

Executive

2/2021
www.executivemagazine.pl

MAGAZINE

ELECTROMOBILITY IN SMART CITY

Relacja z II edycji wydarzenia

DZIAŁ CHANGING BUSINESS

Chmura zapewnia
sprawne funkcjonowanie
w każdych warunkach

RAZEM DLA ŚRODOWISKA

O przemianach
gospodarki

A portrait of Magdalena Burzyńska, a woman with shoulder-length brown hair, smiling. She is wearing a dark blazer over a dark top. The background is a soft, out-of-focus grey.

MAGDALENA BURZYŃSKA

DYREKTOR ZARZĄDZAJĄCA AYMING POLSKA



CONNECTING GENERATIONS

Pierwsza w Polsce agencja komunikacji
marketingowej do konsumentów **50+**



Badania



Strategia



Media



Kreacja

www.silveragency.pl

Drodzy Czytelnicy

Z ogromną przyjemnością przekazujemy w Wasze dłonie drugie wydanie Executive Magazine w tym roku. Jest to specjalny numer, któremu towarzyszy powrót do naszych tradycji – spotkań na żywo, na które ze zniecierpliwieniem czekaliśmy ostatnie miesiące. Tematem przewodnim są zmiany zachodzące w biznesie i innowacje, którym został poświęcony dział „Business Changing”.

W Executive Magazine nie mogłoby zabraknąć wyjątkowych rozmów z czołowym postaciami biznesu. Na pierwszych stronach przeczytacie wywiad z goszczącą na okładce Magdaleną Burzyńską, Dyrektorką Zarządzającą Ayming Polska, która przybliży nam kulturę innowacyjną organizacji. Poza wieloma inspirującymi rozmowami oraz wieściami ze świata innowacji czekają również na Was dział Leader's Insight – sekcja, w której każdy odnajdzie treści wpisujące się w gamę zainteresowań, a także artykuły dedykowane działowi CSR.

Na ostatnich stronach przygotowaliśmy relacje z naszych dwóch ostatnich wydarzeń, czyli marcowej debaty „Szlachetne Zdrowie” oraz spotkania „Electromobility in Smart City”, które mieliśmy przyjemność organizować w poprzednim miesiącu. Rok 2021 dla Executive Club rozpoczął się dobrze, a przed nami kolejne wyjątkowe wydarzenia!

Życzę inspirującej lektury,



Beata Radomska
Prezes, Executive Club



Dear Readers

It is with great pleasure that we bring you the second issue of Executive Magazine this year. This is a special issue accompanied by the return to our tradition of face to face meetings, which we have been looking forward to for the past months. The main theme is business changes and innovations, to which the "Business Changing" section has been dedicated.

Executive Magazine could not lack unique interviews with leading business figures. On the first pages you will read the interview with Magdalena Burzyńska, Managing Director of Ayming Polska, who is on the cover and who introduces us to the innovative culture of the organization. Apart from many inspiring talks and news from the world of innovation, you will also find Leader's Insight – a section where everyone will find content matching their interests, as well as articles dedicated to the CSR department.

On the last pages we have prepared reports from our two recent events, i.e. the March debate "Noble Health" and the meeting "Electromobility in Smart City", which we had the pleasure to organize last month. The year 2021 for the Executive Club has started well, and there are more exceptional events ahead!

I wish you an inspiring reading,



Beata Radomska
CEO, Executive Club



Wywiad / Interview

- 06 Magdalena Burzyńska**
Dyrektor Zarządzająca, Ayming Polska
Managing Director, Ayming Polska
- 12 Sylwia Bilska**
Dyrektor Generalna, Edenred Polska
General Director, Edenred Polska
- 16 Paweł Jaguś**
Prezes Zarządu, MAAT4 / President of the Board, MAAT4
- 20 Karolina Manikowska**
Dyrektor Działu Badań i Konsultingu Przestrzeni Pracy,
Dyrektor Działu Zarządzania Produktem, Nowy Styl
Workplace Research & Consulting Department Director,
Product Management Department Director, Nowy Styl
- 22 Krzysztof Mleczak**
Prezes Zarządu, EXITO BROKER
CEO, EXITO BROKER
- 26 Magdalena Szulc**
Managing Dyrektor SEGRO na Europę Centralną
Managing Director CE at SEGRO
- 30 Władysław Grochowski**
Prezes i właściciel, Grupa ARCHE
CEO & Owner, ARCHE Group
- 34 Arkadiusz Brzostowski**
Dyrektor Sprzedaży i Rozwoju, KAZAR Group
Sales and Development Director, KAZAR Group
- 38 Wojciech Kwaśniak**
Business Development Director, Skotan SA
- 42 Adam Poliński**
Członek Zarządu, Unibep SA, Dyrektor Infrastruktury
Member of the Board, Unibep SA, Director of Infrastructure
- 46 Paweł Mazur**
Awdokat, kierujący praktyką sporów infrastrukturalnych
i budowlanych w kancelarii Wardyński i Wspólnicy
Advocate, Head of the Infrastructure and Construction Dispute
Practice at Wardyński & Partners
- 49 Dr hab. inż. Tomasz Nasiłowski**
Założyciel i Prezes Zarządu, InPhoTech
Founder and President of the Board, InPhoTech

CHANGING BUSINESS

54 ELEKTROMOBILNOŚĆ – EWOLUCJA CZY REWOLUCJA? / ELECTROMOBILITY – EVOLUTION OR REVOLUTION?

Dziś już raczej nikt nie zastanawia się, czy pojazdy o napędzie czysto elektrycznym wyprą w wielu obszarach transportu pojazdy o napędzie spalinowym lub hybrydowym.

Today, no one wonders any more whether pure electric vehicles will replace internal combustion engine vehicles or hybrid electric vehicles.



- 56 Chmura zapewnia sprawne funkcjonowanie w każdych warunkach / Cloud enables efficient work in all conditions**
- 58 Raport Ayming: Po 5 latach ulgi B+R słyszało o niej 51% firm / Ayming Report: After 5 years of R&D relief, 51% of companies have heard of it**
- 62 Ośrodki Innowacji nadają impuls do rozwoju przedsiębiorstw / Innovation Centers give impetus to the development of enterprises**
- 63 Cyfrowe priorytety NCBR**
NCBR's digital priorities
- 66 Wizja Goodyear na rzecz zrównoważonej mobilności**
Goodyear's vision for sustainable mobility
- 68 Zmieniając mobilność**
Changing mobility
- 70 Grupa Kapitałowa F.B.I. TASBUD kreuje innowatorskie rozwiązania w budownictwie**
F.B.I. TASBUD International Group creates innovative solutions in construction sector

Executive

MAGAZINE

Wydanie: 2/2021
Issue: 2/2021

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

Druk / Print
Drukarnia Standruk

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

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

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

Dyrektor ds. Marketingu / Marketing Director
Elżbieta Panek
elzbieta.panek@executiveclub.pl
tel: (+48) 509 031 577

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

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



- 72** **Transformacja cyfrowa ze zwrotem z inwestycji**
Digital transformation with return on investment
- 74** **Fascynacja technologią zgubiła organizacje**
The fascination of technology has disappointed the organisations

Leader's Insight

- 78** **Perspektywa zmian na rynku w świetle rosnących wymogów regulacyjnych** / *Market changes perspective in a view of the increasing compliance obligations*
- 79** **Hodowla zwierząt i produkcja mięsa: potrzeba więcej zaufania!** / *Creating confidence in livestock production and supply-chain*
- 82** **Stary dobry risk management w nowym PZP** / *Good old risk management in the new Public Procurement Law*
- 85** **Spółka Inżynierów SIM rozwija dział Automatyki Budynkowej** / *SIM Ltd. expands Building Automation Department*

86 CZASEM WARTO ZDECYDOWAĆ SIĘ NA UCIECZKĘ DO PRZODU / SOMETIMES IT IS GOOD TO RUN TO THE FRONT

Czy wkraczanie w nowy segment działalności w pandemii, kiedy los tak wielu firm jest niepewny, to właściwy ruch? / Is entering a new business segment in a pandemic, when the future of so many companies is uncertain, is it the right move?



- 88** **BGK wdraża gwarancje leasingu**
BGK implements lease guarantees
- 90** **Dokąd zmierza trzecia linia metra**
Where is Metro Line 3 going
- 92** **Klasa, która zmienia perspektywy**
Klasa – education that changes perspectives
- 93** **Smart metering i systemy DLM dla samochodów elektrycznych** / *Smart Metering and Dynamic Load Management systems for EVs*
- 94** **Polscy producenci ambulansów medycznych rozwijają swoje produkty i technologie w Polsce przy współpracy z Siecią Badawczą Łukasiewicz** / *Polish Ambulance Manufacturers develop their products and technologies in Poland in cooperation with Łukasiewicz Research Network*

CSR

- 98** **Wyścig z czasem czyli eko-inwestycje w nieruchomościach**
The race against time: eco-investments in real estate
- 100** **Zrównoważone budownictwo jedyną drogą rozwoju?**
Sustainable construction the only way to grow?
- 102** **Zielona odbudowa szansą na rozkwit branży**
Green Recovery – a chance for the Industry to flourish

105 LAFARGE W POLSCE PREZENTUJE STRATEGIĘ ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU DO ROKU 2030 / LAFARGE POLAND PRESENTS ITS SUSTAINABLE DEVELOPMENT STRATEGY UNTIL 2030 SPECIAL CHALLENGES IN THE AREA OF CSR



- 108** **Razem dla środowiska** / *Together for the environment*
- 110** **Budujemy lepszą przyszłość** / *We build a better future*

Relacja / Report

- 114** **Relacja z IV edycji debaty Szlachetne Zdrowie**
The report from the 4th edition of the Noble Health debate

116 II EDYCJA ELECTROMOBILITY IN SMART CITY 2ND EDITION OF THE ELECTROMOBILITY IN SMART CITY



INNOWACJE NIE SĄ JUŻ WYBOREM, LECZ KONIECZNOŚCIĄ

ROZMOWA Z MAGDALENĄ BURZYŃSKĄ, DYREKTOR ZARZĄDZAJĄCĄ
AYMING POLSKA



MAGDALENA BURZYŃSKA

Dyrektor Zarządzająca, Ayming Polska
Managing Director, Ayming Polska

„NIE WPROWADZAĆ INNOWACJI, TO ZNACZY UMIERAĆ” – TAK BRZMI CZĘSTO POWTARZANY CYTAT CHRISA FREEMANA, KTÓRY POCHODZI Z WYDANEJ W 1974 ROKU KSIĄŻKI THE ECONOMICS OF INDUSTRIAL INNOVATION. CZY DLA FIRM W POLSCE INNOWACJE STAŁY SIĘ JUŻ KWESTIĄ ŻYCIA I ŚMIERCI?

Pandemia Covid-19 oraz poprzednie kryzysy wyraźnie pokazały, że w okresie rynkowych zawirowań najlepiej radzą sobie firmy o elastycznym podejściu biznesowym, które dokonują niezbędnych dostosowań oraz poszukują nowych sposobów zwiększenia efektywności działania. Biorąc pod uwagę najnowsze dane GUS-u, polska gospodarka wyszła obronną ręką z obecnego kryzysu gospodarczego. Porównując marzec 2021 do marca 2020, zanotowaliśmy 19-procentowy wzrost produkcji i 8-procentowy wzrost płac.

Powstaje pytanie, czy ten wynik jest efektem polskiej innowacyjności? Moim zdaniem nie do końca. Wciąż konkurujemy przede wszystkim ceną i tanią siłą roboczą, a nie poziomem rodzimej innowacyjności. Debata na temat dość słabej kondycji polskiej innowacyjności trwa od lat i myślę, że świadomość przedsiębiorców w tym zakresie wzrasta. Zaczynają oni zdawać sobie sprawę, że w dłuższej perspektywie postawienie na innowacje nie będzie już kwestią wyboru, a koniecznością.

JAK KRYZYS ZWIĄZANY Z PANDEMIA KORONAWIRUSA WPŁYNĄŁ NA INNOWACYJNOŚĆ FIRM W POLSCE?

Wiele, szczególnie mniejszych firm, zmagало się lub nadal zmagą z zachowaniem płynności finansowej. To niestety często przekłada się na zmniejszenie lub czasowe zamrożenie budżetów na projekty badawczo-rozwojowe. W krótkim okresie takie działania pozwalają obniżyć koszty i przetrwać, ale w dłuższej perspektywie odbijają się niekorzystnie na konkurencyjności przedsiębiorstwa. W Polsce wciąż dużym wyzwaniem pozostaje znalezienie finansowania na projekty innowacyjne, z których zwrot jest przecież zawsze obciążony ryzykiem. Zdecydowana większość firm finansuje je z własnych zasobów, a te bywają często niewystarczające.

Z drugiej strony nie można bagatelizować pozafinansowych barier innowacyjności, związanych z brakiem wspierającej kultury organizacyjnej. Niewystarczająca liczba pracowników, skupianie się wyłącznie na bieżących zadaniach – szczególnie w wymagającym czasie pandemii – oraz strach przed niepowodzeniem są większym utrudnieniem w opracowywaniu innowacyjnych rozwiązań niż ograniczony budżet.

ZACZNIJMY OD FINANSÓW. SKĄD W TAKIM RAZIE MOŻNA CZERPAĆ FUNDUSZE NA WPROWADZANIE INNOWACJI?

Na tę chwilę głównym źródłem wsparcia finansowego działalności innowacyjnej – poza własnymi budżetami firm – są wciąż dotacje krajowe i unijne. Z naszego badania, przeprowadzonego w marcu tego roku wśród firm prowadzących działalność badaw-

czo-rozwojową, wynika, że 43 proc. przedsiębiorców finansuje projekty innowacyjne wykorzystując dotacje unijne, a 24 proc. sięga po dotacje krajowe.

Natomiast przedsiębiorcy w Polsce mogą też skorzystać z kilku ulg podatkowych. Jedną z nich jest ulga na badania i rozwój, która jest wykorzystywana tylko przez 16 proc. respondentów. Moim zdaniem to zdecydowanie za mało, biorąc pod uwagę korzyści, jakie niesie ze sobą ten mechanizm. Pozostałe dostępne ulgi to m.in. ulgi dla twórców czy IP Box. Zgodnie z założeniami Nowego Ładu od 2022 roku będą dostępne nowe instrumenty, takie jak ulga robotyzacyjna, ulga na prototypy czy ulga na innowacyjnych pracowników.

PROSZĘ PRZYBLIŻYĆ, CZYM JEST ULGA BADAWCZO-ROZWOJOWA I KTO MOŻE SIĘ O NIĄ UBIEGAĆ?

Ulgą B+R jest najbardziej przystępną i powszechną formą wsparcia działalności badawczo-rozwojowej. Może z niej skorzystać każdy, kto – po pierwsze – prowadzi działalność B+R, a po drugie, odprowadza podatek dochodowy. Działalność badawczo-rozwojowa jest tu rozumiana dość szeroko. Jej innowacyjność jest oceniana na poziomie danego przedsiębiorstwa, a nie np. w skali kraju czy Europy, jak często ma to miejsce w przypadku dotacji. Jeśli firma pracuje nad nowymi lub ulepszonymi produktami, usługami czy procesami, to prowadzi działalność B+R. Wówczas ma możliwość odliczenia od podstawy opodatkowania, dodatkowo 100 proc. kosztów kwalifikowanych, a w przypadku Centrów Badawczo-Rozwojowych nawet 150 proc. Co ważne, uzyskanie ulgi nie jest obwarowane dodatkowymi kryteriami. Od podatnika wymaga się jedynie ewidencjonowania kosztów kwalifikowanych i prowadzenia dokumentacji projektów B+R. Ulgą badawczo-rozwojową przysługuje każdemu podmiotowi prowadzącemu działalność B+R bez względu na jego wielkość czy branżę.

W JAKI SPOSÓB AYMING WSPIERA FIRMY W POZYSKIWIANIU ŚRODKÓW NA FINANSOWANIE INNOWACJI?

Zawsze najpierw dogłębnie badamy potrzeby klienta, jego aktualną sytuację i analizujemy projekty pod względem technicznym. Następnie przedstawiamy wachlarz możliwych rozwiązań, dostosowując odpowiednie formy finansowania do rodzaju działań B+R i etapu ich zaawansowania.

Przy rozliczaniu ulgi najwięcej kontrowersji budzi zmapowanie projektów B+R i odpowiednie zakwalifikowanie kosztów do odliczenia. Mechanizm jest jeszcze dość nowy, linia interpretacyjna ewoluuje. Dzięki szczegółowemu audytowi technicznemu z udziałem naszych inżynierów zapewniamy pełną i prawidłową identyfikację działań B+R. To, co klienci bardzo sobie cenią, to fakt, że realizujemy projekt nie tylko do momentu uzyskania realnych korzyści finansowych, ale również wspieramy ich po zakończeniu projektu, np. podczas ewentualnych czynności sprawdzających czy kontroli skarbowych.

WPROWADZANIE INNOWACJI CZĘSTO OBARCZONE JEST DUŻYM RYZYKIEM I NIEPEWNOŚCIĄ. JAK FIRMY W POLSCE SOBIE Z TYM RADZĄ?

Punktem wyjścia do prowadzenia działalności innowacyjnej jest akceptacja ryzyka i przyzwolenie na popełnianie błędów. Należy pamiętać, że tylko niewielka część projektów B+R kończy się komercjalizacją. Zgodnie z przeprowadzonym przez nas badaniem, 52 proc. firm w Polsce deklaruje wysoką skłonność do podejmowania ryzyka przy prowadzeniu projektów badawczo-rozwojowych. Jednocześnie 43 proc. przyznaje się do ostrożności w tym zakresie. Jak widać, proporcje rozkładają się prawie po równo. Tymczasem prawdziwym ryzykiem biznesowym jest brak działań badawczo-rozwojowych czy szerzej – innowacyjnego podejścia do swego biznesu – bo można po prostu z niego wypaść.

OPRÓCZ AKCEPTACJI RYZYKA RÓWNIE WAŻNE JEST ZASZCZEPIENIE W ORGANIZACJI TZW. KULTURY INNOWACYJNEJ. W JAKI SPOSÓB MOŻNA TO ZROBIĆ?

Kultura innowacyjna to chyba przede wszystkim pewien stan umysłu, otwartość organizacji na zmiany, naturalne poddawanie w wątpliwość schematów i wydeptanych biznesowych ścieżek. Takiej kulturze sprzyja środowisko pracy, w którym panuje wzajemne zaufanie, nastawienie na zdobywanie nowej wiedzy, ale także tolerancja dla popełniania błędów. Często idzie to w parze z organizacją mniej zhierarchizowaną, opartą na relacjach partnerskich z pracownikami. Zazwyczaj motorem innowacji w firmie jest silny lider, ale jeśli chcemy mówić o prawdziwej kulturze innowacyjnej w całej organizacji, to warto włączyć pracowników w proces podejmowania decyzji, promować pracę w formie małych zespołów projektowych i ograniczyć biurokrację. Jednym słowem – stworzyć przestrzeń dla wszystkich uczestników procesu biznesowego, by mogli stać się innowatorami w swojej dziedzinie.

Zaszczepianie kultury innowacyjnej w firmie jest procesem długotrwałym i wymagającym, na pewno nie zadzieje się w tydzień lub miesiąc. Warto jednak zacząć nawet od małych kroków, bo korzyści płynące z takiej transformacji odczuwają nie tylko sami pracownicy i kadra zarządzająca, ale będą one widoczne również w wynikach finansowych firmy i w jej pozycji rynkowej.

NA CO NALEŻY ZWRÓCIĆ UWAGĘ, PODĄŻAJĄC DROGĄ INNOWACJI?

Żeby wejść na drogę innowacji i z niej szybko nie wypaść, innowacje powinny być wpisane w strategię firmy. Projekty innowacyjne nie mogą być tylko ekstrawaganckim dodatkiem do „prawdziwego” biznesu, którym chwalimy się na spotkaniach zarządu, czy jednorazowym działaniem ad hoc, bo akurat pojawiły się fundusze dotacyjne. Mówiąc o strategii innowacji, nie mam na myśli papierowego dokumentu, czasami wystarczy filozofia działania i dobrze zaszczepiona, wspomniana już, kultura innowacyjna.

INNOVATION IS NO LONGER A CHOICE, BUT A NECESSITY

INTERVIEW WITH MAGDALENA BURZYŃSKA, MANAGING DIRECTOR OF AYMING POLAND

"NOT TO INNOVATE IS TO DIE" IS AN OFT-REPEATED QUOTE BY CHRIS FREEMAN, WHICH COMES FROM HIS BOOK THE ECONOMICS OF INDUSTRIAL INNOVATION, PUBLISHED IN 1974. HAS INNOVATION BECOME A MATTER OF LIFE AND DEATH FOR COMPANIES IN POLAND?

The Covid-19 pandemic and previous crises have clearly demonstrated that in times of market turmoil, companies with a flexible business approach that make the necessary adjustments and look for new ways to boost the efficiency of operations perform best. Taking into account the latest data from the Central Statistical Office (GUS), the Polish economy has come out of the current economic crisis unscathed. Comparing March 2021 to March 2020, we observed a 19% increase in production and an 8% increase in wages.

The question is whether this result is due to Polish innovation? In my opinion, not entirely. We still compete primarily on price and cheap labour rather than on the level of domestic innovation. The debate on the rather poor condition of Polish innovativeness has been going on for years and I think that the awareness of entrepreneurs in this respect is growing. They are beginning to realise that in the

long run, relying on innovation will no longer be a matter of choice, but a necessity.

HOW HAS THE CORONAVIRUS PANDEMIC CRISIS AFFECTED CORPORATE INNOVATION IN POLAND?

Many, especially smaller companies, have struggled to maintain liquidity. This unfortunately often translates into a reduction or temporary freezing of budgets for R&D projects. In a short term, such measures help to cut costs and survive, but in the long run they have a negative impact on a company's competitiveness. In Poland, it is still a big challenge to find funding for innovative projects, where the return on investment always carries some risk. The vast majority of companies finance them from their own resources, and these are often insufficient.

On the other hand, non-financial barriers to innovation, related to the lack of a supportive organisational culture, cannot be underestimated. Insufficient manpower, focusing solely on day-to-day tasks – especially in the demanding times of a pandemic – and fear of failure are greater obstacles to developing innovative solutions than a limited budget.

LET US START WITH FINANCING. WHERE THEN CAN FUNDING FOR INNOVATION COME FROM?

At the moment, the main source of financial support for innovative activities – apart from companies' own budgets – are still national and EU subsidies. Our survey, conducted in March this year among companies conducting research and development activities, shows that 43% of entrepreneurs finance innovative projects using EU grants and 24% apply for national grants.

However, entrepreneurs in Poland can also benefit from several tax breaks. One of these is the R&D relief, which is only used by 16% of respondents. In my opinion, this is far too little, given the benefits that this mechanism provides. Other available incentives include the relief for authors or IP Box. Under the New Deal, new instruments will be available from 2022 onwards, such as the robotisation relief, the prototype relief or the innovative worker relief.

PLEASE EXPLAIN WHAT THE R&D RELIEF IS AND WHO CAN APPLY FOR IT?

The R&D relief is the most accessible and widespread form of support for R&D activities. It can be used by anyone who, firstly, conducts R&D activities and, secondly, pays income tax. Research and development activities are understood quite



broadly in this case. Its innovativeness is assessed at the level of an individual company and not, for example, on a national or European scale, as is often the case with grants. If a company works on new or improved products, services or processes, it conducts R&D activity. Then, it has the possibility to deduct additionally 100% of eligible costs from the tax base, and in the case of Research and Development Centres – even 150%. What is important is that there are no additional criteria for obtaining the relief. The taxpayer is only required to keep records of eligible costs and to maintain documentation of R&D projects. The R&D relief is available to any entity carrying out R&D activities regardless of its size or sector.

