
- Nieruchomości 2020. Kto zyska, kto straci
- Nie tylko tarcza. Alternatywne źródła finansowania
- Cyberbezpieczeństwo. Jak ochronić firmę?

Wśród naszych corocznych przedsięwzięć znajdują się konferencje biznesowe – organizowane na szeroką skalę wydarzenia, podczas których przedstawiciele czołowych organizacji polskich i zagranicznych omawiają aktualności ze świata biznesowo-gospodarczego. W roku 2020 zorganizowaliśmy cztery konferencje:

- Infrastruktura Polska i Budownictwo
- Executive Forum
- Top Industry Summit
- Sustainable Economy Summit

Natomiast debaty i spotkania klubowe, które wyróżnia kameralna atmosfera, to inicjatywy cieszące się szczególnym uznaniem naszych Klubowiczów. Integracja i wymiana idei, jako kluczowe założenia tych wydarzeń, dokonały się pięć razy w minionym roku podczas:

- New Year's Welcome Party
- Agrobiznes 4.0
- Digital people – Cyfrowa transformacja biznesu
- Innowacyjność-chmura-cyberbezpieczeństwo

Na kolejnych stronach przygotowaliśmy dla Państwa fotorelację z minionych wydarzeń.

## SUMMARY OF 2020 IN EXECUTIVE CLUB

The year 2020 was definitely different from the previous, bringing new challenges to us and exploring our possibilities. We met challenges and yet organized 17 events. A novelty has appeared in the Executive Club's calendar – a series of webinars that found a wide audience. Our experts shared their knowledge during seven meetings:

- Noble Health. Business in the face of a coronavirus pandemic
- Digital Company. How did the epidemic changed business?
- Network Infrastructure
- Business Fair Play. If not us, then who?
- Real estate in 2020. Who will gain, who will lose
- Not only the shield. Alternative sources of funding
- Cybersecurity. How to protect the company?

Our annual events include business conferences – large-scale events during which representatives of leading Polish and foreign organizations discuss news from the business and economic world. In 2020, we organized four conferences:

- Polish Infrastructure and Construction
- Executive Forum
- Top Industry Summit
- Sustainable Economy Summit

We have also organized debates and club meetings – initiatives that have special appreciation of our Club members, which are distinguished by an intimate atmosphere. Integration and exchange of ideas, as key assumptions of these events, were held five times in the past year:

- New Year's Welcome Party
- Agribusiness 4.0
- Digital people – Digital transformation of business
- Innovation-cloud-cybersecurity

On the following pages, we prepared the photo report of past events for you. ●

New Year's Welcome Party



Infrastruktura Polska i Budownictwo





Agrobiznes 4.0

Executive Forum

Digital People



Top Industry Summit





Sustainable Economy Summit



Innowacyjność-chmura-cyberbezpieczeństwo



# TWÓJ BIZNES ROŚNIE

z Paczką w RUCHu

## WYSYŁKI PACZEK I FULLFILMENT dla E-commerce



### Dlaczego warto włączyć metodę dostawy Paczka w RUCHu:

My się rozwijamy – Rozwijaj swój E-commerce z nami!

- 4 500 punktów odbioru **już wkrótce będzie 5 500**,
- Krótki czas dostawy już **niebawem w jeden dzień**,
- Nieustająco najtańsza opcja dostawy do punktu,
- 5% klientów jest motywowane do częstszych zakupów niskimi kosztami dostawy,
- 71 % dużych sklepów internetowych oferuje darmową dostawę,
- Dbamy o bezpieczeństwo w czasach pandemii – nasze paczki są ozonowane.

## Fulfillment e-Commerce jest odpowiedzią na potrzeby naszych Klientów.

- Planujesz dalszy rozwój swojego E-Commerce?
- A może już brakuje rąk do pracy?
- Masz mało miejsca w magazynie?
- **Minimalizuj ryzyko zamknięcia własnego magazynu** z powodu np. kwarantanny.

ZAUFALI NAM:

**VINTED, Morele.net, CD PROJEKT,  
Sklep Presto i inni**

Obsługujemy różne branże i sklepy:  
kosmetyczne i drogerie, wydawców, sklepy sportowe.

Posiadamy 13 centrów logistycznych,  
Nasi kierowcy pokonują 100 tys.  
km dziennie.