HOW DOES AYMING SUPPORT COMPANIES IN RAISING FUNDS FOR INNOVATION?

First, we always thoroughly investigate the client's needs, their current situation, and we analyse projects from a technical point of view. Then, we present a range of possible solutions, adjusting the appropriate forms of financing to the type of R&D activities and their stage of advancement.

When settling the relief, the most controversial issue is the mapping of R&D projects and the

appropriate classification of costs eligible for deduction. The mechanism is still fairly new, the line of interpretation is evolving. By means of a detailed technical audit with the participation of our engineers, we ensure the full and correct identification of R&D activities. What our clients greatly appreciate is the fact that we do not only carry out the project until the real financial benefit is obtained, but we also support them after the project has been completed, e.g. during possible inspections or tax audits.

THERE IS OFTEN A GREAT DEAL OF RISK AND UNCERTAINTY INVOLVED IN INTRODUCING INNOVATIONS. HOW DO COMPANIES IN POLAND DEAL WITH IT?

The starting point for innovative activity is acceptance of risk and acceptance of possible mistakes. It is important to remember that only a small part of R&D projects get commercialised. According to our survey, 52% of companies in Poland declare a high willingness to take risks when conducting research and development projects. At the same time, 43% admit to being cautious in this respect. As you can see, the proportions are almost equally distributed. Meanwhile, the real business risk is the lack of research and development activities or,



more broadly, an innovative approach to one's business – because you can simply fall out of business.

IN ADDITION TO ACCEPTING RISK, IT IS EQUALLY IMPORTANT TO INSTIL A SO-CALLED INNOVATION CULTURE IN THE ORGANISATION.

HOW CAN THIS BE DONE?

An innovative culture is perhaps, above all, a certain state of mind, an organisation's openness to change, natural questioning of patterns and well-trodden business paths. Such a culture is fostered by a work environment in which there is mutual trust, an orientation towards acquiring new knowledge, but also tolerance for mistakes. This often goes hand in hand with a less hierarchical organisation, based on partnership relations with employees. Usually a strong leader is the driver of innovation in a company, but if we want to talk about a real innovation culture in an entire organisation, it is worth engaging employees in the decision-making process, promoting work in the form of small project teams and reducing bureaucracy. In other words – creating space for all participants in the business process to become innovators in their fields.

Instilling a culture of innovation in a company is a long and demanding process, it certainly won't happen in a week or a month. However, it is worth starting even with small steps, because the benefits of such a transformation will be felt not only by the employees and the management themselves, but they will also be visible in the financial results of the company and its market position.

WHAT NEEDS TO BE CONSIDERED WHEN FOLLOWING THE PATH OF INNOVATION?

In order to embark on the path of innovation and not fall off it quickly, innovation should be part of a company's strategy. Innovative projects cannot be just an extravagant addition to 'real' business, which we boast about at board meetings, or a one-off ad hoc activity because some grant funds have just become available. When I talk about an innovation strategy, I do not mean a paper document – sometimes a philosophy of action and the already mentioned well instilled innovation culture are enough. ●



JEDNA KLASA WIELE PERSPEKTYW

4 DOBRA JAKOŚĆ
EDUKACJI



10 MNIEJ
NIERÓWNOŚCI



CELE
ZRÓWNOWAŻONEGO
ROZWOJU

Program Stypendialny KLASA Fundacji BNP Paribas
zmienia perspektywę i wyrównuje szanse edukacyjne,
wspierając zdolną młodzież z małych miejscowości.

Przez 19 lat wsparliśmy blisko 800 absolwentów.
A wszystko zaczęło się w KLASIE!



**FUNDACJA
BNP PARIBAS**



LUNCH TIME: PORA NA ZMIANY!

ROK 2020 ZMieniŁ NASZE OCZEKIWANIA, ZACHOWANIA I PRZYZWYCZAJENIA – NIE TYLKO W KONTEKŚCIE SPOŁECZNYM, ALE I BIZNESOWYM. ALE CZY WSZYSTKIE? POROZMAWIAMY O TYM Z SYLWIĄ BILSKĄ, DYREKTOR GENERALNĄ EDENRED POLSKA

MAMY CZAS POSTPANDEMII. JAKIE TRENDY W RELACJI PRACODAWCA-PRACOWNIK WIDĄĆ WŁAŚNIE TERAZ?

2021 rok to czas specyficzny. Pandemia wpłynęła na większość obszarów naszego życia, od ekonomii, przez zdrowie czy relacje. Dokonujemy innych wyborów, sięgamy po inne produkty, chcemy np. jeść w inny sposób, również w pracy.

Jako obserwator, ale i uczestnik życia biznesowego, widzę obecnie trzy dominujące tendencje. Pierwsza to fakt, że zatrzymanie pracownika w firmie nadal pozostaje wyzwaniem. Druga dotyczy troski o człowieka, o jego zdrowie fizyczne i psychiczne, co stało się naszą wspólną sprawą. Trzeci kierunek to coraz większa odpowiedzialność – jako liderzy mamy ogromny wpływ na zminimalizowanie negatywnych skutków pandemii.

Ostatni raport Deloitte Human Capital Trends, wśród 5 najważniejszych strategii pracowniczych na rok 2021, również wskazał na zadbanie o dobre samopoczucie pracowników; jednym słowem well-being to podstawa sustainable growth dla firmy.

CO W TYM KONTEKŚCIE ROBIĄ FIRMY?

W Edenred widzimy u naszych partnerów działania, które rzeczywiście poprawiają dobrostan pracowników. Myślę, że 2021 rok pokaże, co i w jakim wymiarze sprawdzi się na ich gruncie.

Pandemia wykreowała wiele nowych potrzeb, ale i uwypukliła te, które do tej pory były marginalizowane. I to na nich warto się skupić. Przykładem jest wspomniane już przeze mnie odżywianie: chcemy jeść zdrowiej, a wciąż nie dbamy o odpowiednią kulturę jedzenia.

Dlatego w Edenred pojawił się pomysł na ruch, który zmieni nasze nawyki i pomoże liderom w stworzeniu wspólnej, nowej jakości. **For Good. Movement** to inicjatywa oparta na wypracowaniu rzeczywistego zwyczaju lunchowego. Tak dobrze znanego w Europie, a wciąż niedocenionego w Polsce.



SYLWIA BILSKA

Dyrektor Generalna, Edenred Polska

NIEDOCENIONEGO?

I to bardzo, bo dla większości pracowników lunch to kanapka przy biurku. A ten z pozoru nieistotny zwyczaj – wyjścia na lunch, zjedzenia go z innymi – przekłada się na wiele sfer. To wtedy budujemy i umacniamy relacje, odpoczywamy, zwiększamy swoją kreatywność. Naprawdę warto mieć czas na lunch, bo to działanie w dobrą stronę i na dobre. Stąd **For Good. Movement**.

JAK ZBUDOWAĆ TEN ZWYCZAJ I PRZEKONAĆ DO NIEGO PARTNERÓW?

Wierzę, że małymi krokami zajdziemy daleko, a każda z pozoru mała zmiana może mieć wielkie znaczenie. Przykładem jest e-commerce – coś, co było dodatkiem do doświadczenia zakupowego, teraz stało się standardem. Jako liderzy możemy zacząć zmieniać na dobre – ważne, żebyśmy działali wspólnie.

CZY RUCH UWZGLĘDNIĄ RÓŻNE FORMY PRACY?

Tak, bo jego siłą jest to, co łączy nas wszystkich – troska o zdrowie i dobre jedzenie. Przykłady? Określony czas na lunch, zarówno dla pracujących stacjonarnie, jaki na home office. Zachęcanie do działowych wyjść czy wspólnego zamawiania lunchu. Edukacja żywieniowa u pracowników terenowych czy zmianowych. Czas wolny od spotkań, podczas, którego pracownicy mogą zaplanować lunch lub działowe wyjście by wspólnie zjeść.

JAKIE WIDZI PANI KOLEJNE ETAPY ROZWOJU RUCHU?

Przede wszystkim chcemy stworzyć lunchową społeczność pracowników i pracodawców. Marzy nam się, aby w każdym biurze był lunch time, podczas którego ludzie wspólnie zdrowo jedzą, rozmawiają i po prostu się relaksują. Po wakacjach opublikujemy wniosek z naszego badania, które pokaże jak wglębiecie się w potrzeby pracowników przekłada się na wzrost ich efektywności. Wciąż będziemy zachęcać liderów do rozwoju ruchu we własnych strukturach i pójścia o krok dalej, czyli dofinansowania posiłków pracowników, co jest standardem w Europie. To nie tylko realne wsparcie pracownika, ale i określone ulgi podatkowe dla firm.

OD CZEGO ZALEŻY POWODZENIE FOR GOOD. MOVEMENT?

Powiem krótko: od nas samych. Od naszego zaangażowania i wypracowania wspólnych, dobrych nawyków. Już teraz zachęcam do bezpośredniego kontaktu ze mną wszystkich liderów i menedżerów: sylwia.bilska@edenred.com. Im będzie nas więcej, tym lepsze praktyki stworzymy. Pamiętajmy – każdy z nas chce dbać o pracowników – zatem warto, aby każdy zrobił teraz ruch w dobrą stronę. Do czego serdecznie zapraszam! ●

13.30 w biurze?
Nie. Czas oddechu i przyjemności.
For Good. Movement



LUNCH TIME: IT'S TIME FOR CHANGE!

2020 CHANGED OUR EXPECTATIONS, BEHAVIOURS, AND HABITS – BOTH IN THE SOCIAL AND BUSINESS CONTEXT. OR DID IT? WE'RE TALKING TO SYLWIA BILSKA, GENERAL MANAGER AT EDENRED POLSKA

WE ARE IN THE POST-PANDEMIC TIME. WHAT ARE THE TRENDS IN THE EMPLOYER-EMPLOYEE RELATIONSHIP RIGHT NOW?

2021 has definitely been peculiar. The pandemic has affected most areas of our lives, from the economy to health to relationships. We make different choices, reach for different products, and we want to eat differently, also at work.

As both an observer and a participant of business life, I've noticed three dominant trends. The first is that retaining an employee in the company remains a challenge. The second is that concern for fellow human beings, their physical and mental health, has become our common concern. And the third is increasing responsibility – as leaders, we have a huge impact on minimising the negative effects of the pandemic.

The most recent Deloitte Human Capital Trends report mentions the well-being of employees among the top five employee strategies for 2021. In other words, well-being is the basis for sustainable growth of a company.

WHAT ARE COMPANIES DOING IN THIS CONTEXT?

At Edenred, we can see that our partners are introducing solutions that really improve their employee's well-being. I think 2021 will show what works for them and to what extent.

The pandemic has created many new needs while also highlighting what had been marginalised so far. And this is worth focusing on. A good example here could be the already mentioned nutrition: we want to eat healthier but at the same time still don't pay enough attention to good food culture.

That is why at Edenred we came up with an idea for a movement that will change our habits and help leaders create a common, new quality. **For Good. Movement** is an initiative aimed at developing a habit of having an actual lunch – so well known in Europe and still underestimated in Poland.



SYLWIA BILSKA

General Director, Edenred Polska

UNDERESTIMATED?

Yes! In our country for most employees lunch means a sandwich eaten at their desk. And this seemingly insignificant habit of going out for lunch with other people translates into many spheres. This is when we build and strengthen relationships, relax, and increase our creativity. It's really worth having time for proper lunch, because it's a good thing with long-lasting, positive effects. Hence the **For Good. Movement**.

HOW CAN WE BUILD THIS HABIT AND CONVINCE OUR BUSINESS PARTNERS TO JOIN IN?

I believe that small steps can take us far, and each seemingly small change can make a big difference. E-commerce is one such example – it used to be just an addition to the shopping experience and has now become standard. As leaders, we can initiate the change for good, but it is important that we act together.

DOES THE MOVEMENT TAKE INTO ACCOUNT DIFFERENT FORMS OF WORK?

Yes, because its strength lies in what unites us all: concern for human health and good food. You want examples? A set time for lunch break, both for standard office and home office workers. Encouraging teams to go out for lunch or to order lunch together. Nutritional education for field workers or shift workers. Meeting-free time during which employees can plan a lunch or having a lunch together as a team.

WHAT ARE, IN YOUR OPINION, THE NEXT STAGES OF THE MOVEMENT'S DEVELOPMENT?

First of all, we want to create a lunch community of employees and employers. Our dream vision is proper lunch time in every office, during which people eat, talk and just relax together. After the holidays, we will publish our study findings which illustrate how learning about the employees' needs translates into their increased efficiency. We will continue to encourage leaders to develop the movement within their own structures and go a step further, i.e. subsidise employees' meals, which is a standard solution in Europe. It's not only real support for the employee, but also tax reliefs for the company.

WHAT WILL DETERMINE THE SUCCESS OF THE FOR GOOD. MOVEMENT?

Let me put it briefly: we will. And our commitment to the development of common good habits. I encourage all leaders and managers to contact me directly at sylwia.bilaska@edenred.com. The more of us there are, the better practices we will create. Remember: each of us wants to take care of their employees, now is the time to make a move in the right direction. Let's all join in! ●

1:30 PM at the office?
No! It's time for break and relax now.
For Good . Movement

Edenred

[For Good. Movement]

NOWOCZESNE ROZWIĄZANIA: MAAT4 NA ZIELONO

ROZMOWA Z PAWŁEM JAGUSIEM, PREZESEM ZARZĄDU MAAT4



PAWEŁ JAGUŚ

Prezes Zarządu, MAAT4
President of the Board, MAAT4

PRZEWODZI PAN MAAT4 OD WIELU LAT. JAK ROZPOCZĘŁA SIĘ HISTORIA ORGANIZACJI? JAKIE SĄ JEJ POCZĄTKI I JAK ZMIENIŁA SIĘ OD MOMENTU POWSTANIA?

5-letnia historia Maat4 pokazuje, że mając doświadczenie, chęć podejmowania nowych wyzwań oraz grupę najwyższej klasy specjalistów można w tak krótkim czasie zbudować dobrze funkcjonującą, ciągle rozwijającą się, i co ważne, uzyskującą przyzwoite dochody firmę zajmującą się nowoczesnymi technologiami z zakresu systemów bezpieczeństwa, automatyki i zasilania budynków.

Nasze pięć lat to budowanie firmy od podstaw w każdym jej obszarze. Najważniejszym kapitałem jaki wnieśliśmy do firmy było posiadane wcześniej zaufanie i dobre relacje z Inwestorami, Generalnymi Wykonawcami oraz Partnerami.

Obiecaliśmy im wówczas, a oni nam zawierzyli, że zbudujemy świetny zespół Kierowników Kontraktów, Inżynierów, Projektantów, którzy potrafią zrealizować z nimi każdy, nawet najtrudniejszy kontrakt. Zaprośiliśmy do naszego zespołu doświadczonych specjalistów, pokazaliśmy im naszą perspektywę działania i cele jakie chcemy osiągnąć. Systematycznie budowaliśmy nasz kapitał finansowy, bo w tego typu działalności jest on niezbędny, tworzyliśmy dobre, solidne relacje z bankami i towarzyszami ubezpieczeniowymi.

Stworzyliśmy własną, wewnętrzną kulturę pracy, relacje i wzajemne zaufanie do siebie. Okazało się, że te wszystkie instrumenty zagrały. Dziś Maat4 to ponad 60-cio osobowy zespół, ponad 80 mln rocznego przychodu i naprawdę dobre perspektywy na kolejne lata. Okazało się także, że nasza praca potrafi przynosić nam ogromną satysfakcję. Stresów i trudnych sytuacji jest niewiele, a jeśli się przytrafia, to potrafimy je wspólnie rozwiązywać.

Zatem nasza pięcioletnia historia na pozór wydaje się zwyczajna, ale jest przykładem, że skutecznie połączyliśmy wszystkie elementy i stworzyliśmy ciekawą i dobrze poukładaną firmę.

MAAT4 ZAOPATRUJE FIRMY W INNOWACYJNE ROZWIĄZANIA, KTÓRE STAJĄ SIĘ CORAZ BARDZIEJ POŻĄDANE. JAKIE MOŻLIWOŚCI PAŃSTWO OFERUJECIE I DO JAKICH FIRM SĄ ONE SZCZEGÓLNI KIEROWANE?

Maat4 przygotowuje koncepcje i projekty nowoczesnych rozwiązań systemów bezpieczeństwa, które następnie uruchamia, dopasowuje do aktualnych potrzeb Klientów. Ten obszar technologii podlega nieustannym zmianom rozwojowym, niemal co chwilę pojawiają się nowe możliwości ich wykorzystywania, używane są nowe aplikacje, systemy, potrzeby zwiększonej efektywności działania. Niezmiernie ważnym jest wykorzystanie transmisji danych, zdalnego

zarządzania systemami, współpracy naszych systemów z wieloma aplikacjami używanymi przez Klientów.

Ostatni rok, trudny dla wszystkich z racji pandemii, uzmysłowił nam także jak wiele może zależeć od jakości pracy i kreatywności naszych projektantów i inżynierów. Oczekiwania użytkowników końcowych naszych rozwiązań wzrosły niewspółmiernie. I ten fakt pozwala nam bardzo optymistycznie patrzeć na przyszłe lata, czujemy bowiem, że wyzwania stawiane wobec takich firm jak Maat4 będą ciągle rosły.

ISTOTNĄ KWESTIĄ DLA ORGANIZACJI JEST ROZWÓJ. JAKIE PLANY I CELE MAJĄ PAŃSTWO NA NAJBLIŻSZE MIESIĄCE?

Pandemia zmieniła podejście nieomal całego świata na sposób wykonywania pracy, potrzeby technologiczne takie jak transmisja obrazu niezbędna przy pracy zdalnej. Obserwujemy także jak zmienia się podejście do ekologii. Odnawialne źródła energii stają się wręcz koniecznością. Maat4 to także fotowoltaika dla firm, czyli formuła biznesowa dla średnich i dużych przedsiębiorstw polegająca na budowie własnych źródeł wytwarzających wykorzystujących energię słoneczną. Mamy nadzieję brać udział w rozwoju polskiej energetyki, widzimy bowiem, że zagadnienia związane z OZE to ogrom możliwości dla nas.

Co istotne, dzięki wieloletniemu doświadczeniu oraz wiedzy naszych ekspertów,



Krzysztof Ławrywjaniec
Dyrektor Działu OZE, Maat4
Director of the RES Department, Maat4

proponujemy wykorzystanie fotowoltaiki jako jednego z elementów świadomej i nowoczesnej gospodarki energetycznej przedsiębiorstwa. Staramy się przede wszystkim uzmysłwić naszym Klientom, że najtańszą energią jest ta niezużyta, dlatego zwracamy szczególną uwagę na możliwości obniżenia rachunków poprzez modernizację energetyczne, np. wykorzystanie opraw oświetleniowych LED, czy kompensację mocy biernej. Dopiero w następnej kolejności budujemy źródło wytwórcze dopasowane do ich potrzeb.

Maat4 to przede wszystkim wysokie kompetencje, dlatego do naszego zespołu dołączył Krzysztof Ławrywjaniec – ekspert



Fabryka Norblina / Norblin Factory



Fabryka Norblina: wizualizacja / Norblin Factory: visualisation

w zakresie fotowoltaiki i prawa energetycznego. Objął on stanowisko Dyrektora Działu OZE w Maat4. Krzysztof posiada wieloletnie doświadczenie na rynku efektywności energetycznej i OZE. Może pochwalić się udziałem przy ponad 100 wdrożeniach elektrowni fotowoltaicznych w całej Polsce oraz współpracy nad projektami o łącznej mocy przeszło 500 MW.

INNOVATIVE SOLUTIONS: MAAT4 GOES GREEN

INTERVIEW WITH PAWEŁ JAGUŚ,
PRESIDENT OF THE BOARD OF MAAT4

YOU HAVE LED MAAT4 FOR MANY YEARS. HOW DID THE HISTORY OF THE ORGANIZATION BEGIN? WHAT ARE ITS ORIGINS AND HOW HAS IT CHANGED SINCE THE COMPANY WAS FOUNDED?

The 5-year history of Maat4 shows that with experience, willingness to take on new challenges, and a group of top-class specialists, it is possible in such a short time to build a well-functioning, constantly growing, and importantly, earning a decent income company dealing with modern technologies in the field of security systems, building automation and power supply.

Our five years have been building the company from scratch in every area. The most important capital we brought to the company was the trust and good relations with Investors, General Contractors and Partners.

We promised them then, and they trusted us, that we will build a great team of Contract Managers, Engineers, Designers, who can implement any, even the most difficult contracts with them. We invited experienced specialists to our team, we showed them our perspective of action and the goals we want to achieve. We systematically built our financial capital, as it is necessary in this type of business, we created good, solid relations with banks and insurance companies.

We have created our own internal work culture, relations and mutual trust to each other. It turned out that all these instruments played. Today Maat4 has a team of over 60 people, over 80 million in annual revenue and really good prospects for the coming years. It also turned out that our work can bring us great satisfaction. Stress and difficult situations are few and far between, and if they happen, we can solve them together.

Thus, our five-year history seems ordinary on the surface, but it is an example that we have successfully combined all the elements and created an interesting and well-structured company.

MAAT4 SUPPLIES COMPANIES WITH INNOVATIVE SOLUTIONS THAT ARE BECOMING INCREASINGLY IN DEMAND. WHAT OPPORTUNITIES DO YOU OFFER AND WHICH COMPANIES ARE YOU PARTICULARLY TARGETING?

Maat4 prepares concepts and designs modern solutions of security systems, which are then launched and adjusted to the current needs of Customers. This area of technology is subject to continuous development changes, almost every now and then new possibilities of their use

appear, new applications, systems are used, needs for increased efficiency of operation. It is extremely important to use data transmission, remote management of systems, cooperation of our systems with many applications used by clients.

The last year, difficult for everyone because of the pandemic, also made us realize how much can depend on the quality of work and creativity of our designers and engineers. The expectations of end users of our solutions have increased disproportionately. And this fact allows us to be very optimistic about the years to come, as we feel that the challenges for companies like Maat4 will continue to grow.

DEVELOPMENT IS AN IMPORTANT ISSUE FOR THE ORGANIZATION. WHAT PLANS AND GOALS DO YOU HAVE FOR THE COMING MONTHS?

The pandemic has changed almost the entire world's approach to the way work is done, technology needs such as video transmission is necessary for remote work. We are also seeing how attitudes towards ecology are changing. Renewable energy sources are becoming a necessity. Maat4 is also photovoltaic solutions for companies, which is a business formula for medium and large companies to build their own generation sources using solar energy. We hope to participate in the development of the Polish energy sector, because we see that the issues related to renewable energy sources are a huge opportunity for us.

What is important, thanks to many years of experience and knowledge of our experts, we propose to use photovoltaics as one of the elements of conscious and modern energy management of the company. First of all, we try to make our customers aware that the cheapest energy is the one that is not used, so we pay special attention to the possibility of reducing bills through energy upgrades, such as the use of LED lighting fixtures, or reactive power compensation. Only then do we build a generation source tailored to their needs.

Maat4 is all about high competence, which is why Krzysztof Ławrywjaniec – an expert in photovoltaics and energy law – joined our team. He has taken the position of Director of the RES Department in Maat4. Krzysztof has many years of experience in the energy efficiency and RES market. He can boast with participation in more than 100 photovoltaic power plant implementations across Poland and cooperation on projects with a total capacity of more than 500 MW. ●

Biznesowe dodatki WITTCHEN
to praca w najlepszym stylu.
Ponadczasowe formy
i najwyższa jakość galanterii
i toreb przypadną do gustu
każdemu, kto ceni elegancję.



WITTCHEN

B2B

Zobacz ofertę dostosowaną do potrzeb biznesu na
www.wittchen.com/b2b

PRZYSZŁOŚĆ POD ZNAKIEM PRACY HYBRYDOWEJ

ROZMOWA Z KAROLINĄ MANIKOWSKĄ, DYREKTOR DZIAŁU BADAŃ I KONSULTINGU PRZESTRZENI PRACY, DYREKTOR DZIAŁU ZARZĄDZANIA PRODUKTEM, NOWY STYL



KAROLINA MANIKOWSKA

Dyrektor Działu Badań i Konsultingu Przestrzeni Pracy, Dyrektor Działu Zarządzania Produktem, Nowy Styl
Workplace Research & Consulting Department Director, Product Management
Department Director, Nowy Styl

W OSTATNIM CZASIE NOWY STYL OPUBLIKOWAŁ RAPORT „WORKSPACE OF TOMORROW”, POKAZUJĄCY WIZJĘ BIURA GOTOWEGO NA WYZWANIA JUTRA. JAK PANI ZDANIEM ZMIENIŁA SIĘ NASZA PRACA PRZEZ PANDEMIĘ? CORAZ WIĘCEJ MÓWI SIĘ O MODELU HYBRYDOWYM. JAKIE WYZWANIA ZE SOBĄ NIESIE? CZY TO ROZWIĄZANIE DLA KAŻDEGO?

Pandemia spowodowała, że zmiany, które przewidywaliśmy na przyszłość dzieją się już dzisiaj, zachodzą one na naszych oczach. Podczas pierwszej fali pandemii, wiele organizacji pracujących w trybie stacjonar-

nym musiało przejść na pracę zdalną. Patrząc z perspektywy czasu, wnioski są różne. Praca zdalna z pewnością nie jest rozwiązaniem dla każdej firmy i nie dla każdego człowieka. Są ludzie, którzy nie chcą lub nie mogą pracować zdalnie, ale są i tacy, którzy bardzo cenią sobie pracę w zaciszu domowym. Warto wziąć pod uwagę tę różnorodność.

Badania pokazują, że zdecydowana większość pracowników biurowych chciałaby móc łączyć pracę w biurze z pracą zdalną. A taką właśnie elastyczność daje praca hybrydowa.

Z perspektywy organizacji i kadry zarządzającej wprowadzenie pracy hybrydowej może być postrzegane jako trudność, wymaga bowiem innego podejścia. Firma, która rozważa model hybrydowy musi odpowiedzieć sobie na pytanie, czy taki styl pracy jest zgodny z jej kulturą organizacyjną. Kolejna kwestia to narzędzia i infrastruktura techniczna. Warto pamiętać również o ustaleniu nowych zasad pracy. Ja kilka lat temu wprowadziłam model hybrydowy w swoim zespole. Pracowaliśmy na wspólnym kalendarzu, w którym każdy zaznaczał czy danego dnia będzie pracować w biurze czy zdalnie. Wyznaczyliśmy sobie również jeden dzień w tygodniu, w którym zawsze cały zespół był w biurze. Zwykle był to czas intensywnych spotkań i zespołowych burz mózgów. Traktowaliśmy biuro jako swoisty hub komunikacyjny – miejsce wymiany informacji i interakcji z innymi członkami zespołu.

W BIURZE COMMUNICATION HUB ZAPROPONOWALIŚCIE NOWE STREFY TAKIE JAK FOCUS XL CZY AGILE SPACE. JAK NALEŻY ROZUMIEĆ STREFĘ INSPIROWANĄ AGILE’M? CZY JEST TO ROZWIĄZANIE TYLKO DLA FIRM, KTÓRE PRACUJĄ ZGODNIE Z METODYKĄ AGILE?

Metodyka *agile*, wywodząca się z branży IT, zyskuje coraz więcej zwolenników, również w innych sektorach działalności. Jej mniej sformalizowana i dynamiczna forma realizacji procesów wymusza pewną aranżację przestrzeni biurowej. Agile Space, czyli strefa inspirowana *agile’em* to wynik współpracy z naszymi strategicznymi klientami z różnych branż. Kluczową wartością staje się elastyczność – firmy te unikają stałych elementów zabudowy w swoich biurach. Przestrzeń dzielona jest mobilnymi ściankami, coraz mniej jest standardowych biurek czy gabinetów. W ich miejsce pojawiają się wysokie stoły do *stand-up meeting*, duże stoły projektowe do pra-

cy zespołowej, czy też lekkie pufy, którymi można łatwo zaaranżować miejsca do spotkań. Moim zdaniem biura firm pracujących hybrydowo będą coraz częściej nawiązywać do przestrzeni *agile'owych*. Takie rozwiązania dają dużo większą elastyczność. Po co wieszac TV na stałe na ścianie, gdy można go zawiesić na szafce z kółkami, która z drugiej strony jest np. tablicą suchościeralną. Liczą się sprytne rozwiązania.

MANAGERIAL SPACE, CZYLI WSPÓŁDZIELONE GABINETY I GABINETY NA GODZINY. CZY TO MA SZANSĘ PRZYJAĆ SIĘ W RZECZYWISTOŚCI BIZNESOWEJ?

Oczywiście to nie jest rozwiązanie dla każdego. Ja natomiast widzę w nim duży potencjał. W modelu hybrydowym, pracę administracyjną w dużej mierze wykonujemy zdalnie. W biurze najczęściej się spotykamy i pracujemy zespołowo. W takim układzie gabinety i tak przez większość czasu świeciłyby pustkami. Współdzielone gabinety, nieprzypisane na stałe do konkretnych osób, dają możliwość wspólnej pracy managerów z różnych działów, którzy do tej pory niezbyt rozumieli nawzajem swoje potrzeby, czy procesy za które odpowiadają. Takie rozwiązanie wspiera komunikację między kadrą zarządzającą – można powiedzieć, że to desk sharing dla managerów. Oczywiście, każdy z nas potrzebuje czasem pomieszczenia na poufne spotkania. Odpowiedzią na to mogą być małe salki, zlokalizowane w pobliżu i udostępnione do rezerwacji tylko dla kadry managerskiej. Jest to nasza propozycja, jednak każda firma powinna świadomie przejść przez proces zmiany biura.

Raport dostępny do pobrania na stronie www.tomorrow.nowystyl.com

THE FUTURE IS HYBRID WORKING

INTERVIEW WITH KAROLINA MANIKOWSKA, WORKPLACE RESEARCH&CONSULTING DEPARTMENT DIRECTOR, PRODUCT MANAGEMENT DEPARTMENT DIRECTOR, NOWY STYL

NOWY STYL HAS RECENTLY PUBLISHED A REPORT TITLED "WORKSPACE OF TOMORROW", WHICH PRESENTS A VISION OF AN OFFICE READY TO TACKLE THE CHALLENGES THE FUTURE BRINGS. HOW WOULD YOU SAY WORK

HAS CHANGED BECAUSE OF THE PANDEMIC? HYBRID MODEL IS OFTEN MENTIONED IN THIS CONTEXT. WHAT ARE THE INHERENT CHALLENGES? IS THIS SOLUTION RECOMMENDED FOR EVERYBODY?

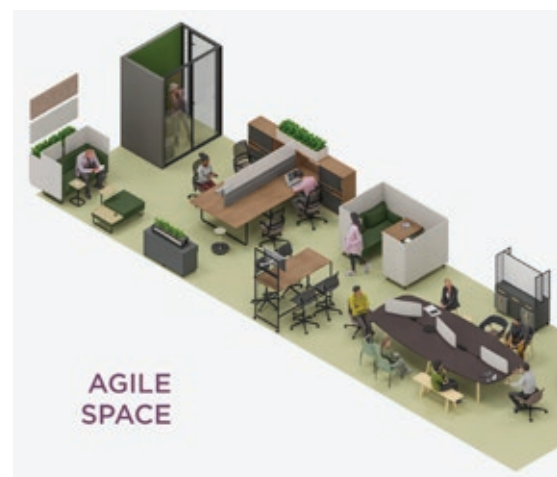
The pandemic has accelerated certain changes that were expected in the distant future. As it is, our reality is changing in front of our very eyes. During the first wave of the pandemic, many office-based organisations had to switch to working from home. In hindsight, various conclusions could be drawn. Remote work is definitely not a solution readily available to each company and individual. Some people can't or don't want to work from home, whereas others like the peace and quiet of their own place. It's good to consider this diversity.

According to the research, a vast majority of office employees would like to combine working in the office with remote work. And hybrid work is a solution that offers this kind of flexibility.

As regards the organisation itself and the priorities of the managerial staff, introducing hybrid work might be perceived as a challenge, because it requires a different approach. A company considering the hybrid model must determine whether or not this working style fits in with the existing organisational culture. Another thing is the technical infrastructure and toolkit. It is also good to remember to define new rules when adopting this model. A few years back I introduced the hybrid model in my team. We used to have a shared calendar, where each of us marked their office days and working from home. We also agreed on a single day of the week when everybody came to the office. It was usually a time of intense meetings and brainstorming. The office became a kind of communication hub – a place for exchanging information and interacting with other team members.

IN THE COMMUNICATION HUB YOU PRESENT A NUMBER OF NEW ZONES, SUCH AS FOCUS XL OR AGILE SPACE. WHAT DO WE MAKE OF THE AGILE-INSPIRED ZONE? IS IT A SOLUTION DEDICATED ONLY TO COMPANIES THAT IMPLEMENT AGILE METHODOLOGY?

Agile, methodology was originally used in IT. At the moment, it keeps attracting crowds of enthusiasts also in other sectors of business and industry. Its dynamic and less formalised approach to project management entails a specific office arrangement. Agile Space is the result of our collaboration with strategic clients from a number of sectors. Flexibility is the key here – these companies



avoid fixed elements of design in their offices. The space is divided with movable partition walls. Traditional desks and office rooms are on the decline. Instead, we can observe tall tables for *stand-up meetings*, large project tables useful for teamwork or lightweight pouffes, which can easily be arranged when you want to have an ad hoc meeting. I believe hybrid offices will continue to draw on *Agile* workspaces. Such solutions offer immense flexibility. Why put up a TV set on the wall if you can place it on a wheeled cabinet with a dry-wipe board on reverse? Clever ideas matter most.

MANAGERIAL SPACE – SHARED ROOMS AND HOURLY BOOKING. DOES IT STAND A CHANCE IN OUR OFFICE REALITY?

Of course, this is not a suitable solution for everybody. I still see its considerable potential, though. In the hybrid model most of the administrative work is done out of office. The office is a place for meetings and teamwork. In this situation, office rooms would remain empty most of the time anyway. Shared office rooms, not assigned to specific employees, mean that managers from various departments can collaborate – by bringing them together you give them the opportunity to understand their mutual needs and grasp the processes others are responsible for. This solution supports communication among the managers. You could refer to it as desk sharing for managers. Of course, once in a while everybody needs a separate room for confidential meetings. This is why you have small rooms located close at hand, which can be booked only by the managerial staff. The above outline is only a suggestion of what a hybrid office could look like, but it's vital that each company goes through the change process consciously.

The report can be downloaded from www.tomorrow.nowystyl.com ●

CZY LOCKDOWN ZMIENI STRATEGIE OCHRONY UBEZPIECZENIOWEJ PRZEDSIĘBIORSTW?

ROZMOWA Z KRZYSZTOFEM MLECZAKIEM, PREZESEM ZARZĄDU EXITO BROKER



KRZYSZTOF MLECZAK

Prezes Zarządu, EXITO BROKER
CEO, EXITO BROKER

CZY SKUTKI EKONOMICZNE DLA PRZEDSIĘBIORSTW Z POWODU COVID-19 MOŻNA BYŁO PRZEWIDZIEĆ I UBEZPIECZYĆ?

Oczywiście tak. Sami niejednokrotnie wskazujemy na ryzyka, które warto lub trzeba rozpatrzyć pod kątem ubezpieczenia. Jednak bardzo często jest to traktowane jako próba naciągnięcia na składkę, albo zbywane przymrużeniem oka.

A jednak np. organizatorzy WIMBLEDON, The Championships 2020, dali się „uwieść” brokerowi na ubezpieczenie odwołania imprezy z powodu epidemii i są dziś bodaj jedynymi beneficjentami wiary w ocenę ryzyka i obiektywną analizę potrzeb ubezpieczeniowych.

Jak swego czasu poinformował "The Times", brytyjska federacja tenisa ubezpieczyła się w 2002 roku, gdy pojawiły się informacje o możliwej epidemii SARS. Przez 17 lat organizatorzy Wimbledonu płacili dodatkowo rocznie blisko 2,0 miliony funtów za ubezpieczenie odwołania imprezy z powodu epidemii. Jak się okazuje, była to dobra decyzja. Otrzymali z tytułu odszkodowania za odwołanie imprezy w 2020 r. aż 114,0 milionów funtów.

A na przykład, pomimo otrzymania oferty, organizatorzy Olimpiady w Tokio nie zdecydowali się na wykupienie ubezpieczenia, bo było za drogie (sic!). Według Bloomberg Economics łączne straty gospodarcze związane z ewentualnym odwołaniem igrzysk sięgnęłyby w przeliczeniu kwoty 150 mld zł, czyli równoważności 0,7 PKB, trzeciej co do wielkości gospodarki świata.

TO DOŚĆ SZCZEGÓLNY PRZYKŁAD. A JAK MOŻNA BYŁO ZABEZPIECZYĆ FIRMĘ, KTÓRA PONOSI STRATY Z POWODU OGŁOSZENIA PANDEMII I SKUTKÓW Z TYM ZWIĄZANYCH.

Szczególny, ale obrazowy. Oczywiście trudno jest zdefiniować przyszłość i zdarzenia, które nas czekają. Jednak bazując na danych historycznych, brokerzy, a także analitycy ubezpieczeniowi i underwriterzy są w stanie przewidzieć z dużym prawdopodobieństwem obszar ryzyk jakie mogą zagrozić przedsiębiorstwu. Tradycyjnie koncentrujemy się na ryzykach losowych skutkujących stratami materialnymi, jak pożar, czy powódź, jednak ubezpieczenie przestojów w pracy, ryzyka finansowego, czy ryzyka parametrycznego, traktujemy już raczej jako wydatek zbędny.

Zresztą ubezpieczenia parametryczne (potocznie nazywane pogodowymi) są na dzisiejsze czasy obligatoryjnym „bezpiecznikiem” każdego biznes planu uzależnionego od warunków pogodowych i atmosferycznych. Szczególnie dla energetyki wiatrowej i solarnej, ale także w budownictwie, rolnictwie czy turystyce.

Myszę jednak, że wielu przedsiębiorców również i w obszarze ubezpieczeń dokonano analizy i modyfikacji dotychczasowych procedur zawierania ubezpieczeń i fokusowania ochrony i związanych z tym kosztów na bardziej efektywne i dedykowane zakresy ryzyka.

Przywołane wyżej ubezpieczenia ryzyk parametrycznych są w Polsce praktycznie nieobecne, bo jeszcze nieznanne. Posiadamy w naszym zespole grupę ekspertów i brokerów w tym zakresie i z satysfakcją odnotowujemy rosnące zainteresowanie w tym zakresie. Jednak to co bezwzględnie obowiązuje dzisiaj każde przedsiębiorstwo to ochrona w zakresie business interruption, właściwie dopasowane ubezpieczenie odpowiedzialności cywilnej, również w zakresie produktu czy usługi i ubezpieczenie należności.

JAKA JEST ZATEM ROLA BROKERA NA WSPÓŁCZESNYM RYNKU I JAK JEGO USŁUGA WPISUJE SIĘ W STRATEGIE ZARZĄDZANIA RYZYKIEM?

Niezwykle istotna, choć ciągle niedoświadczona. W zarządzaniu ryzykiem ubezpieczeniowym, które z kolei stanowi niezbędny element kompleksowo rozumianego ryzyka w przedsiębiorstwie, wsparcie ekspertem ubezpieczeniowym jest nie mniej ważne niż prawnikami, czy finansistami. Broker ubezpieczeniowy wpisuje się w całokształt usług doradczych i jest niewątpliwie elementem prawidłowego zabezpieczenia ciągłości działania.

Broker ma za zadanie dostarczyć pełną wiedzę o występujących w organizacji ryzykach. W praktyce oznacza to zdefiniowanie i ocenę ryzyka działalności przedsiębiorstwa pod kątem prawdopodobieństwa wystąpie-

nia szkody, jej realnej wysokości, skutków podstawowych i ubocznych, krótko i długookresowych; słowem, zbudować scenariusz odpowiadający na zasadnicze pytanie – „co by było gdyby?”

Zaproponowanie optymalnego rozwiązania, tzw. pola pokrycia ubezpieczeniowego i na tej kanwie, przygotowanie rekomendacji dla zarządu firmy, które posłużą zbudowaniu adekwatnej ochrony ubezpieczeniowej jest kolejnym etapem, będącym konsekwencją rzetelnej analizy ryzyka połączonej z analizą potrzeb klienta (APK).

Oczywiście często jest tak, że ta optymalna ochrona niekoniecznie pokrywa się z zapotrzebowaniem lub możliwościami sfinansowania jej przez klienta, natomiast bezwzględnie zadaniem brokera jest przeprowadzenie APK, która ma na celu zdiagnozowanie mapy ryzyk występujących w danym przedsiębiorstwie i dostarczenia informacji, w jaki sposób należy je pokryć ochroną ubezpieczeniową.

APK, rozumiana jako *audit risk*, obejmuje różne warianty rozwiązań, bowiem mamy świadomość, że budżet, który nasz klient może przeznaczyć na ochronę ubezpieczeniową, nie zawsze jest wystarczający, aby optymalnie pokryć wszystkie występujące ryzyka. Ważne jest natomiast, by ubezpieczenie części tak zdefiniowanych ryzyk było świadomym wyborem przedsiębiorcy, opartym o zrozumienie konsekwencji takiej decyzji. Takie działanie jest ze wszelkich miar uczciwe i pożądane, gdyż często kompleksowe ubezpieczenie bywa zbyt dużym obciążeniem dla budżetu firmy i musi być oparte na zdrowym rozsądku.

Stąd tak ważna jest pomoc brokera ubezpieczeniowego w selekcji kluczowych ryzyk i doborze optymalnych rozwiązań na miarę potrzeb i możliwości finansowych.

JAKIE TRENDY SĄ OBECNIE DOMINUJĄCE W BRANŻY UBEZPIECZENIOWEJ?

Wydaje się, że najistotniejsza jest odpowiedź na pytanie, jak branża ubezpieczeniowa pozycjonuje się w odniesieniu do zmieniającego się otoczenia przedsiębiorstw, czyli budowania ryzyk, które należałoby dostarczyć na rynek w celu właściwej ochrony ubezpieczeniowej. Trendom towarzyszy zaś fakultatywne podejście do ryzyka.

Co do zasady w przedsiębiorstwach funkcjonują ryzyka obligatoryjne, o których mówimy jak o ubezpieczeniach tradycyjnych – do nich zaliczamy ubezpieczenia majątku, floty, pracowników i nabierającej na znaczeniu odpowiedzialności cywilnej – oraz stosunkowo nowe, przyszłościowe, ryzyka cywilizacyjne, związane ze zmie-

niającym się klimatem, galopującą innowacyjnością w wielu tradycyjnych procesach, digitalizacją, generującą szereg cyberzagrożeń.

Zabezpieczenie ich jest już nie tyle modne, co absolutnie niezbędne. Ostatnie miesiące związane z pandemią, determinują konieczność modyfikacji postrzegania ochrony ubezpieczeniowej. Bez względu na branżę i specjalizację, skutki ogłoszonej pandemii i konsekwencje gospodarcze dotyczą nas wszystkich. Stąd pojawiające się nagle zapotrzebowanie na nowe ryzyka z obszarów dotychczas marginalnych lub niedostrzeganych.

CZY FIRMY MOGĄ ZAOSZCZĘDZIĆ, KORZYSTAJĄC Z ROZWIĄZAŃ EXITO BROKER ?

Oczywiście tak. Zasadą ubezpieczeń jest naprawa strat wynikłych ze szkód powstałych zależnie lub niezależnie, ale w związku z prowadzoną działalnością. Ubezpieczenia w relacji klient-broker słusznie rozpatrywane są pod kątem oszczędności. Trzeba umieć wypośrodkować skalę odpowiedzialności i ryzyka oraz cenę.

Dlatego kierujemy się zasadą 3 x O – odpowiedzialność, optymalizacja, oszczędność!

Najważniejsza jest odpowiedź na pytanie, co jest w danym przypadku największym ryzykiem i jak je zabezpieczyć. Dopiero gdy się tę wiedzę posiędzie, można walczyć o cenę. Strategia działania, którą proponujemy, odbywa się właśnie w tej kolejności.

Warunkiem sukcesu jest znalezienie zło- tego środka z uwzględnieniem możliwości budżetowych klienta oraz rozwiązań, które w ramach tych nakładów pozwolą uzyskać maksymalny efekt, czyli obniżoną składkę na kluczowe ryzyka, zidentyfikowane dla danej firmy.

Na wynegocjowaną cenę rzutuje bardzo wiele czynników m.in. szkodowość, dlatego szkodowość w przedsiębiorstwie powinna być obszarem, nad którym wspólnie z brokerem warto się pochylić szczególnie, bo od tego należy zacząć starania o to, by zoptymalizować koszty ubezpieczenia.

Efekt jest łatwy i szybki do uzyskania. Prewencja ubezpieczeniowa, szkolenia wewnętrzne, modyfikacja procedur i procesów. To wszystko jest podstawową ścieżką do kolekcjonowania argumentów na konfrontację cenową z rynkiem ubezpieczeniowym. I tu właśnie jesteśmy bardzo pomocni.

Dlatego zachęcam do współpracy z nami. A przynajmniej kontaktu z naszymi Brokerami, którzy chętnie podzielią się wiedzą, doradzą, albo po prostu rozwiążą wątpliwości.

WILL LOCKDOWN CHANGE INSURANCE COVERAGE APPROACH IN COMPANIES?

INTERVIEW WITH KRZYSZTOF MLECZAK,
CEO OF EXITO BROKER

WAS IT POSSIBLE TO PREDICT ECONOMIC INFLUENCE ON ENTREPRENEURS MARKET CAUSED BY COVID-19 AND TAKE DUE INSURANCE COVERAGE?

Certainly yes. Not once we would point out on risks, which are worth of closer consideration as insurance exposure. However, our remarks are often treated as an attempt to take in an additional premium or treated with wink of an eye.

Nevertheless, the organizers of WIMBLEDON, The Championships 2020 decided to trust a broker and had insured against the event cancellation for pandemic causes and today they are exclusive beneficiaries of trust and confidence into risk assessment and objective analysis of insurance needs.

As some time ago "The Times" released the British Tennis Association had took an insurance coverage in 2020 after first information on possible SARS pandemic had appeared. For 17 years the Wimbledon organizers used to pay around 2 million pounds annually for cancellation of the event because of pandemic outbreak. It finally appeared, that that was a good decision. The organizers cashed 114 million worth indemnities due to the event cancellation in 2020.