• Paczka w RUCHu  
• Zapytaj o ofertę dla Ciebie  
[dh@ruch.com.pl](mailto:dh@ruch.com.pl)  
[www.paczkawruchu.pl](http://www.paczkawruchu.pl)



• Fullfilment  
• Magazynowanie  
[lk@ruch.com.pl](mailto:lk@ruch.com.pl)

# Twojej firmy



STUDIO KREACJI



REKLAMA



DRUKARNIA



GADŻETY



OPAKOWANIA



WIZUALIZACJE 3D



ETYKIETY



FOTOGRAFIA

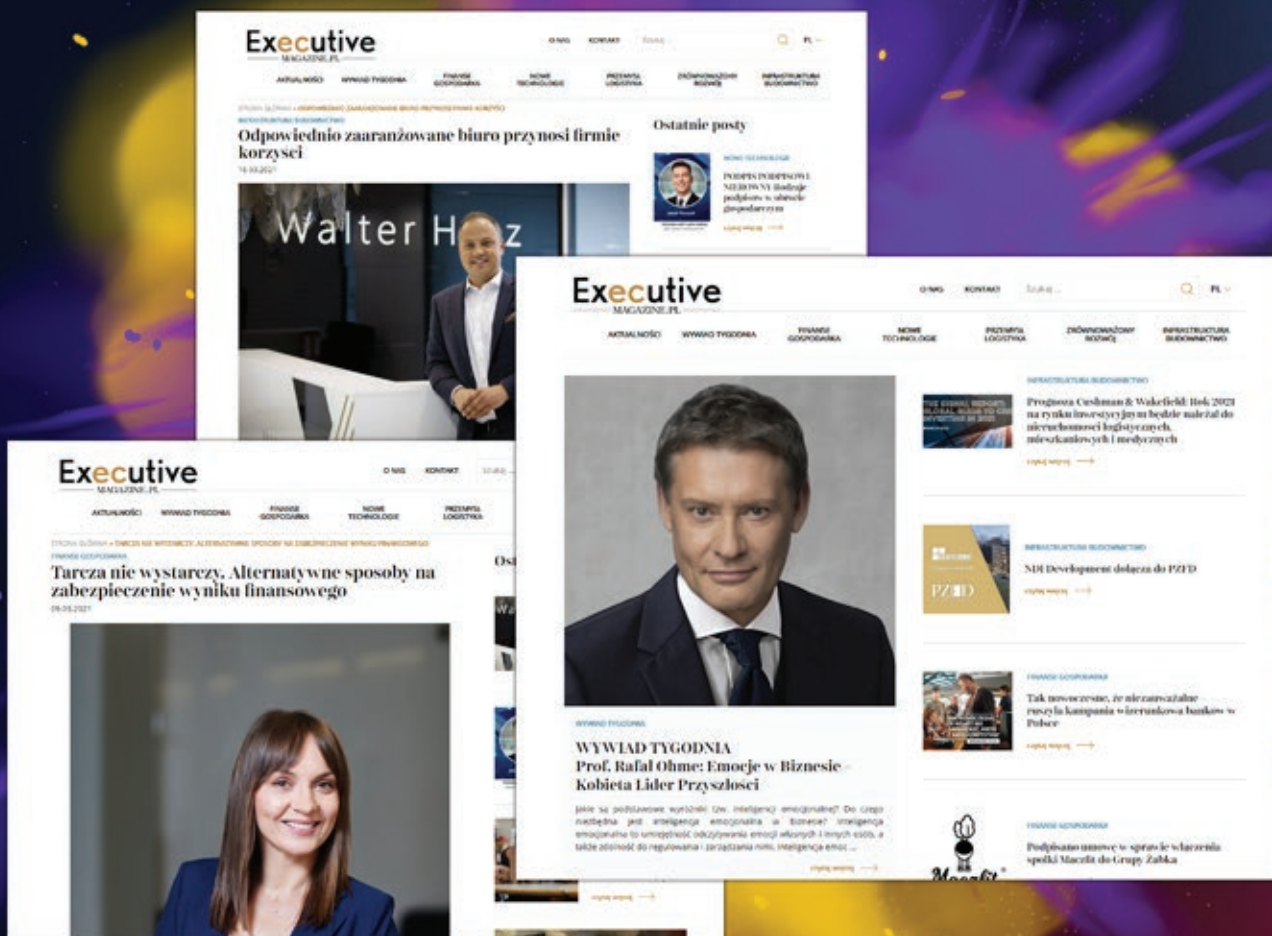


**PPHU FOLDRUK Marian Borkowski**

ul. Starzyńskiego 10 | 08-102 Siedlce | 25 644 18 00

biuro@foldruk.media.pl |  /FoldrukMedia

[www.foldruk.media.pl](http://www.foldruk.media.pl)



# Executive

MAGAZINE.PL

CZYTAJ  
PUBLIKUJ  
SUBSKRYBUJ

www.executivemagazine.pl