Just as counter example, despite an insurance offer submission the organizers of Tokyo Olympic Games did not take an insurance coverage because of its expensive premium (sic!). According to Bloomberg Economics total losses liaised with possible Games cancellation would achieve in conversion into PLN ca. 150 billion, i.e. equalizing to 0,7 per-cent PKB of third economy worldwide

THAT IS SOME EXCEPTIONAL ISSUE. BUT HOW COULD ONE PROTECT A COMPANY GENERATING LOSSES DUE TO PANDEMIC DECLARATION AND EFFECTS WITH THE FACT LIAISED?



Exceptional but figurative. Certainly, it is pretty difficult to define the future and incidents, that lay ahead of us. However, based upon historic data brokers, insurance analytics and underwriters are able to predict with a very high probability a sphere of risks which may constitute real threat for a company. Traditionally we are used to consider incidents resulting with material losses, e.g. fire or flood, however insurance of downtime at work, financial or parametric risks are usually treated by us as undue expenses rather. Say, parametric insurances (known also as weather insurances) are currently rather compulsory "safety-valve" for each business plan being dependent on weather and atmospheric conditions. Especially for wind and solar power plants but also at construction, agriculture and touristic economies.

In my opinion many entrepreneurs, also in the sphere of insurance, will make analysis

and modifications of up to now binding procedures of insurance contracts conclusion and focus the protection, along with liaised costs, on more effective and dedicated covers responding to identified risks.

Mentioned above parametric insurances remain practically absent in Poland, because unknown so far. We have a team of experts and brokers in our company and with a rising satisfaction we notice increasing interest within this sphere. Nonetheless, what is the unconditional obligation today for each company is coverage against business interruption, correctly matched third-party liability cover, also within products or services and receivables insurance range.

THEN, WHAT IS THE BROKER'S TASK ON A MODERN MARKET AND HOW HIS SERVICE SHALL BE VIEWED IN THE LIGHT OF RISK MANAGEMENT STRATEGY?



Extremely important, however still underestimated. At the sphere of insurance risk management, which simultaneously constitutes an indispensable element of complementary understood risk at company, the support of insurance expert is equally important as support by lawyers or financiers. The insurance broker as a part of advising services remains the element of correct safeguarding of the business activity continuity. The main task of a broker is provision of complete knowledge on risks that may touch the organization. Practically it means definition and assessment of a company business activity risks because of a possibility of any loss occurrence, its actual value, basic and side effects, short and long-lasting effects – in other words: “what would happen, if?”

Proposal of an optimal solution, so called field for insurance coverage and based on that preparation of due

recommendation for the company management, that shall be used for construction of an adequate insurance coverage, is the next stage constituting a consequence of reliable analysis of risk liaised with the client's needs analysis (so called APK).

Certainly, very often the optimal coverage doesn't match to order placed or financial possibilities of the client, however it is unconditional task of a broker to process APK, which goal is risk mapping appearing in a company, and providing information on measures of insurance coverage applicable. APK, understood as risk audit, includes various solution variants because we are fully aware that our client's budget dedicated to insurance cover not always may be sufficient to optimally cover all risks identified. What is of importance, is that part of uninsured risks shall be a conscious choice of the client, based on understanding of such a resolution consequence. Such a treatment is always honest and required because often a complementary insurance coverage becomes too high a financial burden for an entrepreneur's budget, which means it has to be based on common sense rules.

Bearing in mind foregoing the role of insurance broker at selection of core risks and application of optimal solutions is extremely important also in the light of needs vs. financial possibilities.

WHAT ARE CURRENTLY LEADING TRENDS IN THE INSURANCE INDUSTRY?

It seems the crucial issue is a reply on query, how insurance industry positions itself at changing companies' environment, i.e. construction of risks, for which due security should be provided to market for purpose of an adequate insurance cover creation. The trends are of course viewed in the light of a facultative approach to the risk in question.

Basically, the companies are always expose to obligatory risks, which we discuss on as of the traditional insurances – these are coverage for property and casualty (known also as P&C risks), motor expositors, employers' liability, etc. along with newly, modern approach to risks initiated by climatic changes, galloping innovations in many traditional processes, digitalization, which generates a number of cyber threats.

The due safeguarding of above-mentioned spheres must be viewed not as fashionable but absolutely necessary.

Recent months liaised with pandemic must determine necessity of the approach to insurance coverage. Regardless economy segment and specialization the outcomes of pandemic declared along with its economic consequences concern all of us. Hence appearance of sudden needs for covers responding to risks at spheres up to now marginal or not noted at all.

MAY COMPANIES SAVE FUNDS USING EXITO BROKER SOLUTIONS?

Certainly, yes. The chief insurance rule is amendment of losses caused in liaison with business activity run. Insurances considered as a relation client-broker should be viewed in the light of financial savings. It is necessary to find a golden mean to assess scale of responsibility, risk and price (insurance premium) for the coverage. Therefore, our crucial rule is understood as threefold approach as one batch, i.e. responsibility, optimization, savings!

The most important is answer on question, what is the crucial risk and how to respond to it, at the subject matter issue? Once the knowledge has been learned we are able to fight for price. The strategy we are used to recommend is based upon this sequence.

The condition of success is finding a golden mean along with the client's budget possibilities and solutions, that within the frames of funds will allow us to obtain a maximum positive effect, i.e. decreased insurance premium for core risks to be protected, defined for the covered company business activity.

Nevertheless, the price negotiated must be viewed in the light of a number of issues, among others a loss statistic, therefore the loss ratio in a company should be sphere over which one, along with a broker, must focus especially, because the sphere constitutes basis for insurance costs optimization. The final result is pretty easy and quick to be achieved. Insurance prevention, inside trainings, modification of procedures and processes. All this is a basic issue for collection of arguments to fight for price with the insurance market. And here we are especially helpful. Therefore, with great pleasure I would like to invite all industry entrepreneurs to business collaboration with us. Of course, each our Broker remains at disposal in case of any necessity to provide a professional support on insurance protection or at least to dispel doubts. ●

GENIALNY PORTFEL NIERUCHOMOŚCI W KLUCZOWYCH LOKALIZACJACH 15 LAT SEGRO NA POLSKIM RYNKU MAGAZYNOWYM

ROZMOWA Z MAGDALENĄ SZULC, MANAGING DYREKTOR SEGRO NA EUROPE CENTRALNĄ



MAGDALENA SZULC

Managing Dyrektor SEGRO na Europę Centralną
Managing Director CE at SEGRO

POD KONIEC UBIEGŁEGO ROKU MINĘŁO 15 LAT, OD KIEDY SEGRO JEST OBECNE NA POLSKIM RYNKU NIERUCHOMOŚCI MAGAZYNOWYCH. CO, W PANI PERSPEKTYWIE, W CIĄGU TYCH KILKUNASTU LAT ZMIENIŁO SIĘ W BRANŻY? I JAKIE BYŁY NAJWIĘKSZE KAMIENIE MIŁOWE DLA PAŃSTWA FIRMY?

W ciągu tych 15 lat na polskim rynku magazynowym dokonała się ogromna ewolucja, jeśli nie rewolucja. Porównując rok 2005 i 2020 chociażby pod względem podaży i popytu, nie sposób nie zauważyć znaczących wzrostów – całkowite zasoby nowoczesnej powierzchni magazynowej zwiększyły się ponad dziesięciokrotnie, a wynajęta powierzchnia w metrach kwadratowych – ośmiokrotnie. Zmiany, które zaszły w tym sektorze na przestrzeni kilkunastu lat to jednak nie tylko liczby, choć one oczywiście również nas cieszą, ponieważ w bardzo obrazowy sposób pokazują metamorfozę, jaka dokonała się w branży. Ze względu na dostępność dobrze wyszkolonych kadr, wzrost PKB oraz zalety lokalizacyjne Polski, rynek magazynowy miał szansę bardzo się rozwinąć, a wraz z nim rosło znaczenie aktywów logistycznych i przemysłowych. Pojawiły się też nowe formaty, które zdobywają coraz większą popularność, na początku głównie big boxy. Obecnie pojawia się coraz więcej inwestycji w tkance miejskiej, tzw. magazynów city logistics oraz obiektów typu cross-dock. Do elementów, które zrewolucjonizowały naszą branżę z pewnością można zaliczyć nowe technologie – PropTech szturmem wdarł się na rynek,



Business Park Warsaw Okęcie

pomagając zoptymalizować wiele procesów, ale również wpływając na zmniejszenie kosztów pracy. Trzeba także wspomnieć o zwiększającej się wrażliwości ekologicznej, bowiem branży zdecydowanie bliższe stało się podejście prośrodowiskowe.

A JAKIE, NA PRZESTRZENI TEGO CZASU, BYŁY NAJWIĘKSZE KAMIEŃ MIŁOWE DLA PAŃSTWA FIRMY?

Każdy rok to dla SEGRO duży progres. Rozpoczęliśmy działalność w 2005 roku, a dziś jesteśmy trzecim co do wielkości deweloperem pod względem posiadanych zasobów magazynowych i stale się rozwijamy. Cieszymy się zaufaniem klientów, którzy doceniają dostarczaną przez nas jakość oraz partnerskie podejście. Na takich wartościach budowaliśmy i w dalszym ciągu będziemy budować naszą pozycję na kluczowych rynkach.

W JAKIEJ SYTUACJI SEKTOR JEST TERAZ I JAKA CZEKA GO PRZYSZŁOŚĆ? TYLKO SIĘ MÓWI O WZROŚCIE ZAINTERESOWANIA ZAKUPAMI ONLINE I ROZWOJU E-COMMERCE – CZY TO MA PRZEŁOŻENIE NA KONDYCJĘ RYNKU MAGAZYNOWEGO?

W ostatnich miesiącach pandemia była i nadal jest istotnym czynnikiem, wpływającym na kondycję nieruchomości komercyjnych, niemniej rynek nieruchomości magazynowych wykazał stosunkowo wysoką odporność na te zawirowania. Dużą rolę odegrał tutaj dynamicznie rozwijający się sektor e-commerce, generując popyt na obiekty magazynowe, a jednocześnie zwiększając nacisk na takie aspekty jak logistyka

ostatniej mili czy potrzeba skracania łańcuchów dostaw. E-handel na stałe zagościł w branży magazynowej i nie widzimy możliwości, aby jego udział malał. W takiej sytuacji dostarczenie firmom działającym w tym sektorze obiektów, które zapewnią sprawną obsługę wysyłek, ale i zwrotów oraz bliskość klienta końcowego, okaże się jedną z kluczowych kwestii. Z drugiej strony stale rozwijają się także logistyka i lekka produkcja: produkty i półprodukty, które później kupujemy online muszą zostać wyprodukowane, a następnie do nas dostarczone. Również te sektory klientów dość dobrze poradziły sobie w nowej rzeczywistości, generując dodatkowy popyt na powierzchnię magazynową.

W JAKIE PROJEKTY, Z PERSPEKTYWY DEWELOPERA NIERUCHOMOŚCI MAGAZYNOWYCH, OPŁACA SIĘ TERAZ INWESTOWAĆ? I CZY JEST GRUPA KLIENTÓW, KTÓRA W PANI OPINII, W TYM ROKU BĘDZIE SZCZEGÓLNIE POTRZEBOWAŁA WASZEGO WSPARCIA?

Oprócz wspomnianego wcześniej sektora e-commerce, który notuje kolejne wzrosty i w dalszym ciągu będzie się rozwijał i potrzebował powierzchni magazynowych, warto wspomnieć o branżach logistycznej i produkcyjnej, które chcą dywersyfikować łańcuchy dostaw i lokować działalność bliżej rynków zbytu, będą poszukiwać obiektów, które zapewnią im taką możliwość. Rozwijają się także takie sektory jak automotive, DIY czy farmacja, a zatem docelowo będą potrzebowały większych powierzchni magazynowych.

JAKIE TRENDY W NAJBLIŻSZYM CZASIE BĘDĄ KRÓLOWAŁY W PRZESTRZENIACH MAGAZYNOWYCH? CZY SYTUACJA ZWIĄZANA Z PANDEMIĄ PRZYSPIESZY ICH WDROŻENIE?

Jednym z wiodących trendów, który w ostatnim czasie dynamicznie rozwija się w przestrzeniach magazynowych jest PropTech, czyli szereg rozwiązań technologicznych implementowanych w nieruchomościach. Wdrożenie innowacyjnych technologii wiąże się z większą efektywnością – tak na etapie projektowania i budowy obiektu, jak i podczas późniejszego zarządzania nim i eksploatacji. Ponadto, sprzyja optymalizacji procesów i kosztów. W dalszym ciągu umacniać się będzie „zielone” budownictwo i rozwiązania ekologiczne w nieruchomościach magazynowych.

NA ILE WEDŁUG PANI EKOLOGIA W NIERUCHOMOŚCIACH MAGAZYNOWYCH JEST MODĄ, A NA ILE KONIECZNOŚCIĄ? CZY KLIENCI CZĘSTO PYTAJĄ O EKOLOGICZNE ROZWIĄZANIA STOSOWANE W PAŃSTWA OBIEKTACH I CO MOŻECIE IM ZAPROPONOWAĆ?

Pewnym jest, że ekologia to już nie fanaberia, a eko-rozwiązania są absolutnym „must have”, również na rynku magazynowym. Inwestycje powstające w duchu sustainability dają spectrum możliwości, których nie sposób nie dostrzec – począwszy od optymalizacji kosztów realizacji projektów, przez eksploatację obiektów, a skończywszy na tworzeniu przyjaznego środowiska pracy. W SEGRO rokrocznie coraz więcej uwagi poświęcamy trosce o środo-

wisko naturalne, wprowadzając na terenie parków logistycznych eko rozwiązania. Jednym z nich są ładowarki do samochodów elektrycznych i hybryd, które mamy nadzieję, przyczyniają się do zmniejszenia emisji spalin. Łącznie, w 17 parkach zainstalowaliśmy 30 urządzeń, a zdecydowana większość z nich posiada dwa gniazda ładowania. Kolejnym nowoczesnym rozwiązaniem są panele solarne zamontowane na dachach wszystkich naszych pomieszczeń ochrony oraz inteligentne ławki z panelami solarnymi, które działają w kilku naszych parkach. Jako pierwszy deweloper magazynowy ruszyliśmy także z pszczelą inicjatywą – zainstalowaliśmy pasieki już na terenie trzech naszych parków. Standardem jest też w naszym przypadku certyfikacja BREEAM wszystkich nowo powstających obiektów. Co ważne, firmy dostrzegają możliwości, jakie daje zrównoważone budownictwo zarówno w zakresie lepszego bilansu ekonomicznego, jak i troski o naszą planetę i coraz częściej zwracając się do nas z prośbą o rekomendację ekologicznych rozwiązań.

POROZMAWIAJMY O NAJBLIŻSZYCH PLANACH SEGRO. JAKI TO BĘDZIE DLA FIRMY ROK?

Zgodnie z naszą strategią, planujemy dalszy rozwój w obrębie pięciu kluczowych lokalizacji: w Warszawie, Łodzi, Poznaniu, Wrocławiu i na Górnym Śląsku. Ponadto planujemy w tym roku bardzo mocno skoncentrować się na inwestycjach miejskich. Rozpoczęliśmy już prace nad nową

częścią SEGRO Business Park Warsaw, Żerań. Zarówno ten park, jak i grunty, którym przyglądamy się w Warszawie i w innych miastach, będą mieć ogromne znaczenie dla rozwijającej się logistyki miejskiej. Wciąż myślimy o powiększaniu portfela i stawiamy na rozwój poprzez projekty deweloperskie i akwizycje. Stale szukamy nowych gruntów i przygotowujemy nasze lokalizacje do sprawnego procesu budowy i szybkiej komercjalizacji. W najbliższym czasie będziemy kontynuować naszą strategię, z naciskiem na rozwiązania ekologiczne oraz PropTech. Mamy nadzieję, że podobnie jak dotychczas, SEGRO będzie tworzyć dla swoich klientów przestrzeń, która daje wyjątkowe możliwości.

A BRILLIANT PORTFOLIO OF PROPERTIES IN KEY LOCATIONS

SEGRO'S 15 YEARS ON THE POLISH WAREHOUSE MARKET

INTERVIEW WITH MAGDALENA SZULC,
MANAGING DIRECTOR CE AT SEGRO

AT THE END OF LAST YEAR IT'S BEEN 15 YEARS SINCE SEGRO ENTERED THE POLISH WAREHOUSE MARKET. WHAT, IN YOUR PERSPECTIVE, HAS CHANGED IN THE INDUSTRY DURING THESE 15 YEARS? AND WHAT HAVE BEEN THE BIGGEST MILESTONES FOR YOUR COMPANY?

During these 15 years, the Polish warehouse market has undergone a huge evolution, if not a revolution. If we compare 2005 and 2020, only in terms of supply and demand, it is impossible not to notice the significant growth – the total stock of modern warehouse space has increased more than tenfold and the rented space, in square metres, has increased eightfold. However, the changes that have taken place in this sector over the last dozen or so years are not just numbers, although of course we are happy about them as they illustrate the metamorphosis that has taken place in the industry. Due to the availability of well-trained staff, the GDP growth and Poland's locational advantages, the warehouse market had a chance to develop considerably, and the importance of logistics and industrial assets grew along with it. New formats have also emerged and are gaining popularity, at first mainly big boxes. Today, more and more investments in the urban fabric, so-called city logistics warehouses and cross-dock facilities are appearing. The elements that have revolutionized our industry certainly include new technologies – PropTech has taken the market by storm, helping to optimize many processes, but also reducing labour costs. We also need to mention the increasing ecological sensitivity, as the industry has become much closer to the pro-environmental approach.

WHAT, OVER THAT TIME, HAVE BEEN THE BIGGEST MILESTONES FOR YOUR COMPANY?

Every year is a big progress for SEGRO. We started our business in 2005 and today we are the third largest developer in terms of warehouse stock and we continue to grow. We enjoy the trust of our customers who appreciate the quality we deliver and our partnership approach. These are the values on which we have built and will continue to build our position in key markets.

WHERE IS THE SECTOR NOW AND WHAT DOES ITS FUTURE HOLD? THERE IS SO MUCH TALK ABOUT



Business Park Warsaw Żerań



Logistics Park Stryków

THE GROWING INTEREST IN ONLINE SHOPPING AND THE DEVELOPMENT OF E-COMMERCE – DOES THIS TRANSLATE INTO THE CONDITION OF THE WAREHOUSE MARKET?

While the pandemic has been, and continues to be, a significant factor affecting the health of commercial real estate in recent months, the warehouse real estate market has shown a relatively high degree of resilience to this turbulence. The rapidly growing e-commerce sector has played a major role in this, generating demand for warehouse facilities while increasing the focus on aspects such as last mile logistics and the need to shorten supply chains. E-commerce has become a permanent fixture in the warehousing industry and we do not see its share decreasing. In such a situation, providing companies operating in this sector with facilities that ensure efficient handling of shipments as well as returns and proximity to the end customer will prove to be one of the key issues. On the other hand, logistics and light manufacturing are also growing steadily: products and semi-finished goods that we later buy online have to be manufactured and then delivered to us. These customer sectors have also coped quite well with the new reality, generating additional demand for warehouse space.

FROM THE PERSPECTIVE OF A WAREHOUSE REAL ESTATE DEVELOPER, IN WHICH PROJECTS IS IT PROFITABLE TO INVEST NOW? AND IS THERE A CUSTOMER GROUP WHICH, IN YOUR OPINION, WILL PARTICULARLY NEED YOUR SUPPORT THIS YEAR?

In addition to the aforementioned e-commerce sector, which is recording successive growths and will continue to develop and require warehouse space, it is worth mentioning the logistics and manufacturing sectors which, in order to diversify their supply chains and locate their operations closer to sales markets, will be looking for facilities which will provide them with such an opportunity. Sectors such as automotive, DIY or pharmaceutical are also developing, and therefore will ultimately need larger warehouse space.

WHAT TRENDS WILL REIGN IN WAREHOUSE SPACES IN THE NEAR FUTURE? WILL THE PANDEMIC SITUATION ACCELERATE THEIR IMPLEMENTATION?

One of the leading trends that has recently been rapidly developing in warehouse space is PropTech, i.e. a range of technological solutions implemented in real estate. Implementation of innovative technologies is associated with greater efficiency – both at the stage of design and construction of the facility and during its subsequent management and operation. Moreover, it promotes process and cost optimization. Green construction and ecological solutions in warehouse properties will be further strengthened.

TO WHAT EXTENT DO YOU THINK THAT ECOLOGY IN WAREHOUSE REAL ESTATE IS A FASHION AND TO WHAT EXTENT A NECESSITY? DO CUSTOMERS OFTEN ASK ABOUT ECOLOGICAL SOLUTIONS

USED IN YOUR FACILITIES AND WHAT CAN YOU OFFER THEM?

It is certain that ecology is no longer a fad and eco-solutions are an absolute “must have”, also in the warehouse market. Sustainability investments offer a spectrum of opportunities that cannot be overlooked – from cost optimization of projects, through facility operation to creating a friendly working environment. At SEGRO, every year we pay more and more attention to the natural environment, introducing eco-solutions in our logistic parks. One of them are chargers for electric cars and hybrids, which we hope will contribute to the reduction of emissions. In total, in 17 parks we have installed 30 devices, and the vast majority of them have two charging sockets. Another state-of-the-art solution are solar panels installed on the roofs of all our security rooms and smart benches with solar panels that are operational in several of our parks. We were also the first warehouse developer to launch a bee initiative – we have already installed apiaries in three of our parks. BREEAM certification of all newly built facilities is also a standard in our case. What is important, companies see the opportunities offered by sustainable construction both in terms of better economic balance and care for our planet, and more and more often ask us to recommend ecological solutions.

LET’S TALK ABOUT SEGRO’S UPCOMING PLANS. WHAT YEAR WILL IT BE FOR THE COMPANY?

In line with our strategy, we plan further growth in five key locations: Warsaw, Łódź, Poznań, Wrocław and Upper Silesia. Moreover, this year we plan to focus strongly on city investments. We have already started work on a new part of SEGRO Business Park Warsaw, Żerań. Both this park and the land we are looking at in Warsaw and other cities will be very important for the developing urban logistics. We are still thinking about expanding our portfolio and we focus on growth through development projects and acquisitions. We are constantly looking for new land and preparing our locations for a smooth construction process and fast commercialization. In the near term, we will continue our strategy with a focus on green solutions and PropTech. We hope that, as before, SEGRO will continue to create space for its customers that offers unique opportunities. ●

ARCHE ŁĄCZY LUDZI...

ROZMOWA Z WŁADYSŁAWEM GROCHOWSKIM, PREZESEM I WŁAŚCICIELEM GRUPY ARCHE



WŁADYSŁAW GROCHOWSKI

Prezes i właściciel, Grupa ARCHE
CEO & Owner, ARCHE Group

MIJA 30 LAT OD ZAŁOŻENIA PRZEZ PANA SPÓŁKI ARCHE. JAKI MOMENT BYŁ DLA PANA KLUCZOWYM W TYM CZASIE, CO DECYDUJE O SUKCESIE SPÓŁKI?

Bardzo trudne były dla nas początki, kiedy mieliśmy mnóstwo kontroli – bywało, że jednocześnie pojawiały się trzy i trwało to kilka lat aż do momentu, kiedy Urząd Skarbowy przegrał sprawę o duże pieniądze. Teraz sytuacja jest dużo lepsza, bo nie może pojawić się kilka kontroli jednocześnie. Aktualnie Państwowa Inspekcja Pracy sprawdza ile pracowników musiało od nas odejść i czy nie miało miejsca zwolnienie grupowe, a Zakład Ubezpieczeń Społecznych czeka w kolejce. Trudności i przeszkody nas nakręcają, dlatego w takich trudnych sytuacjach firma sobie dobrze radzi. Gdyby wszystko przebiegało z łatwością, to myślę, że niewielkie problemy pokonywalibyśmy z większą trudnością. Każdy problem, nieraz porażkę czy złą decyzję staramy się obrócić w sukces i to jest nasza siła. Z okazji 30-lecia planujemy organizację trzydziestu imprez w różnych miejscach, naszych wspólnotach i hotelach – świętujemy pokonanie wszystkich trudności.

JEST PAN „KOLEKCJONEREM” HOTELI, NADAJĄC BUDYNKOM NOWE ŻYCIE. CZY MÓGŁBY PAN OPOWIEDZIEĆ O TEJ INICJATYWIE? CZY TO WIĄŻE SIĘ Z PANA ZAINTERESOWANIAMI? JAKIE OBIEKTY PAN WYBIERA, JAK TO SIĘ ODBYWA?

Takie zainteresowania zawsze gdzieś we mnie tkwiły, tuż po studiach chciałem sobie kupić pierwszy zabytek, ale mimo ogromnych starań i wsparcia ze strony organizacji, nie udało się tego zorganizować. Później były kolejne próby i problemy z uzyskaniem zgody. Wtedy nie wiedziałem, że moja pasja się tak rozwinie i młodzińcze zainteresowania zaprowadzą mnie tu, gdzie jestem. W Polsce jest bardzo dużo

takich obiektów i napływają one do nas z różnych stron. Często są to obiekty, które uległy katastrofom i one szczególnie nas interesują. Nie mamy żadnych wymogów czy zaplanowanej selekcji – być może to one mnie wybierają, być może to są obiekty, których nikt nie chce – na pewno są to miejsca nieoczywiste. Nie planujemy i nie analizujemy, natomiast zawsze przychodzi odpowiedni moment i szybkie decyzje. Wybieramy najtrudniejsze obiekty, ostatnim z nich jest Papiernia w Konstancinie, którą wiele lat obserwowałem – olbrzymi obiekt w bardzo złym stanie. To jest dla nas kolejne wyzwanie.

PANDEMIA A ARCHE. CZY COŚ SIĘ ZMieniŁO I W JAKI SPOSÓB?

To ciekawe wydarzenie, bo jak 30 lat temu powstawało Arche, wszystko było nowe i nikt nie wiedział jak prowadzić firmę, a teraz przeżywam to jeszcze raz. Nigdy bym się nie spodziewał, że mnie to spotka. Na początku odseparowałem się od wszystkich wydarzeń związanych z pandemią i zrobiłem sobie dłuższy odpoczynek, z dała od miasta, ale po powrocie rozpoczęła się praca na najwyższych obrotach. Nawet nie znałem się od takiej strony, teraz 4 godziny snu są dla mnie wystarczające. W czasie pandemii firma nie otrzymała żadnych pomocy, tarcza finansowa i pożyczka z Polskiego Funduszu Rozwoju nam nie przysługiwały, a jednocześnie mamy bardzo utrudnione albo niedostępne kredyty w banku, bo branża hotelarska jest źle postrzegana przez analityków. Musieliśmy sobie poradzić i najgorsze jest dla mnie to, że z konieczności zwolniliśmy znaczną część z tysiąca osób zatrudnionych. Mamy bardzo zaangażowanych ludzi i to jest cenne w tej firmie. Teraz będziemy odbudowywać te straty, ale niestety jest mało chętnych do pracy i będzie przed nami kolejne wyzwanie. Po różnych przejściach firma jest przygotowana na pojawiające się komplikacje i na pewno wrócimy do naszego tempa. Ja nawet się cieszę, że żadnej pomocy od państwa nie ma, bo wyjdziemy z tej sytuacji silniejsi.

JAKIE SĄ PLANY NA NAJBLIŻSZE LATA? POSZERZANIE AKTUALNYCH DZIAŁAŃ CZY ROZPOCZĘCIE ZUPEŁNIE NOWYCH INICJATYW?

Wszystko dzieje się samo, ja rzadko planuję i pozostaje dostosowanie się do tego, co przynosi rzeczywistość. Hotele budujemy cały czas, aktualnie oddajemy cztery, a budowę kolejnych trzech zaczynamy. Ciekawym projektem hotelowym będzie Nałęczów, hotel w klimacie PRL. Pandemia też



wymusiła dostosowanie i przywołała nowe pomysły. Powstają kolejne projekty, rok temu nawet nie sądziłem, że będziemy mieć produkcję. To praktycznie gotowy produkt – zaczynamy od prefabrykacji polegającej na przebudowie kontenerów morskich na jednostki mieszkalne i umieszczanie ich w ciekawych miejscach. To będzie dobre doświadczenie i mogę stwierdzić, że tam, gdzie inni nie widzą swojego miejsca, my świetnie sobie radzimy. Robimy też festiwale „Krainy Polskie” w swoich obiektach, w tym samym roku zdążyliśmy zrobić trzy i teraz do nich wracamy. Chcemy proponować to, co polskie i lokalne.

CZYM KIERUJE SIĘ PAN W ŻYCIU I CO DODAJE PANU MOTYWACJI DO WSZYSTKICH PODEJMOWANYCH DZIAŁAŃ?

Zawsze lubię się angażować, jeśli tylko mam takie możliwości. Zacząłem bardzo wcześniej pracować i myślę, że to nauczyło mnie życia oraz ma duży wpływ na wszystko, co mnie otacza. Jestem również blisko ludzi, a osobiście mam niewielkie potrzeby. Mimo tego, że niewiele potrzebuję, to wiele otrzymuję, czego nie mogę zrozumieć. Wszystko przyjmuję z dobrodziejstwem i nie mam wielkich planów. Cieszę się z każdego dnia rano, zrywając się z radością, że znowu będę z ludźmi, będę mógł coś zrobić i coś przeżyć. Żyję emocjami, tak podejmuję decyzje i się tego nie wstydę. Emocje ułatwiają życie i mnie motywują. Arche łączy ludzi...

ARCHE CONNECTS PEOPLE...

INTERVIEW WITH WŁADYSŁAW
GROCHOWSKI, CEO & OWNER
OF ARCHE GROUP

IT HAS BEEN 30 YEARS SINCE YOU FOUNDED ARCHE. WHAT WAS THE KEY MOMENT FOR YOU DURING THAT TIME, WHAT DETERMINES THE SUCCESS OF THE COMPANY?

The beginnings were very difficult for us, when we had a lot of inspections – sometimes three at the same time, and it lasted a few years until the Tax Office lost a case for a lot of money. Now the situation is much better, because several inspections cannot occur at the same time. Currently, the State Labour Inspectorate is checking how many employees had to leave us and whether there was no collective redundancy, and the Social Insurance Institution is waiting in line. Difficulties and obstacles spur us on, which is why the company copes well in such difficult situations. If everything was easy, I think we would overcome small problems with greater difficulty. We try to turn every problem, failure or bad decision into a success and this is our strength. On



Cukrownia Żnin



Klasztor Arche Wrocław



Dwór Uphagena

the occasion of our 30th anniversary we are planning to organize thirty events in different places, our communities and hotels – we celebrate overcoming all difficulties.

YOU ARE A 'COLLECTOR' OF HOTELS, GIVING NEW LIFE TO BUILDINGS. COULD YOU TELL US ABOUT THIS INITIATIVE? IS IT RELATED TO YOUR INTERESTS? WHICH BUILDINGS DO YOU CHOOSE, HOW DOES IT WORK?

Such interests have always been in me; right after my studies I wanted to buy my first historical landmark, but despite great efforts and support from the organization, it was not possible to organize it. Later, there were repeated attempts and problems with obtaining permission. I didn't know then that my passion would develop in such a way and that my youthful interests would lead me to where I am now. There are many such objects in Poland and they come to us from all over the world. Often these are objects that have been destroyed and we are particularly interested in them. We don't have any requirements or planned selection – maybe it is them that choose me, maybe they are objects that nobody wants – for sure they are not obvious places. We don't plan and we don't analyze, instead the right moment and quick decisions always come. We choose the most difficult objects, the last one is Paper Mill in Konstancin, which I observed for many years – a huge object in a very bad condition. This is another challenge for us.

PANDEMIC VS ARCHE. HAS ANYTHING CHANGED AND IN WHAT WAYS?

It's an interesting event, because when Arche was founded 30 years ago, everything was new and nobody knew how to run a company, and now I'm experiencing it all over again. I never would have expected this to happen to me. In the beginning I separated myself from all the events related to the pandemic and took an extended rest, away from the city, but when I came back the work started at top speed. I didn't even know myself from that side, now 4 hours of sleep is enough for me. During the pandemic the company did not receive any help, the financial Shield and the loan from the Polish Development Fund did not benefit us, and at the same time we have very difficult or unavailable loans in the bank, because the hotel industry is badly perceived by analysts. We had to cope and the worst thing for me is that, out

of necessity, we laid off a significant part of the thousand people employed. We have very committed people and that is valuable in this company. Now we will rebuild those losses, but unfortunately there are few people willing to work and there will be another challenge ahead. After various transitions, the company is prepared for emerging complications and we will certainly return to our pace. I am even glad that there is no help from the state, because we will come out of this situation stronger.

WHAT ARE YOUR PLANS FOR THE COMING YEARS? EXPANDING CURRENT ACTIVITIES OR STARTING COMPLETELY NEW INITIATIVES?

Everything happens by itself, I rarely plan and all that remains is to adapt to what the reality brings. We are building hotels all the time, currently we are delivering four, and we start building three more. An interesting hotel project will be Nałęczów, a hotel in the style of PRL. The pandemic also forced us to adapt and brought new ideas. More projects are being developed; a year ago I didn't even think we would have a production. It's practically a finished product – we start with prefabrication which involves converting shipping containers into living units and placing them in interesting places. It's going to be a good experience, and I can tell that where others don't see their place, we're doing great. We are also doing "Polish Lands" festivals in our facilities, last year we managed to do three and now we are coming back to them. We want to offer what is Polish and local.

WHAT DRIVES YOU IN LIFE AND WHAT GIVES YOU MOTIVATION FOR ALL THE ACTIONS YOU TAKE?

I always like to get involved if I have the opportunity. I started working very early on and I think that has taught me about life and has a big impact on everything around me. I am also close to people, and personally I have few needs. Despite the fact that I don't need much, I receive a lot and that I can't understand. I accept everything with a boon and have no big plans. I look forward to each morning, tearing up with the joy of being with people again, being able to do something and experience something. I live my emotions, that's how I make decisions and I'm not ashamed of it. Emotions make life easier and motivate me. Arche connects people... ●

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

—

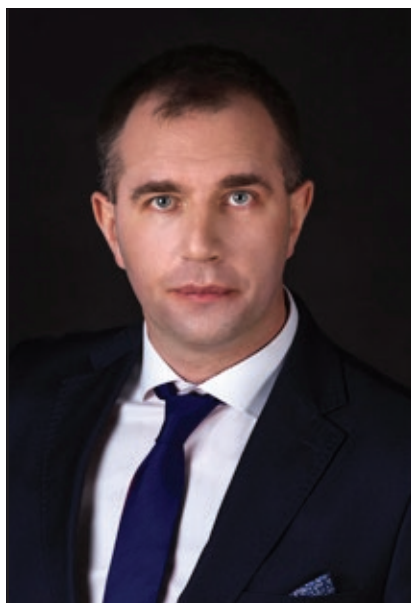
Otrzymaj spersonalizowaną kartę oraz katalog usług
oferowanych przez naszych Klubowiczów



INFORMACJE O PROGRAMIE USŁUG WZAJEMNYCH
puw@executiveclub.pl, tel: +48 516 188 118

SILNA ORGANIZACJA Z NOWĄ STRATEGIĄ

ROZMOWA Z ARKADIUSZEM BRZOSTOWSKIM, DYREKTOREM SPRZEDAŻY
I ROZWOJU KAZAR GROUP



ARKADIUSZ BRZOSTOWSKI

Dyrektor Sprzedaży i Rozwoju, KAZAR Group
Sales and Development Director, KAZAR Group

**PO MIESIĄCACH PEŁNYCH
NIEPEWNOŚCI I ZASKOCZEŃ,
KLIENCI POWRACAJĄ DO ZAKUPÓW
W CENTRACH HANDLOWYCH. W JAKIEJ
KONDYCJI JEST GRUPA KAZAR?**

Lata 2020 i 2021 były latami dużych wyzwań, przed którymi stał cały rynek Retail. Świat uderzony przez pandemię koronawirusa zatrzymywał się kilkakrotnie na wiele tygodni, restrykcje nakładane na obywateli, przy równoczesnej walce o podtrzymanie obrotów – było to zadaniem, którego nikt wcześniej nie ćwiczył. Żadna firma nie była

przygotowana na taki scenariusz. Z perspektywy ostatnich, już teraz 3 sezonów, z całą pewnością mogę powiedzieć, że wychodzimy obronną ręką z kryzysu, silniejsi jako organizacja, mocniejsi w obszarach, na które postawiliśmy, zmieniając zupełnie strategię zarządzania firmą. Naszym priorytetem i misją były nasze Zespoły, zapewnienie stabilności pracy, podtrzymanie zaangażowania. Na równi z kondycją finansową postawiliśmy na kondycję naszych pracowników. Wspólnie wypracowaliśmy nowe procesy dostosowane do nowej rzeczywistości. Od pierwszego dnia po załagodzeniu obostrzeń nasze salony były w pełni gotowe na przyjęcie klientów i obsłużenie ich zgodnie z najwyższymi standardami. Łańcuchy dostaw, choć czasem pękały, zostały zabezpieczone i dziś w ofercie mamy bogatą w trendy kolekcję, która odpowiada absolutnie wszystkim potrzebom i gustom, nawet najbardziej wymagających klientów.

Również z centrami handlowymi, z którymi w początkowym okresie pandemii byliśmy w sporze, osiągnęliśmy porozumienie. Przez wiele miesięcy rozmowy nie przynosiły rozwiązań, a jedynie eskalowały problemy – dziś, z istotną częścią wynajmujących, osiągnęliśmy konsensus. Mimo, że rozbieżności stanowisk między nami a wynajmującymi nadal są wyzwaniem, to udało nam się z niemal połową obiektów porozumieć na nowych warunkach, satysfakcjonujących obie strony. Jestem optymistą i wierzę, że z pozostałymi także dojdziemy do wspólnych wniosków oraz dostosują się oni do nowej rzeczywistości, w której wszyscy się znaleźliśmy, czy tego chcemy, czy nie. Natomiast jesteśmy zdeterminowani, aby nie

kontynuować działalności w tych galeriach, gdzie brakuje nici porozumienia, a umowy zbliżają się ku końcowi.

**WIELE MAREK W OSTATNIM
CZASIE POSTAWIŁO NA ROZWÓJ
KANAŁU E-COMMERCE. CZY KAZAR
RÓWNIEŻ ODNALAŻE W HANDLU
INTERNETOWYM SZANSĘ?**

Firmy, które chcą się rozwijać we współczesnym świecie, swoją przyszłość muszą wiązać z e-commerce i digitalizacją salonów stacjonarnych. W naszym przypadku pandemia jedynie przyspieszyła projekty i decyzje rozwijające te dwa obszary. W ostatnim roku przebudowaliśmy całkowicie obszar Customer Acquisition. W zakresie pozyskiwania ruchu mamy obecnie bardzo dobre wyniki, znacznie wyprzedzające konkurencję. Inwestujemy w nowe technologie i rozwiązania, stawiamy na automatyzację i wielokanałowość marketingu. Dostosowanie się do nowych nawyków zakupowych konsumentów i wyróżnienie się na tle konkurencji jest kluczowe.

E-commerce to dla nas bardzo istotny kanał i inwestycje w rozwój internetowej platformy skrupulatnie zaplanowaliśmy, ale nie zapomnieliśmy też o obecności w offline.

Salony stacjonarne Kazar nadal będą odgrywać ważną rolę w procesie transformacji, niektóre z nich zmienią lokalizację, a niektóre powiększą swoją przestrzeń. Wprowadzamy nowy koncept salonów, opracowany przez włoskie biuro projektowe na powierzchniach minimalnych 350 m². Nowe salony w modelu omnichannelowym są kolejnym dowodem na to, jak ważny jest dla nas klient i jak dynamicznie się dla niego zmieniamy.



Bezpośredni kontakt z produktem dla kupującego jest bardzo cenny, uwiarygadnia markę i buduje jej wartość. Customer Experience przede wszystkim tworzy „więź” z marką. Dobre doświadczenia w offline wpływają na dłuższe pozostanie w kontakcie z marką, a to dziś jest bezcenne, optymalizując koszt pozyskania klienta, który w dobie rozwijającego się e-commerce jest jednym z decydujących czynników rentowności. Dynamika otwierania salonów w nowym koncepcie jest uzależniona od postępów rozmów z centrami handlowymi. Te, z którymi zawrzemy porozumienie i ustalimy nowe warunki, w pierwszej kolejności swoim klientom będą mogły przedstawić Kazar w nowej i technologicznej odsłonie.

KAZAR CENI SOBIE GLOBALNY ROZWÓJ, WYCHODZĄC POZA GRANICĘ POLSKI.

JAKIE KIERUNKI ZOSTAŁY JUŻ OBRANE, A KTÓRE SĄ W PLANACH?

Od 1 maja 2021 Kazar z sukcesem zagościł na 11 rynkach europejskich, prezentując swoją ofertę WL21 na Zalando. Nasze oczekiwania związane z obecnością na największej internetowej platformie zakupowej Europy były bardzo wysokie i nie rozczarowaliśmy się. Nasze produkty zostały bardzo dobrze przyjęte i już w pierwszych dniach sprzedaż stanowiła wysoki % w udziale całej Spółki. To utwierdziło nas w przekonaniu, że dziś międzynarodowy sukces buduje się poprzez obecność na multiplatformach zakupowych. Uważnie śledzimy, co się sprzedaje, jakie preferencje mają poszczególne kraje – to dla nas nauka i wskazówki dla działów kolekcji, które jak pokazuje sukces na Zalando, wiedzą jak zdobyć serca klientów w całej Europie. Kolejnym krokiem w budowaniu

międzynarodowej świadomości marki będą zapewne salony stacjonarne, ale tylko w kluczowych lokalizacjach. Po doświadczeniach na kilku rynkach, na których byliśmy obecni w ostatnich latach, z dużą ostrożnością podchodzimy do rozwijania sieci offline. Teraz z perspektywy czasu widzę, że świadomość marki należy zacząć budować w pierwszej kolejności od obecności w online, a dopiero w dalszym etapie precyzyjnie wybierać lokalizacje w projekcie ekspansji offline. W ostatnich miesiącach wycofaliśmy się z rynku czeskiego, który w czasie pandemii stał się nierentowny, wsparcie rządu czeskiego nie zaspakajało naszych bieżących potrzeb, a na dofinansowanie z przychodów ze sprzedaży z Polski nie mogliśmy sobie pozwolić. Obecność na Zalando zrekompenzuje naszym czeskim klientom zamknięte salony i zapewne będą miło zaskoczeni tak szeroką ofertą produktów już w pierwszym miesiącu naszej obecności na platformie.

PO BURZY ZAWSZE WYCHODZI SŁOŃCE – JAKIE CELE MACIE PAŃSTWO NA NAJBLIŻSZE MIESIĄCE, LATA?

Przed wszystkim będziemy realizować plan i strategię wypracowaną w czasie pandemii. Uważam ją za słuszną i gwarantującą sukces firmie. Nasz cel na najbliższe lata to zbudowanie świadomości marki na międzynarodowym rynku, a po sukcesie na Zalando jesteśmy pewni, że jest on możliwy. Nowe inwestycje w rozwiązania technologiczne mocno przyspieszą nasz rozwój. Już dwa lata temu użyłem sformułowania, że obecnie firma retailowa to firma technologiczna. Wspólnie z Szeferem Działu Technologii i E-commerce wdrażamy szereg nowych rozwiązań i optymalizacji zasobów

technologicznych, które zwiększają dobre doświadczenia klientów i przysługują do usprawnienia wielu procesów. Kontynuacja świadomego zarządzania kosztami i ich optymalizacją stanowią dziś dla nas bardzo wysoki priorytet. Ograniczony dostęp do materiałów i zaburzone procesy dostaw spowodowały duży wzrost cen, a szukanie dziś nowych rozwiązań i pełna mobilizacja wpływają na wynik finansowy, on pozwala nam realizować kolejne projekty. Czas ostatnich dwóch lat utwierdził mnie w przekonaniu, że jasno zdefiniowana strategia i misja dostosowana do możliwości oraz czasu, za którą stoi prezes i właściciel firmy Artur Kazienko, pozwala sprawnie zarządzać poszczególnymi obszarami.

Łapiemy głęboki oddech po okresie wielu lockdownów i z optymizmem patrzymy w biznesową przyszłość, ale to nadal czas, w którym musimy zachować czujność. Szybkie reagowanie i gotowość wprowadzania zmian w procesach uchroniły nas przed katastrofalnymi skutkami pandemii i taką gotowość uważam za kluczową również w kolejnych miesiącach, a może nawet latach – pamiętajmy, że końca pandemii jeszcze nie ogłoszono i nikt nie daje nam gwarancji, że jesienią nie pojawi się kolejna fala zachorowań.

A STRONG ORGANIZATION WITH A NEW STRATEGY

INTERVIEW WITH ARKADIUSZ BRZOSTOWSKI, SALES AND DEVELOPMENT DIRECTOR AT KAZAR GROUP

AFTER MONTHS FULL OF UNCERTAINTY AND SURPRISES, CUSTOMERS ARE RETURNING TO SHOPPING CENTERS. IN WHAT CONDITION IS KAZAR GROUP?

The years 2020 and 2021 were years of major challenges facing the entire Retail market. The world hit by the coronavirus pandemic came to a standstill several times for weeks, restrictions imposed on citizens, while at the same time struggling to sustain turnover – it was a task that no one had practiced before. No company was prepared for such a scenario. From the perspective of the last, 3 seasons already, I can say with certainty that we are coming out of the crisis unscathed, stronger as an organization, stronger in the areas we have set our sights on, completely changing our

management strategy. Our priority and mission were our teams, ensuring stability of work, maintaining commitment. We put the condition of our employees on the same level as our financial condition. Together we developed new processes adapted to the new reality. From the first day after the restrictions were eased, our stores were fully ready to welcome customers and serve them to the highest standards. Supply chains, though sometimes broken, were secured and today we offer a trend-rich collection that meets absolutely every need and taste, even the most demanding customers.

We have also reached an agreement with the malls, with whom we were in dispute in the early days of the pandemic. For many months the talks did not bring solutions, but only escalated the problems – today, we have reached a consensus with a significant part of the landlords. Although disagreements between us and the landlords continue to be a challenge, we have been able to agree with nearly half of the facilities on new terms that satisfy both sides. I am optimistic and believe that we will also come to common ground with the others and that they will adjust to the new reality in which we all find ourselves, whether we like it or not. On the other hand, we are determined not to continue operating in those galleries where the thread of agreement is missing and the contracts are coming to an end.

MANY BRANDS IN RECENT TIMES HAVE FOCUSED ON THE DEVELOPMENT OF THE E-COMMERCE CHANNEL. HAS KAZAR ALSO FOUND AN OPPORTUNITY IN E-COMMERCE?

Companies that want to thrive in today's world must tie their future to e-commerce and the digitalization of stationary stores. In our case, the pandemic has only accelerated projects and decisions developing these two areas. In the last year we have completely rebuilt the Customer Acquisition area. In Traffic Acquisition, we now have very good results, well ahead of the competition. We are investing in new technologies and solutions, we are focusing on automation and multi-channel marketing. Adapting to the new shopping habits of consumers and standing out from the competition is the key.

E-commerce is a very important channel for us and we have meticulously planned investments in the development of the online platform, but we have not forgotten about the offline presence.

Kazar stationary stores will continue to play an important role in the

transformation process, some of them will change location and some will expand their space. We are introducing a new concept of salons, developed by an Italian design studio on minimum areas of 350 m². The new showrooms in the omnichannel model are further proof of how important the customer is to us and how dynamically we are changing for them. Direct contact with the product is very valuable for the buyer, it authenticates the brand and builds its value. Customer Experience primarily creates a "bond" with the brand. Good offline experiences influence longer contact with the brand, which is invaluable today, optimizing the cost of acquiring a customer, which in the era of growing e-commerce is one of the decisive factors of profitability. The dynamics of opening salons in the new concept depends on the progress of talks with shopping centers. Those with whom we conclude an agreement and set new conditions, in the first instance will be able to present Kazar to their customers in the new and technological version.

KAZAR VALUES GLOBAL DEVELOPMENT, GOING BEYOND THE BORDERS OF POLAND. WHICH DIRECTIONS HAVE ALREADY BEEN TAKEN AND WHICH ARE PLANNED?

Since May 1, 2021, Kazar has successfully established itself in 11 European markets, presenting its WL21 offer on Zalando. Our expectations of being present on Europe's largest online shopping platform were very high and we were not disappointed. Our products were very well received and already in the first days sales accounted for a high % of the total Company share. This reinforced our belief that today international success is built through presence on multiplatform shopping sites. We carefully monitor what sells, what preferences are in the different countries – this is a lesson for us and tips for the collection departments, which, as the success on Zalando shows, know how to win the hearts of customers throughout Europe. The next step in building international brand awareness will probably be stationary stores, but only in key locations. After the experience in several markets where we have been present in recent years, we are very cautious about developing an offline network. Now, in hindsight, I can see that brand awareness should be built first with an online presence, and only at a later stage should we carefully select locations in an offline expansion project. In recent months we withdrew from the Czech market, which during the

pandemic became unprofitable, the support of the Czech government did not satisfy our current needs, and we could not afford to subsidize it with revenues from sales from Poland. Our presence on Zalando will compensate our Czech customers for the closed stores and they will probably be pleasantly surprised by such a wide range of products already in the first month of our presence on the platform.

THE SUN ALWAYS COMES OUT AFTER THE STORM – WHAT GOALS DO YOU HAVE FOR THE COMING MONTHS, YEARS?

Above all, we will follow the plan and strategy developed during the pandemic. I believe it is right and guarantees the success of the company. Our goal for the coming years is to build brand awareness in the international market, and after the success on Zalando we are confident that it is possible. New investments in technological solutions will strongly accelerate our growth. Two years ago I already used the expression that a retail company is now a technology company. Together with the Head of Technology and E-commerce Department, we are implementing a number of new solutions and optimizing technological resources, which will enhance the good customer experience and streamline many processes. Continuing to consciously manage and optimize costs is a very high priority for us today. Limited access to materials and disrupted delivery processes have caused a large increase in prices, and looking for new solutions today and full mobilization affect the financial result, which allows us to implement further projects. The time of the last two years has confirmed my belief that a clearly defined strategy and mission tailored to the possibilities and the time, behind which stands the president and owner of the company Artur Kazienko, allows the efficient management of individual areas.

We are taking a deep breath after a period of many lockdowns and we are optimistic about the business future, but it is still a time when we need to remain vigilant. Quick reaction and readiness to introduce changes in processes saved us from the catastrophic effects of the pandemic, and I consider such readiness essential also in the following months and maybe even years – let us remember that the end of the pandemic has not yet been announced and no one can guarantee that there will not be another outbreak of the virus this autumn. ●

Zadbaj o edukację w Twoim regionie.

WSPÓLNIE ZADBAJMY O EDUKACJĘ FINANSOWĄ I WŁĄCZAJĄCĄ
NAJMŁODSZYCH. **BO DZIECI TO NASZA PRZYSZŁOŚĆ!**



ZOSTAŃ SPONSOREM **ABC EKONOMII**
LUB **ABC EMPATII**
W WYBRANEJ PLACÓWCE.

Dowiedz się więcej o projekcie



Dowiedz się więcej o projekcie



INNOWACYJNOŚĆ TECHNOLOGII I ROZWÓJ PRODUKTÓW W BIZNESIE BIOTECHNOLOGICZNYM

ROZMOWA Z WOJCIECHEM KWAŚNIAKIEM, BUSINESS DEVELOPMENT DIRECTOR'EM W SKOTAN SA

ESTROVITA TO W 100% NATURALNA, A PRZY TYM BEZPIECZNA, WYSOCE SKONCENTROWANA I DOBRZE WCHŁANIANA PRZEZ ORGANIZM PORCJA KWASÓW TŁUSZCZOWYCH OMEGA 3, 6 I 9. PRODUKTY WYRÓŻNIA DOSKONAŁA PROPORCJA ORAZ CZYSTOŚĆ KWASÓW TŁUSZCZOWYCH OMEGA W POSTACI BIOESTRÓW, POCHODZĄCYCH Z UNIKALNEJ KOMPOZYCJI OLEJÓW ROŚLINNYCH



WOJCIECH KWAŚNIAK

Business Development Director, Skotan SA

SPÓŁKA SKOTAN PROPAGUJE ZDROWY TRYB ŻYCIA I ZWYCZAJE ZNAJDUJĄCE SZEROKIE GRONO ZWOLENNIKÓW. JAKIE PRODUKTY PAŃSTWO PROPONUJĄ KONSUMENTOM I CZY SĄ TO PREPARATY ODPOWIEDNIE DLA KAŻDEGO?

Cechuje nas holistyczne i harmonijne podejście do problematyki zdrowia, jakości żywienia i profilaktyki zdrowotnej. Wierzymy, że dobra kondycja ciała i umysłu wymaga wprowadzenia zdrowego trybu życia poprzez codzienną aktywność fizyczną, jak również stosowania zrównoważonej diety, wzbogaconej w naturalne składniki odżywcze.

Nasza działalność koncentruje się na tworzeniu innowacyjnych suplementów diety, które wykorzystują przewagę konkurencyjne w zakresie technologii, receptur i składników odżywczych, tworząc wartość dodaną dla naszych konsumentów.

Wiedząc, jak ogromne znaczenie mają kwasy tłuszczowe omega 3,6,9 w codziennej diecie, a tym samym mając świadomość, jak niewielką ich ilość dostarczamy z pożywieniem (w większości spożywając ryby), postawiliśmy sobie za cel opracowanie w 100% roślinnej linii produktów złożonych z naturalnych składników oraz pozbawionych zbędnych wypełniaczy, konserwantów i barwników. Tak właśnie powstała linia produktów EstroVita, która zawiera unikalne formy kwasów omega 3,6,9, należących do kategorii tzw. nutraceutyków, czyli środków spożywczych łączących w sobie

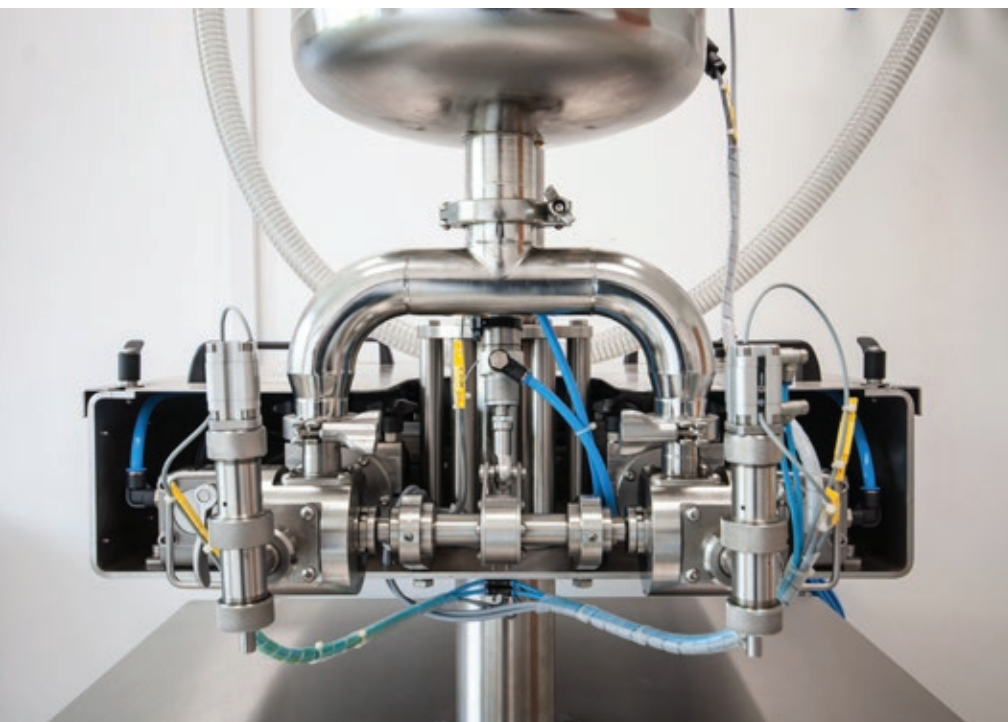
właściwości środków farmaceutycznych oraz wartości żywieniowe i odżywcze.

EstroVita to w 100% naturalna, roślinna, a przy tym bezpieczna, wysoce skoncentrowana i dobrze wchłaniana przez organizm porcja kwasów tłuszczowych omega 3,6,9. Nasze produkty wyróżnia doskonała proporcja oraz czystość kwasów tłuszczowych omega w postaci bioestrów, pochodzących z unikalnej kompozycji olejów roślinnych. Dzięki aktywnej biologicznie formie składników o wysokiej przyswajalności, produkty linii EstroVita skutecznie wyrównują niedobory ważnych dla organizmu składników.

Skład produktów linii EstroVita został opracowany z udziałem doświadczonych specjalistów żywienia i dietetyki. Dzięki ich wiedzy i pasji powstały suplementy, które spełniają oczekiwania najbardziej wymagających klientów w tym coraz szerszej grupy wegan i wegetarian.

Oferujemy produkty dla kobiet, które zawierają składniki wspierające wygląd i kondycję skóry, włosów i paznokci. Posiadamy również produkty wzmacniające dla dzieci i młodzieży, które pomagają w prawidłowym funkcjonowaniu układu odpornościowego oraz produkty skomponowane z myślą o organizmie mężczyzny.

JAKOŚĆ PRZED W SZYSTKIM. JAKIE TECHNOLOGIE WYKORZYSTYWANE SĄ DO PRODUKCJI PRODUKTÓW, KTÓRE TRAFIAJĄ DO KONSUMENTÓW SKOTAN?



Produkcja linii EstroVita odbywa się w nowo powstałym zakładzie preparatów omega 3,6,9 w Czechowicach-Dziedzicach, będącym własnością Skotan S.A.

Już na etapie projektowania i tworzenia założeń konstrukcyjnych zakładu skupialiśmy się na spełnieniu wszystkich standardów w zakresie systemów jakości GMP/GHP/HACCP przewidzianych dla zakładów produkcji spożywczej oraz wdrożeniu wymogów panujących w zakładach produkcji farmaceutycznej.

Całość naszych prac skierowana była na zapewnienie najwyższej jakości i bezpieczeństwa wytwarzanych produktów przy zapewnieniu maksymalnej optymalizacji pracy zakładu.

Proces produkcji preparatów EstroVita zakłada wyizolowanie najczystszej, skoncentrowanej formy kwasów omega 3,6,9 z kompozycji olejów roślinnych i przetworzenie ich w unikalną formę BIO-ESTRÓW. Forma monocząsteczek (bioestrów) gwarantuje najwyższy transport kwasów tłuszczowych z grupy omega do wszystkich komórek ludzkiego ciała, zwiększając tym samym biodostępność preparatu przy jednoczesnym zapewnieniu wysokiej bioretencji. Dzięki takiemu zabiegowi uwalnia się aż do 24 godzin w organizmie człowieka, dostarczając niezbędne składniki odżywcze. Ponadto cząsteczka kwasów omega w formie bioestrów jest trwalsza niż tradycyjny olej oraz nie wymaga przechowywania w warunkach chłodniczych aż do momentu otwarcia opakowania.

Zakład preparatów Omega posiada szereg innowacyjnych rozwiązań technologicznych podnoszących standard i jakość produktów EstroVita. Dla przykładu – produkcję tych preparatów prowadzimy w ochronnej atmosferze azotu bez dostępu tlenu atmosferycznego. Co więcej każdą butelkę nasycamy azotem podczas konfekcjonowania, tworząc tzw. „poduszkę azotową”. Takie rozwiązanie w połączeniu z butelkami z ciemnego szkła zapewnia skuteczną ochronę naszych produktów przed występującymi w olejach zmianami oksydacyjnymi (procesami jęłczenia) bez potrzeby stosowania jakichkolwiek konserwantów czy sztucznych barwników.

Jednocześnie opatentowaliśmy unikalną technologię dwustopniowej homogenizacji olejów roślinnych (wykazujących odmienne właściwości fizyko-chemiczne) zapewniając tym samym uzyskanie jednnorodnej, homogennej i klarownej mieszaniny olejów. Ponadto, dzięki zastosowaniu unikalnego wielostopniowego układu wyparnego oraz układu separacji pozbywamy się z produktu niechcianego etanolu oraz zanieczyszczeń występujących w olejach roślinnych. Takie rozwiązania technologiczne sprawiają, że wytwarzamy najwyższej jakości produkty również dla dzieci od 3 roku życia. Już od najmłodszych lat możemy dostarczać kwasy omega potrzebne do prawidłowego rozwoju całego organizmu.

INNOWACYJNOŚĆ TO NIEODZOWNY ZNAK ORGANIZACJI, KTÓRA DBA

O ODBIORCÓW I WYPRACOWANĄ POZYCJĘ. JAKIE ROZWIĄZANIA STOSUJĄ PAŃSTWO, WYCHODZĄC NAPRZECIW WYZWANIOM XXI WIEKU?

Innowacyjność to dla nas swoistego rodzaju biznesowa konieczność. W obszarze rozwoju technologii zarówno w odniesieniu do tworzenia samego produktu, jak i w odniesieniu do jego opakowania, trwa niekończący się proces zmian. Zmian w kierunku tworzenia nowej jakości. Dlatego dziś tworząc nowy produkt, już pracujemy nad jego dalszym rozwojem, udoskonaleniem. Tak samo w przypadku wyboru najlepszej formy jego zastosowania czy opakowania. Ekologia, tak pozytywnie rozpychająca się we wszystkich obszarach naszego życia jest mówiąc kolokwialnie nam „po drodze” i zgodna z naszą filozofią biznesu.

Innowacyjność w naszej firmie oznacza też kształtowanie u pracowników niezwykle pożądanej elastyczności poznawczej. Rozwój technologiczny postępuje tak szybko, że musimy być otwarci na stałe, nieprzerwane aktualizowanie kompetencji. Jest to niezbędne, gdy chcemy realnie myśleć o systematycznym rozwoju naszych produktów i rozszerzaniu oferty. Mając kadre posiadającą unikalne umiejętności w szeregu powiązanych ze sobą obszarów w naturalny sposób możemy pozwolić sobie na rozszerzanie w firmie zakresu poszukiwań nowych rozwiązań, analizowanie nowych funkcjonalności dotychczasowych rozwiązań czy też rozpoczynanie nowych projektów badawczych.

Wyzwania XXI wieku to naszym zdaniem umiejętność nieszablonowego myślenia i oderwania się od standardów. Ale oderwania się w sensie racjonalnym. Nie ma uzasadnienia, co pokazuje praktyka biznesowa, aby stale ścigać się w tym niekończącym się peletonie po innowacje. Dla mniejszych firm jest to na dłuższą metę niewykonalne. Stąd znaczenia nabiera racjonalne podejście do innowacji. Polega ono z jednej strony na poszukiwaniu tego typu rozwiązań przede wszystkim pod kątem jak najlepszego dopasowania do posiadanego profilu biznesowego, wtedy szybciej dane rozwiązanie wprowadzimy w życie. Ale z drugiej strony ważne jest, aby poznać wszystkie zalety i możliwości już posiadanych rozwiązań. Okazać się może, że nie zawsze efektywnie wykorzystujemy już dostępne pomysły. Dlatego my w bieżącym działaniu nie tylko poszukujemy nowych, innowacyjnych rozwiązań, ale równolegle myślimy o jeszcze lepszym wykorzystaniu tych już posiadanych. I taka strategia sprawdza się nam w codziennej praktyce biznesowej.



INNOVATIVE TECHNOLOGY AND PRODUCT DEVELOPMENT IN THE BIOTECHNOLOGY BUSINESS

INTERVIEW WITH WOJCIECH KWAŚNIAK,
BUSINESS DEVELOPMENT DIRECTOR AT
SKOTAN SA

ESTROVITA IS A 100% NATURAL, SAFE, HIGHLY CONCENTRATED AND WELL ABSORBED BY THE BODY PORTION OF OMEGA - 3, - 6 AND - 9 FATTY ACIDS. OUR PRODUCTS ARE DISTINGUISHED BY AN EXCELLENT PROPORTION AND PURITY OF OMEGA FATTY ACIDS IN THE FORM OF BIOESTERS DERIVED FROM A UNIQUE COMPOSITION OF VEGETABLE OILS

SKOTAN S.A. COMPANY PROMOTES HEALTHY LIFESTYLE AND HABITS WHICH FIND A WIDE CIRCLE OF FOLLOWERS. WHAT PRODUCTS DO YOU OFFER TO CONSUMERS AND ARE THEY SUITABLE FOR EVERYONE?

We are characterized by a holistic and harmonious approach to such issues as health, nutrition and prevention. We believe that a healthy body and mind require introduction of a healthy lifestyle through daily physical activity as well as a balanced diet enriched in natural nutrients.

Our business is focused on creating innovative dietary supplements that leverage competitive advantages in technology, formulation and nutrients, generating the added value for our consumers.

Seeing how significant omega - 3,-6, -9 fatty acids are in our daily diet and how little we supply them with food (mostly fish), we set ourselves the goal of developing a 100% plant-based line of products consisting of natural ingredients, devoid of unnecessary fillers, preservatives and dyes. That is how EstroVita line was created. EstroVita, which contains unique forms of omega - 3-6-9 acids, belongs to a category of nutraceuticals, i.e. foodstuffs which combine properties of pharmaceuticals with dietary and nutritional values.

EstroVita is a 100 % natural, vegetable, safe, highly concentrated and well absorbed by the body portion of omega-3-6-9 fatty acids. Our products are distinguished by the excellent proportion and purity of omega fatty acids in the form of bioesters, derived from the unique composition of vegetable oils. Owing to the biologically active form of ingredients with high assimilability, EstroVita Line products effectively compensate deficiencies of components which are important for the body.

The composition of Estrovita line products has been developed with the participation of experienced nutrition and dietetics specialists. Thanks to their knowledge and passion, the supplements that meet the expectations of the most demanding customers have been created including more and more vegetarians and vegans.

We offer various products for instance: products for women that contain ingredients supporting condition of the skin, hair and nails. Strengthening products for children and adolescents, which help the immune system to function properly and products created especially for men to support their body.

QUALITY FIRST. WHAT KIND OF TECHNOLOGIES ARE USED TO MANUFACTURE PRODUCTS THAT GO TO SKOTAN S.A. CUSTOMERS?

Production of EstroVita line products takes place in the newly established facility of Omega-3-6-9 preparations located in Czechowice-Dziedzice, owned by Skotan S.A. company.

Already at the stage of designing and constructing of the facility, we focused on meeting all the standards in the scope of GMP/GHP/HACCP quality systems predicted for food production facilities as well as implementing the requirements prevailing in pharmaceutical production facilities.

All our work was directed at ensuring the highest quality and safety of manufactured products while ensuring maximum optimization of the production facility operation.

The production process of EstroVita preparations assumes isolation of the purest, concentrated form of Omega – 3-6-9 acids from a composition of vegetable oils and transforming them into a unique form of BIOESTERS. The form of monoparticles (bioesters) guarantees the highest transport of fatty acids of omega group to all cells of the human

body, thus increasing the bioavailability of the preparation and simultaneously ensuring high bioretention. In addition, the omega acid particle in the form of bioesters is more durable than traditional oil and doesn't require to be stored in cool conditions until the package is opened.

The Omega-preparation facility has a number of innovative technological solutions that improve the standard and quality of EstroVita products. For example, the production of EstroVita preparations is carried out in protective nitrogen atmosphere without access to atmospheric oxygen. What is more, we saturate each bottle with nitrogen during packing process, creating so called "nitrogen cushion". This solution, combined with dark glass bottles, provides effective protection of our products against oxidative changes occurring in oils (rancidity processes) without the use of any preservatives or artificial dyes.

At the same time, we have patented the unique technology of two-stage homogenization of vegetable oils (presenting distinct physical and chemical properties) thus obtaining a homogeneous and clear mixture of oils. Moreover, due to the use of the unique multistage evaporation and separation system, we rid the product of unwanted ethanol impurities present in vegetable oils. Such technological solutions allow us to produce top quality EstroVita products also for children over 3 years of age. Already from the youngest years we can provide omega acids necessary for the proper development of the whole human body.

INNOVATION IS AN INDISPENSABLE SIGN OF A BUSINESS THAT CARES ABOUT ITS CUSTOMERS AND POSITION. WHAT SOLUTIONS DO YOU APPLY TO MEET THE CHALLENGES OF THE 21ST CENTURY?

Innovation is a kind of business necessity for us. In the area of technology development, both in relation to creation of the product itself and to its packaging, there is a never-ending process of changes that main aim is creating new quality. That is why today, when we create a new product, we already work on its further development and improvement. The same applies to choosing the best form of application or packaging. Ecology, which is so positively present in all areas of our lives, is, to put it colloquially, on our route and complies with our business philosophy.

Innovation in our company also means developing the highly desirable cognitive



flexibility in our employees. Technological development is progressing so fast that we have to be open to constant updating of competences. It is necessary if we want to think about systematic development of our products and thus expanding our offer. Having staff with unique skills in a number of interrelated areas, we expand the scope of our search for new solutions, analyze new functionalities of existing processes or initiate new research projects.

The challenges of the 21st century, in our view, are the need to think outside the box and break away from standards, but in a rational sense. There is no justification, as shown by business practice, to constantly race in this endless peloton for innovation. For smaller businesses this is not feasible in the long run. Thus a rational approach to innovation becomes relevant. It consists in looking for such solutions primarily in terms of the best possible fit to the business profile, so that a given solution can be implemented faster. On the other hand, it is important to learn about all the advantages and possibilities of the already existing solutions. It may turn out that we do not always effectively use the already available ideas. Therefore, in our current activity we not only look for new, innovative solutions, but we also think about even better use of the existing ones. That strategy works for us in everyday business practice. ●

UNIBEP SA: DOBRE ZMIANY I NOWE PERSPEKTYWY

ROZMOWA Z ADAMEM POLIŃSKIM, CZŁONKIEM ZARZĄDU UNIBEP SA, DYREKTOREM INFRASTRUKTURY



ADAM POLIŃSKI

Członek Zarządu, Unibep SA,
Dyrektor Infrastruktury

Member of the Board, Unibep SA,
Director of Infrastructure

JAKIE SĄ AKTUALNE PLANY I ZAŁOŻENIA SPÓŁKI UNIBEP? CZY PANDEMIA ZMIENIŁA KIERUNEK DZIAŁAŃ ORGANIZACJI?

Dziś Grupa Unibep to wiele spółek, które działają w różnych segmentach branży budowlanej. Jesteśmy generalnym wykonawcą obiektów kubaturowych i przemysłowych w Polsce i za granicą – obecnie działamy na rynkach: białoruskim i ukraińskim. Unihouse SA, która w 100 proc. jest własnością Unibep SA, jest czołowym europejskim wytwórcą wielorodzinnych budynków realizowanych w technologii modułowej drewnianej i posiada największą w Polsce fabrykę domów modułowych. Swoje produkty spółka sprzedaje głównie do krajów skandynawskich, ale też działa na rynkach polskim i niemieckim. Nasz

oddział infrastruktury pracuje w szerokim pojętym drogownictwie – buduje drogi głównie na terenie woj. podlaskiego. W naszej Grupie jest także spółka Budrex, którą kupiliśmy w 2015 roku. To uznany realizator mostów, wiaduktów i innych obiektów inżynierskich, który pracuje na terenie całego kraju. I kolejna spółka – Unidevelopment SA – która prowadzi działalność deweloperską w Warszawie, Poznaniu, Radomiu i Bielsku Podlaskim, i właśnie zaczyna rozwijać swoją działalność na Pomorzu.

Dywersyfikacja działalności Grupy Unibep pozwala na bezpieczne i efektywne prowadzenie działalności – bo jak w jednym segmencie budownictwa jest gorzej, to przeważnie w innym jest dobrze lub bardzo dobrze. Dlatego nawet w sytuacjach kryzysów, które przecież nie omijają branży budowlanej, nasza pozycja była stabilna i co roku Grupa generowała zysk. Dziś będziemy starali się poprawiać efektywność biznesów, stawiać się coraz bardziej innowacyjni i budować swoją markę w kraju i za granicą.

Czy pandemia zmieniła naszą organizację? W Polsce branża budowlana przechodzi suchą stopą przez okres pandemii koronawirusa – na szczęście nie zostały zamknięte budowy, dzięki czemu w miarę normalnie pracowaliśmy i pracujemy. Oczywiście, w naszej firmie też mieliśmy do czynienia i zachorowaniami, i z kwarantanną pracowników, z pracą zdalną, rotacyjną, musieliśmy zmienić organizację pracy, logistykę itp. itd. Uważam, że zrobiliśmy maksimum, co mogliśmy, by zapewnić naszym pracownikom bezpieczeństwo

i zadbać o ich zdrowie. Cały czas monitorujemy sytuację, cały czas pracuje specjalnie powołany zespół kryzysowy. Fakty są takie, że – co pokazują nasze wyniki za rok 2020 i za pierwszy kwartał 2021 r. – dobrze poradziliśmy sobie w tej anormalnej sytuacji.

JAK PODSUMOWAŁBY PAN ROZWÓJ BUDOWNICTWA DROGOWEGO? JAKIE SĄ PAŃSTWA PRZEWIDYWANIA NA KOLEJNE LATA?

Generalnie, przynajmniej w odniesieniu do inwestycji prowadzonych przez GDDKiA na drogach szybkiego ruchu, można mówić o konsekwentnej realizacji, oczywiście nie bez problemów czy przesunięć, przyjętych założeń. Jako Grupa Unibep również uczestniczymy w budowie odcinków dróg ekspresowych, zarówno jako generalny wykonawca, jak również jako podwykonawca, w szczególności w zakresie obiektów mostowych.

Za nami długie miesiące pandemii. Jak już mówiłem, na szczęście w odniesieniu do budownictwa drogowego nie oznaczały one miesięcy przestojów. To efekt pełnej determinacji obu stron procesu inwestycyjnego – zamawiających i wykonawców. Bardzo jest to widoczne w tej części Polski, na której przede wszystkim operujemy. Z jednej strony trwa realizacja szeregu odcinków drogi ekspresowej S61 między Ostrowią Mazowiecką a granicą państwa w Budzisku, z drugiej – w roku 2020 na terenie województwa podlaskiego ogłoszono i prowadzono postępowania przetargowe dotyczące dziesięciu odcinków drogi ekspresowej S19 i dwóch obwodnic w ramach

Programu 100 obwodnic. Za dwa lata Podlasie będzie więc jednym wielkim placem budowy. W fazę realizacji powinny wejść również w tym czasie projekty przygotowywane przez samorządy, które obecnie brane są pod uwagę przy tworzeniu programów operacyjnych w ramach obecnej perspektywy finansowej UE.

JAKIE WYMIENIŁBY PAN SZANSE I ZAGROŻENIA ZWIĄZANE Z INWESTYCJAMI W FORMULE PARTNERSTWA PUBLICZNO-PRYWATNEGO?

Kluczowymi determinantami realizacji inwestycji przez podmioty publiczne w formule partnerstwa publiczno-prywatnego, obok chęci wykorzystania doświadczenia i potencjału partnerów prywatnych, są ograniczenia jednostek sektora publicznego w zakresie możliwości zadłużenia oraz dostępność środków finansowych z Unii Europejskiej na określone rodzaje zadań. Gdy, przykładowo, jednostka samorządu decyduje się na realizację dużej inwestycji, a poziom zadłużenia uniemożliwia jej realizację przedsięwzięcia w tradycyjnej formule, często swe zainteresowanie kieruje w stronę PPP. Jednakże w sytuacji, gdy pojawia się szansa, że może daną inwestycję sfinansować w dużym stopniu z bezzwrotnych dotacji, zainteresowanie PPP drastycznie spada. Myślę, że podobnie będzie w najbliższych latach, gdy na dobre w fazę realizacji wejdzie kolejna unijna perspektywa finansowa.

Rozwiązaniem umożliwiającym wykorzystanie korzyści wynikających z PPP

i zachęcenie jednostek publicznych mogłoby być wydzielenie w ramach funduszy unijnych specjalnej koperty finansowej na określone rodzaje inwestycji realizowanych jedynie w formule PPP. Z pewnością byłby to istotny czynnik zachęcający np. samorządy do partnerstwa.

Są także obszary, które nie są objęte dofinansowaniem z Unii. Najlepszym tego przykładem jest mieszkalnictwo. Myślę, że już w najbliższej przyszłości w tej dziedzinie jest duża szansa na wykorzystywanie przez podmioty publiczne potencjału firm prywatnych w ramach PPP. Jako Unibep SA również jesteśmy zainteresowani w realizacji tego typu przedsięwzięć i co więcej, w ostatnim tygodniu maja tego roku udało nam się sfinalizować kontrakt w ramach PPP na budowę mieszkań komunalnych w Gminie Małkinia. Dodatkowo planujemy realizację tej inwestycji w energooszczędnej i ekologicznej formule modularnej, którą chcemy szerzej wypromować w naszym kraju.

UNIBEP SA: GOOD CHANGES AND NEW PERSPECTIVES

INTERVIEW WITH ADAM POLIŃSKI,
MEMBER OF THE BOARD OF UNIBEP SA,
DIRECTOR OF INFRASTRUCTURE

WHAT ARE THE PLANS AND ASSUMPTIONS OF UNIBEP AT THE MOMENT? HAS THE PANDEMIC CHANGED THE DIRECTION OF THE COMPANY'S ACTIVITY?

Today, the Unibep Group consists of a number of companies which operate in various segments of the construction sector. We are a general contractor for buildings and industrial facilities in Poland and abroad. Currently we operate on the markets of Belarus and Ukraine. Unihouse SA, which is 100% owned by Unibep SA, is Europe's leading manufacturer of multi-apartment buildings constructed using the technology of wooden modules, and it owns the largest factory of modular houses in Poland. The company sells its products mainly to Scandinavian countries, but it also operates on the Polish and German markets. Our infrastructure division operates in the sector of broadly understood road construction – it builds roads mainly in Podlasie Province. Our Group also includes Budrex, a company we acquired in 2015. It is a well-known construction company which builds bridges, flyovers and other engineering structures, and operates all over Poland. Another of our companies – Unidevelopment SA is engaged in construction development in Warsaw, Poznań, Radom and Bielsk Podlaski, and is just starting to develop its business in Pomerania.

With its operational diversification, the Unibep Group can operate its business safely and effectively, because if things are worse in one segment of the construction industry, they are usually good or very good elsewhere. Therefore, even in situations of crisis, which are not rare in the construction industry, our position has been stable and the Group has generated profits every year. Today, we will strive to improve the efficiency of our businesses, become more innovative and build our brand in Poland and abroad.

Has the pandemic changed our organization? In Poland, the construction industry makes it through the coronavirus period unscathed. Fortunately, construction sites have not been closed down, so we have operated fairly normal. Of course, in our company, we have also had to cope with illnesses, quarantine, remote work, rotating schedules, we have had to change the work method, logistics, etc. I believe that we did our best to ensure that our staff were safe and we took good care of their health. We constantly monitor the situation, a dedicated crisis team works on a continuous basis. The facts are, as can be



Osiedle Nowa Mangalia w Warszawie



Heimdalsporten, Trondheim, Norwegia



Węzeł Porosły koło Białegostoku

seen from our results for 2020 and the first quarter of 2021, that we have coped well in these extraordinary circumstances.

HOW WOULD YOU SUMMARIZE THE GROWTH OF THE ROAD CONSTRUCTION SECTOR? WHAT ARE YOUR PREDICTIONS FOR THE COMING YEARS?

In general, at least in relation to the projects implemented by the General Directorate for National Road and Highways, we can speak of consistent implementation of the planned ventures, which obviously encounters some problems or delays. As the Unibep Group, we also participate in con-

struction of expressway sections, both as the general contractor and a subcontractor, in particular in building bridges.

It has been months since the pandemic was declared. As I said, fortunately the road construction sector did not experience months of lockdown. This is the effect of full determination on both sides of the investment process: the contracting entities and the contractors. It can be clearly seen in the part of Poland in which we primarily operate. On the one hand, a number of sections of the S61 expressway between Ostrowia Mazowiecka and the Polish border in Budzisko are under con-

struction, and on the other hand, in 2020, tender procedures for ten sections of S19 road and two ring roads were announced and conducted in Podlasie Province under the Programme of 100 Ring Roads. In two years, Podlasie will be a large construction site. The projects prepared by local governments, which are currently considered when the operational programmes are created under the current EU financial perspective, should also enter the stage of construction at that time.

WHAT WOULD YOU LIST AS OPPORTUNITIES AND THREATS INVOLVED IN INVESTMENT PROJECTS BASED ON PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP?

The key determinants for implementation of public-private partnership projects by public entities, apart from the intent to rely on the experience and potential of private partners, consist of limitations imposed on the public sector in respect of incurring debt and availability of funds from the European Union for particular types of tasks. When, for example, a local government decides to build a large investment project, and the level of debt prevents its implementation on a traditional basis, they often become interested in the PPP. However, when an opportunity emerges to finance an investment project to a large extent with non-refundable subsidies, the interest in the PPP drops dramatically. I think the situation in the coming years will be similar, when the next EU financial perspective is in full swing.

Setting aside a special financial envelope from the EU funds, dedicated to specific types of investment projects to be completed under the PPP would make it possible to benefit from the PPP and it would be a form of encouragement for public entities. This would certainly be an important factor encouraging e.g. local governments to enter into partnerships.

There are also areas that are not covered by the EU funds. The best example of this is the housing sector. I think that the near future will offer considerable opportunities for public entities to use the potential of private companies under the PPP. Unibep SA is also interested in implementation of such projects, and what is more, during the last week of May this year we managed to finalize a PPP contract for construction of a municipal housing project in the Municipality of Małkinia. Additionally, we plan to build this project using energy-efficient and ecological modules, which we want to promote in Poland. ●



AKADEMIA
LEONA KOŹMIŃSKIEGO

MBA OPEN DAY

13.06.2021

zapisz się



Studia MBA

**Executive MBA w języku polskim
lub angielskim***

- Jedyne polskie MBA w rankingu „Financial Times”



**Business School
Rankings**

- Nr 1 w rankingu „Perspektyw”
- Sesja wyjazdowa do ESCP Business School

Koźmiński MBA

- **MBA Cyfrowa transformacja**
- **MBA dla inżynierów**
- **MBA FINANSE**
- **MBA HR**
- **MBA IT**
- **MBA LOGISTYKA I ŁAŃCUCHY DOSTAW**
- **MBA dla Kadry Medycznej**

Studia podyplomowe

- Akademia kompetencji menedżera
- Akademia Przywództwa Kobiet LiderShe
- Biznes chiński – Jak działać skutecznie w czasach Jedwabnego Szlaku
- CSR. Cele Zrównoważonego Rozwoju w strategii firmy
- Lider innowacji
- Logistyka w zarządzaniu
- Polityka compliance w organizacji
- Pozytywna organizacja – well-being (dobrostan) i zdrowie w miejscu pracy
- Praktyczne zastosowanie SAP ERP
- Strategie wzrostu firmy
- Transformacja cyfrowa biznesu
- Transition Manager Academy
- Zarządzanie w małej i średniej firmie
- Automatyzacja procesów biznesowych
- Biznes AI. – technologia, prawo, zastosowanie sztucznej inteligencji
- Data Science i Big Data w zarządzaniu
- ACCA Professional
- Dyrektor finansowy
- Kadry i płace w prawie i praktyce
- Kontroler finansowy – także w wersji ONLINE
- Management Program in Corporate Finance ludzkimi dla menedżerów personalnych



Business School
Rankings

Rekrutacja trwa!

Zapisy na stronie **kozminski.edu.pl**

tel. 22 519 22 88, 22 519 21 51
podyplomowe@kozminski.edu.pl

ROŚNIE LICZBA SPORÓW BUDOWLANYCH

ROZMOWA Z ADWOKATEM PAWEŁEM MAZUREM, KIERUJĄCYM PRAKTYKĄ SPORÓW INFRASTRUKTURALNYCH I BUDOWLANYCH W KANCELARII WARDYŃSKI I WSPÓLNICY



PAWEŁ MAZUR

Adwokat, kierujący praktyką sporów infrastrukturalnych i budowlanych w kancelarii Wardyński i Wspólnicy

Advocate, Head of the Infrastructure and Construction Dispute Practice at Wardyński & Partners

SPÓR BUDOWLANY TO...?

To oczywiście pojęcie dość ogólne. W uproszczeniu jest to spór powstający w trakcie procesu inwestycyjnego. W praktyce sporów infrastrukturalnych i budowlanych kancelarii Wardyński i Wspólnicy zajmujemy się przede wszystkim konfliktami prawnymi, jakie w trakcie realizacji dużych projektów infrastrukturalnych i budowlanych rodzą się w relacji inwestor – generalny wykonawca – podwykonawca.

KOGO MOŻE DOTYCZYĆ TAKI SPÓR?

W zasadzie wszystkich podmiotów z branży budowlanej, przy czym do nas zwracają się przede wszystkim duże i średnie firmy, często międzynarodowe, pełniące rolę generalnego wykonawcy lub głównego podwykonawcy

CO MOŻE STAĆ SIĘ PRZYCYNĄ TAKIEGO SPORU?

Jest całe spektrum potencjalnych przyczyn. Wadliwie skonstruowana umowa, kłopoty z jej terminową realizacją, wycena robót dodatkowych lub zamiennych, waloryzacja wynagrodzenia, wady obiektu, kary umowne czy przesłanki odstąpienia od umowy przez jedną lub obie strony. Pojawia się też coraz więcej sporów o tzw. szkodę planistyczną wynikłą ze zmiany miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego, która utrudnia lub uniemożliwia realizację zaplanowanej przez właściciela inwestycji.

CZYM SIĘ CHARAKTERYZUJĄ SPORY BUDOWLANE?

Zazwyczaj jest to klasyczny spór w zakresie prawa cywilnego i gospodarczego, jednak jego specyfiką jest konieczność sięgnięcia do przepisów szczegółowych regulujących proces inwestycyjny, np. w zakresie ochrony środowiska. Cechą charakterystyczną jest też duża złożoność sprawy i obszerność dokumentacji.

Dowody z dokumentów niezbędnych do złożenia w sądzie często mają wiele tysięcy stron.

CZY STRONY SPORU BUDOWLANEGO ZAWSZE „IDĄ NA NOŻE”? CZY ZDARZA SIĘ, ŻE SPÓR ZOSTAJE ROZWIĄZANY POLUBOWNIE?

Przedsiębiorcy doskonale zdają sobie sprawę z ryzyka i kosztów rozwiązywania sporów przed sądami powszechnymi lub arbitrażowymi. Coraz częściej udaje się doprowadzić do wypracowania polubownego rozwiązania w drodze mediacji lub negocjacji, często z udziałem eksperta technicznego. Nasz zespół zawsze stara się wyczerpać wszystkie możliwości zawarcia ugody między stronami.

CO POWINIEN UMIEĆ PRAWNIK ZAJMUJĄCY SIĘ SPORAMI BUDOWLANYMI?

To truizm, ale musi znać specyfikę branży, mieć podstawową wiedzę inżynierską, rozumieć biznes klienta i swobodnie poruszać się prawie materialnym i procesowym. Niezwykle istotna jest umiejętność przystępnego wyjaśnienia w pismach i na rozprawie istoty często bardzo złożonego sporu, u którego podstaw leżą problemy natury technicznej.

JAK PANDEMIA COVID-19 WPŁYNĘŁA NA SPORY BUDOWLANE?

Branża budowlana dość dobrze zniosła czas pandemii, jednak pojawiły się liczne spory w związku z opóźnieniami w realizacji umów. Wykonawcy ponoszą konsekwencje związane z dostępnością pracowników, dostawą i kosztami materiałów, a także realizacją procedur urzędowych. Na bieżąco monitorujemy czynniki, które negatywnie wpływają na realizację inwestycji i mogą być zarzewiem konfliktu. Od marca ubiegłego roku doradzamy klientom, jak sobie z tym radzić, także w sensie dokumentowania przestojów i korzystania ze szczególnych rozwiązań prawnych wprowadzonych przez ustawodawcę w związku z pandemią.

JAKIE NAJWAŻNIEJSZE TRENDY OBSERWUJE PAN NA RYNKU?

Podstawowe to boom na rynku deweloperskim i gwałtowny wzrost cen materiałów budowlanych. Ponadto transformacja energetyczna, która dokonuje się w naszym kraju, pozwala przypuszczać, że pojawi się coraz więcej sporów dotyczących projektów z tego sektora gospodarki.

KTÓRY ETAP PROWADZENIA SPRAWY JEST NAJTRUDNIEJSZY, NAJBARDZIEJ WYMAGAJĄCY?

Kluczowy jest wczesny etap sporu – wyjaśnienie sprawy, ustalenie stanu faktycznego. Wtedy są największe szanse, aby uniknąć trafenienia do sądu. A jeśli to konieczne, jest czas, aby przygotować strategię działania. Nasz zespół postępuje sądowych



i arbitrażowych wypracował unikalną na rynku metodę sporządzania memorandum procesowego, które pomaga klientowi i nam przygotować się na batalię sądową.

NAJCIĘKAWSZA BĄDŹ NAJWIĘKSZA SPRAWA?

Prowadzimy bardzo interesującą sprawę, w której naszemu klientowi grozi zapłata ponad 200 milionów euro kar umownych – i to w sytuacji, gdy sam nie brał udziału w realizacji dużej inwestycji infrastrukturalnej, ale nierozważnie podpisał pełnomocnictwo dla innego kontrahenta. Mamy też kilka precedensowych procesów, które torowały drogę linii orzecniczej Sądu Najwyższego. Jesteśmy postrzegani na rynku jako specjaliści od spraw trudnych, wymagających sprawnego interdyscyplinarnego zespołu, który dba jednocześnie o interes i portfel klienta.

Z PERSPEKTYWY PRAWNIKA ZAJMUJĄCEGO SIĘ SPRAWAMI BUDOWLANYMI, KTÓRE OBSZARY WYMAGAJĄ PILNEJ ZMIANY I INTERWENCJI USTAWODAWCY?

System działania sądów gospodarczych. Chodzi o rzeczywiste zmiany, przyspieszające postępowania i wprowadzające do sądów zdobycze rewolucji technologicznej. A także zapewniające motywację finansową i prestiż sędziów, tak aby w tego typu sporach orzekali najlepsi praktycy. To jednak jak się wydaje odległa przyszłość w naszym kraju. Dlatego promujemy klauzule arbitrażowe

w kontraktach budowlanych, zwłaszcza międzynarodowych, i reprezentujemy skutecznie klientów przed sądami arbitrażowymi w Polsce i poza jej granicami.

RISE IN CONSTRUCTION DISPUTES

INTERVIEW WITH ADVOKATE PAWEŁ MAZUR, HEAD OF THE INFRASTRUCTURE AND CONSTRUCTION DISPUTE PRACTICE AT WARDYŃSKI & PARTNERS

WHAT IS A CONSTRUCTION DISPUTE?

That's obviously quite a general term. Simply put, it is a dispute arising during the course of real estate development. The Wardyński & Partners infrastructure and construction dispute practice primarily handles legal conflicts arising in the course of large infrastructure and construction projects, in relations between the investor, the general contractor, and subcontractors.

WHO COULD BE INVOLVED IN A CONSTRUCTION DISPUTE?

Essentially any entities in the construction sector. In our case, it is mainly large and medium-sized companies, often international ones, acting as general contractors or principal subcontractors, who turn to us for help.

WHAT CAN GIVE RISE TO SUCH DISPUTES?

There is a broad spectrum of potential grounds. It might be a poorly worded contract, difficulties with timely execution, the valuation of additional or substitute works, adjustment of the fees, defects in the structure, contractual penalties, or conditions for one or both parties to withdraw from the contract. There are a growing number of planning claims, arising from changes in the local zoning plan making it difficult or impossible to carry out a project as planned by the owner.

WHAT ARE THE CHARACTERISTIC FEATURES OF A CONSTRUCTION DISPUTE?

Usually it is a classic dispute under civil and commercial law. The peculiarities arise from the need to apply special regulations governing the real estate development process, such as environmental regulations. Another characteristic feature is the great complexity of the cases and the extent of the documentation. The documentary evidence that must be filed in court often runs to thousands of pages.

DO THE PARTIES TO CONSTRUCTION DISPUTES ALWAYS TAKE A SCORCHED-EARTH APPROACH? CAN A CONSTRUCTION DISPUTE BE RESOLVED AMICABLY?

Businesses are very familiar with the risks and costs of dispute resolution in state courts and arbitration. More and

more often, an amicable resolution can be reached through negotiation or mediation, frequently with the involvement of a technical expert. Our team always pursues all possible avenues for reaching a settlement.

WHAT SKILLS DOES A LAWYER NEED TO DEAL WITH CONSTRUCTION DISPUTES?

It may seem obvious, but the lawyer has to know the industry, have basic engineering knowledge, understand the client's business, and have a firm grasp of substantive and procedural law. A vital skill is being able to present the essence of the dispute in an approachable way in the pleadings and at court hearings, as the dispute is often highly complex and driven by technical issues.

HOW HAS THE COVID-19 PANDEMIC AFFECTED CONSTRUCTION DISPUTES?

The construction sector has weathered the pandemic quite well, but numerous disputes have arisen in connection with delays in contract performance. Contractors are bearing the consequences from the shortage of workers and supplies, the cost of materials, and delays in the conduct of official procedures. We monitor factors that can negatively impact projects and possibly generate conflicts. Since March of last year we have advised clients on how to deal with this, also in the sense of documenting stoppages and taking advantage of special legal solutions adopted in connection with the pandemic.

WHAT ARE THE MAIN MARKET TRENDS YOU OBSERVE?

Primarily a boom in residential development and a sharp increase in prices of construction materials. Also, given the energy transformation currently taking place in Poland, it can be expected that there will be a growing number of disputes over projects in this sector of the economy.

WHICH STAGE OF THE CASE IS THE MOST DIFFICULT, THE MOST DEMANDING?

The initial stage of the dispute is crucial: investigating the matter and determining the facts. That is when there is the best opportunity to avoid litigation. If necessary, there is time to prepare an action plan. Our litigation and arbitration team has developed a unique method for drawing up a pre-litigation memorandum, assisting clients and ourselves in preparing for the court battle.

COULD YOU DESCRIBE YOUR BIGGEST OR MOST INTERESTING CASE?

We are handling a very interesting case in which our client is threatened with a contractual penalty exceeding EUR 200 million. This concerns a situation in which the client did not take part itself in a large infrastructure project, but imprudently signed an authorisation for another contractor. We have also conducted several precedent-setting cases that have led to an established line of rulings by the Supreme Court of Poland. The market views us as specialists in difficult cases requiring an efficient, interdisciplinary team that also cares about the client's interests and wallet.

FROM THE PERSPECTIVE OF A LAWYER DEALING WITH CONSTRUCTION CASES, WHICH AREAS REQUIRE URGENT LEGISLATIVE CHANGES AND INTERVENTION?

The system for functioning of the commercial courts. What is needed is real changes accelerating proceedings and bringing the fruits of the technological revolution into judicial practice. Financial motivation and prestige of judges is also imperative to ensure that the best practitioners adjudicate such cases. But this seems to be a long way off in our country. We therefore promote arbitration clauses in construction contracts, particularly international ones, and effectively represent clients before arbitration courts in Poland and abroad. ●



NADCHODZI CZAS POLSKIEJ FOTONIKI ŚWIATŁOWODOWEJ

ROZMOWA Z DR HAB. INŻ. TOMASZEM NASIŁOWSKIM, PREZESEM ZARZĄDU
SPÓŁKI INPHOTECH



DR HAB. INŻ. TOMASZ NASIŁOWSKI

Założyciel i Prezes Zarządu, InPhoTech
Founder and President of the Board, InPhoTech

PANIE PREZESIE, PONAD 10 LAT TEMU ZAŁOŻYŁ PAN FIRMĘ INPHOTECH, A WCZEŚNIEJ ROZWIJAŁ TECHNOLOGIE ŚWIATŁOWODOWE PRACUJĄC NA ZAGRANICZNYCH UCZELNIACH. DLACZEGO ZDECYDOWAŁ SIĘ PAN NA KARIERĘ W OBSZARZE FOTONIKI ŚWIATŁOWODOWEJ?

Przede wszystkim od zawsze fascynowało mnie światło. Mamy również w Polsce wspaniałą tradycję i ogromny potencjał w tej dziedzinie. Lubelscy naukowcy z Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej – jako pierwsi w naszej części Europy – zaczęli prace nad światłowodami już w połowie lat 70-tych XX wieku. W 1979 r. położono w Lublinie jedną z pierwszych linii światłowodowych w Europie, kilka lat później otwarto fabrykę światłowodów. Natomiast pod kątem potencjału naukowego w obszarze światłowodów specjalnych, czyli światłowodów nowej generacji, zaliczamy się do światowej czołówki (m.in. w 2010 roku Polska była w pierwszej dziesiątce krajów z największą liczbą publikacji w tej dziedzinie). Dlatego zdecydowałem się na karierę w fotonice światłowodowej. Byłem również ciekawy jak zaawansowane technologie się komercjalizuje, więc wyjechałem za granicę. Po obronie doktoratu pracowałem jako profesor wizytujący na Wolnym Uniwersytecie Brukselskim przy projektach przemysłowych i upewniłem się że nasza rodzima technologia światłowodowa to nie tylko lokalne osiągnięcie. Realizując projekty komercyjne dla największych międzynarodowych przedsiębiorstw, korzystaliśmy z wiedzy polskich uczonych. Przekonałem się, że polski dorobek w dziedzinie światłowodów był i jest nadal bardzo ceniony. Wiedziałem, że jeśli nie skomercjalizujemy tych technologii, z pewnością w przyszłości zrobią to firmy zagraniczne, pozbawiając nas unikatowego potencjału technologicznego.



Dlatego wróciłem do Polski i w 2010 roku założyłem firmę InPhoTech.

Z JAKIMI TRUDNOŚCIAMI MIERZYŁ SIĘ PAN PO ZAŁOŻENIU FIRMY?

Kiedy otwierałem firmę, w Polsce nie było tradycji, doświadczenia i systemu, który pozwalałby na szersze opracowywanie, a zwłaszcza komercjalizowanie nowych technologii. Do głównych wyzwań należały zagadnienia związane z ochroną przepisu technologicznego, optymalizacją procesu tworzenia innowacji, zdobywaniem środków na badania rozwojowe, przemysłowe i przede wszystkim wdrożenia. Brakowało także systemu kredytowania takich badań, ubezpieczania wdrażanych innowacji czy tradycji korzystania z pełnego łańcucha inwestowania w nowe technologie. W technologiach, które faktycznie są ryzykowne, ale mogą zapewnić przewagę konkurencyjną. Na szczęście, z czasem, coraz więcej osób zaczęło postrzegać zmiany i inwestycje w nowe rozwiązania jako możliwość rozwoju. Dla nas pokonywanie trudności to motywacja do dalszej pracy.

Traktujemy problemy jako szansę rozwoju i za takie podejście jestem wdzięczny moim pracownikom.

PIERWSZĄ DEKADĘ DZIAŁALNOŚCI ZWIEŃCZYLIŚCIE PRZENOSINAMI DO NOWEJ SIEDZIBY W PODWARSZAWSKIM OŁTARZEWIE. JAKIE SĄ CELE BIZNESOWE DLA GRUPY INPHOTECH NA NAJBLIŻSZE LATA?

Pierwszym etapem naszej działalności było rozwinięcie technologii pod kątem przemysłu. Dowiadaliśmy się ja-

kie są potrzeby i ograniczenia w różnych sektorach przemysłu i udoskonalaliśmy technologie z myślą o konkretnych zastosowaniach naszych produktów np. czujników światłowodowych. Obecnie mamy rozwiniętych kilka kluczowych technologii z których powstaną gamy produktów dla wysokorozwiniętego przemysłu. Opracowaliśmy m.in. światłowód siedmiordzeniowy IPT-Core dla telekomunikacji nowej generacji, w tym sieci 5G, który jest w stanie przekazywać siedem razy więcej informacji niż stosowane powszechnie światłowody telekomunikacyjne. Nasze produkty zoptymalizują usługi konieczne do pełnego urzeczywistnienia idei Przemysłu 4.0 oraz Internetu Rzeczy. W przeciągu dwóch lat w Lubartowskiej Strefie Gospodarczej na Lubelszczyźnie uruchomimy Centrum Badawczo-Rozwojowe, a w czasie 5 lat chcemy uruchomić masową produkcję naszych najważniejszych produktów.

JEST PAN UCZESTNIKIEM PANELU "WYŚCIG PO INNOWACJE" PODCZAS WYDARZENIA EXECUTIVE INNOVATION FORUM. CZY WIDZI PAN MOŻLIWOŚCI ROZWOJU POLSKICH INNOWACJI W NAJBLIŻSZYM CZASIE?

Tak, zdecydowanie. Przy działaniu innowacyjnym kluczowa jest umiejętność współpracy zespołowej opartej na zaufaniu i wspólnym celu realizowanym przez wszystkich w zespole. Bez takiego podejścia, wzajemnego zrozumienia i dążenia do wspólnego celu trudno liczyć na zadowalający efekt. Innowacje są złożone i do ich wdrożenia potrzeba współpracy osób z różnych światów, głównie nauki i biznesu.

Czasem trzeba zrezygnować ze swoich celów dla dobra wspólnego i osiągnięcia końcowego efektu oraz wytworzenia swoistej synergii w zespole. Musimy w pracować nad podejściem wspólnotowym i podnosić jakość współpracy. Innym ważnym aspektem jest system inwestycji i wsparcia przełomowych innowacji, tak aby na podstawie fachowej wiedzy i pracy naszych uczonych, to w Polsce powstawały i były produkowane innowacyjne produkty i rozwiązania.

THE TIME OF POLISH OPTICAL FIBER PHOTONICS IS COMING

INTERVIEW WITH TOMASZ NASIŁOWSKI, BENG, PHD, DSC, PRESIDENT OF THE BOARD AT INPHOTECH

DEAR PRESIDENT, YOU HAVE FOUNDED INPHOTECH COMPANY ALMOST 10 YEARS AGO, EARLIER YOU HAVE DEVELOPED THE TECHNOLOGY OF FIBER OPTIC PHOTONICS WORKING AT FOREIGN UNIVERSITIES. WHY HAVE YOU DECIDED TO CHOOSE A CAREER IN AREA OF FIBER OPTIC?

First of all, I have always been fascinated by light. We also have a great tradition in Poland and great potential in this field. Lublin scientists from the Maria Curie-Skłodowska University – as

the first in our part of Europe – started work on optical fibers already in the mid-1970s. In 1979, one of the first fiber optic lines in Europe was built in Lublin, and a few years later a fiber optic factory was opened. On the other hand, in terms of scientific potential in the field of special optical fibers, i.e. new generation optical fibers, we are among the world leaders (e.g. in 2010 Poland was in the top ten countries with the largest number of publications in this field). That's why I decided to pursue a career in fiber optic photonics. I was also curious about how advanced technologies get commercialized, so I went overseas. After receiving my PhD, I worked as a visiting professor at ULB (Université Libre de Bruxelles) on industrial projects and made sure that our native fiber technology was not only a local achievement. While implementing commercial projects for the largest international companies, we used the knowledge of Polish scientists. I found out that the Polish achievements in the field of optical fibers has been and is still very much appreciated. I knew that if we did not commercialize these technologies, foreign companies would certainly do so in the future, depriving us of our unique technological potential. That's why I returned to Poland and founded InPhoTech in 2010.

WHAT DIFFICULTIES DID YOU FACE AFTER SETTING UP YOUR COMPANY?

When I started the company, there was no tradition, experience and system in Poland that would allow for broader development, and especially commercialization of new technologies.

The main challenges were issues related to the protection of the technological regulation, optimization of the process of creating innovations, obtaining funds for development and industrial research and, above all, implementation. There was also a lack of a crediting system for such research, insurance for implemented innovations or the tradition of using the full chain of investing in new technologies. In technologies that are indeed risky but can provide a competitive advantage. Fortunately, over time, more and more people began to see changes and investments in new solutions as an opportunity for development. For us, overcoming difficulties is a motivation for further work. We treat problems as an opportunity for development and I am grateful to my employees for this approach.

THE FIRST DECADE OF YOUR ACTIVITY WAS CELEBRATED BY MOVING TO A NEW HEADQUARTERS IN THE SUBURBIA OF WARSAW – OŁTARZEW. WHAT ARE THE BUSINESS GOALS FOR INPHOTECH GROUP FOR UPCOMING YEARS?

The first stage of our activity was the development of technology in terms of industry. We learned about the needs and limitations in various industry sectors and we improved technologies with a view to specific applications of our products, e.g. fiber optic sensors. Currently, we have developed several key technologies that will create ranges of products for a highly developed industry. We have developed seven-core optical fiber called IPT-Core for next-generation telecommunications,

including 5G networks, which is able to transmit seven times more information than commonly used telecommunications fibers. Our products will optimize the services necessary to fully implement the idea of Industry 4.0 and the Internet of Things. Within two years, we will launch a Research and Development Center in the Lubartów Economic Zone in the Lublin region, and within 5 years we want to launch mass production of our most important products.

YOU ARE A SPEAKER OF THE "RACE FOR INNOVATION" PANEL DURING THE EXECUTIVE INNOVATION FORUM. DO YOU SEE OPPORTUNITIES FOR THE DEVELOPMENT OF POLISH INNOVATIONS IN THE NEAR FUTURE?

Yes definitely. In the case of innovative activities, the ability to cooperate in a team based on trust and a common goal realized by everyone in the team is of key importance. Without such an approach, mutual understanding and pursuit of a common goal, it is difficult to expect a satisfactory result. Innovations are complex and their implementation requires the cooperation of people from different worlds, mainly science and business. Sometimes you have to give up your goals for the common good and achieve the end result and create a synergy effect. We must work on a community approach and improve the quality of cooperation. Another important aspect is the system of investments and support for breakthrough innovations, so that, based on the expertise and work of our scientists, innovative products and solutions will be created and produced in Poland. ●



USŁUGI FINANSOWE

ARP S.A. dysponuje unikalną na rynku ofertą usług finansowych - pożyczek skierowanych do przedsiębiorstw z sektora MŚP oraz dużych firm, udziela również dokapitalizowania i pomocy publicznej dla podmiotów prywatnych, samorządowych i państwowych.

ARP S.A. finansuje przede wszystkim szeroko rozumiany rozwój przedsiębiorstw - przedsięwzięcia inwestycyjne, kapitał obrotowy, realizację kontraktów, wdrożenie działań zwiększających efektywność prowadzonej działalności gospodarczej oraz restrukturyzację.

POŻYCZKI

INWESTYCYJNE

finansowanie majątku produkcyjnego

OBROTOWE

finansowanie kapitału obrotowego

RESTRUKTURYZACYJNE

finansujące przejściowe kłopoty płynnościowe

LEASING PRZEMYSŁOWY

OPERACYJNY

FINANSOWY

ZWROTNY



WSZECHSTRONNOŚĆ MAMY W DNA



ZINTEGROWANE SYSTEMY FIRMY LAYHER.
JEDNA ODPOWIEDŹ NA WYZWANIA JUTRA.

Siedziba: Layher Sp. z o.o. ul. Żelechowska 2A 96-321 Siestrzeń tel.: +48 535 529 437 tel. : +48 22 720 69 09
<http://www.layher.pl> e-mail: info@layher.pl

Layher. 
Więcej możliwości. Ten system rusztowań.

Elektromobilność – ewolucja czy rewolucja?





DR HAB. INŻ. BARTŁOMIEJ UFNALSKI
PROFESOR UCZELNI

Wydział Elektryczny, Politechnika Warszawska
Faculty of Electrical Engineering, Warsaw University
of Technology

Dziś już raczej nikt nie zastanawia się, czy pojazdy o napędzie czysto elektrycznym w niedalekiej przyszłości wyprą w wielu obszarach transportu wykorzystywane tam jeszcze pojazdy o napędzie spalinowym lub hybrydowym. Obecnie inżynierowie różnych specjalności pracują nad tym, aby tę transformację przeprowadzić jak najefektywniej, w tym przy użyciu materiałów, których odpowiednia dostępność zapewni wymaganą skalowalność, a koncerny znane z produkcji samochodów spalinowych przedstawiają produkcję na pojazdy elektryczne. Na rynku zapanował konsensus, że elektromobilność to przyszłość, a dyskusja dotyczy jedynie sposobów osiągnięcia tego celu. Dążymy do budowy pojazdów wpisujących się w koncepcję układu napędowego wolnego od metali ziem rzadkich. W ramach powołanych na Politechnice Warszawskiej centrów priorytetowych obszarów badawczych¹ opracowywane są m.in. napędy z maszynami reluktancyjnymi, wysokosprawne przekształtniki energoelektroniczne na bazie węgla krzemu i azotku galu oraz nowe generacje elektrochemicznych magazynów energii. Nasze prace wybiegają w przyszłość post-neodymową oraz post-litową. Jednocześnie, obserwując rosnące

zapotrzebowanie na inżynierów elektromobilności oraz formującą się na rynku lukę kompetencyjną uruchomiliśmy na Wydziale Elektrycznym kształcenie na kierunku Elektromobilność² – obecnie również na stopniu drugim magisterskim. Jesteśmy u progu zmiany paradygmatu transportu z wykorzystującego paliwa kopalniane na elektryczny, spójny z rozwojem elektroenergetyki odnawialnej. Z jednej strony może to tylko naturalna ewolucja w stronę napędów elektrycznych, pod wieloma względami lepszych od napędów spalinowych. Z drugiej jednak strony, dla koncernów których model biznesowy opierał się do tej pory na opracowywaniu i produkcji pojazdów spalinowych oraz zapewnianiu im odpowiedniej infrastruktury to rewolucja, która zaczyna obejmować również transport wodny oraz powietrzny³.

Electromobility – evolution or revolution?

Today, no one wonders any more whether pure electric vehicles will in the near future replace internal combustion engine vehicles or hybrid electric vehicles in many areas of transport. Engineers of various specialties are already working to carry out this shift as efficiently as possible, with the use of materials whose appropriate availability will ensure the required scalability; and companies known for the production of internal combustion cars are switching production to electric vehicles. There has been a consensus on the market that electromobility is the future, while the debate concerns the way to achieve this goal. We strive to build vehicles that fit into the concept of a rare earth element free electric drivetrain. POB Research Centres¹ established at the Warsaw University of Technology are currently working on, among others, reluctance machine drives, silicon carbide and gallium nitride high-efficiency power electronic converters, and new generations of electrochemical energy storages. Our work looks ahead towards the post-neodymium and post-lithium era. At the same time, in response to a growing demand for electromobility engineers and a competency gap forming on the market, the Faculty of Electrical Engineering has launched a new course of study, Electromobility² – currently also at master's degree. We are on the verge of changing the transport paradigm from fossil fuels to electric, consistent with the development of renewable energy industry. On the one hand, this change can only be a natural evolution towards electric drives, in many respects better than internal combustion; on the other, for companies whose business model has so far been based on the development and production of internal combustion vehicles and providing them with appropriate infrastructure, it is a revolution that is beginning to encompass also maritime and airborne transportation³. ●

¹ <https://www.badawcza.pw.edu.pl/Centra-Badawcze-POB/Konwersja-i-magazynowanie-energii>

² <https://www.ee.pw.edu.pl/studia/kierunki-studiow/elektromobilnosc>

³ <https://iel.lukasiewicz.gov.pl/IE/IE-03/elektromobilnosc.pdf>

Chmura zapewnia sprawne funkcjonowanie w każdych warunkach



**IRENEUSZ
BOROWSKI**

Country Manager Poland, Dassault Systèmes

W dużych przedsiębiorstwach, na długo przed wybuchem pandemii COVID-19 zauważono, że zachowanie kreatywności i przewagi nad konkurencją wymaga zastosowania bardziej elastycznego podejścia. Już w 2018 r. na łamach czasopisma Forbes pojawiło się stwierdzenie, że „w nadchodzącym roku firmy przewidują zainwestowanie średnio 3,5 miliona USD w aplikacje, platformy i usługi oparte na rozwiązaniach cloud”. Pandemia znacznie przyspieszyła trend migracji do chmury, bo pokazała firmom jak ważne jest dostosowywanie procesów

do aktualnych warunków i uwypukliła problemy, z którymi firmy borykały się już wcześniej, choć na mniejszą skalę.

Pomimo pandemii, wartość rynku cloud computing w Polsce w 2020 roku po raz kolejny rosła w tempie przekraczającym 30% rok do roku¹. Prognozy PMR zakładają, że w 2021 roku trend wzrostowy może nawet przyspieszyć, a wartość rynku chmurowego zbliży się do 2,5 mld zł. Potwierdza to badanie „Gotowość polskich firm produkcyjnych na transformację cyfrową i migrację do chmury. Analiza sytuacji w obliczu pandemii COVID-19.”², przeprowadzone w Q3 2020 roku przez PMR na zlecenie Dassault Systèmes.

Z badania wynika, że wprowadzenie ograniczeń zmusiło przedsiębiorstwa do przejścia na pracę zdalną (9 na 10 podmiotów), co może przyspieszyć transformację do chmury w wielu z nich. Natomiast konkretne plany migracji całości lub części oprogramowania do chmury w ciągu najbliższych 2-3 lat potwierdziło 33% badanych firm, które dotychczas nie wdrożyły rozwiązań chmurowych.

To pozytywny sygnał z rynku, bo pokazuje, że coraz więcej organizacji dostrzega, iż chmura nie jest już tylko prostym zamiennikiem dotychczasowych systemów, fizycznie zainstalowanych na terenie firmy. Przedsiębiorstwa, które zainwestowały w cloud computing, są elastyczne pod względem zakupu zasobów informatycznych, mogą szybko zwiększać lub zmniejszać zdolności produkcyjne oraz minimalizować wydatki inwestycyjne. Chmura przynosi innowatorom także wiele innych korzyści, jak choćby poprawa integralności danych czy umożliwienie współpracy osób związanych z projektem, często pracujących w odległych lokalizacjach.

FIRMY POTRZEBUJĄ EDUKACJI

Wyniki badania wskazują, że w Polsce aspekt finansowy chmury ma wciąż kluczowe znaczenie w podejmowaniu decyzji o migracji do rozwiązań cloud – aż 47% ankietowanych menadżerów wskazało na prezentację atrakcyjnych cenowo

¹ Raport PMR „Rynek przetwarzania danych w chmurze w Polsce 2020. Analiza rynku i prognozy rozwoju na lata 2020-2025”, opublikowany w grudniu 2020 roku. Zgodnie z definicją PMR jest to w 100% rynek rozwiązań B2B wdrażanych przez firmy i instytucje.

² Badanie „Gotowość polskich firm produkcyjnych na transformację cyfrową i migrację do chmury. Analiza sytuacji w obliczu pandemii Covid-19.”, zostało zrealizowane przez PMR na zlecenie Dassault Systèmes w okresie wrzesień-listopad 2020r. Badanie ilościowe przeprowadzono na losowej próbie 105 średnich i dużych firm produkcyjnych w Polsce z sektorów Transport i mobilność, Urządzenia przemysłowe, Lotnictwo oraz Home & Lifestyle. Ankietowani byli menedżerowie średniego i wysokiego szczebla odpowiedzialni za obszar IT w firmach.



ofert jako kluczowe działanie, które powinni podjąć dostawcy, aby zwiększyć zainteresowanie rozwiązaniami w chmurze obliczeniowej. Pokazuje to, jak duża jest potrzeba edukacji rynku i bliższej współpracy firm z dostawcami nad opracowaniem konkretnych projektów. Współpraca ta powinna uwzględniać różne modele integracji chmury oraz wynikające z tego krótko – i długoterminowe korzyści, jak skalowalność czy zdolność szybkiego reagowania, oferowane przez środowiska chmurowe. Istotne znaczenie ma także budowanie kompetencji w zakresie rozwiązań cloud w firmach produkcyjnych.

PODEJŚCIE PLATFORMOWE

W rzeczywistości home office tradycyjny model pracy, gdzie wszystkie zespoły działały jako odrębne zbiory osób, już się nie sprawdza. Odpowiedzią na nowe wyzwania jest solidna platforma, jak 3DEXPERIENCE w chmurze od Dassault Systèmes, która zapewnia wszystkim interesariuszom dostęp do jednej wersji danych, jedynego źródła prawdy (ang. Single Source of Truth) w czasie rzeczywistym. Takie podejście pozwala na wprowadzenie licznych usprawnień oraz osiągnięcie wyższego poziomu współpracy między wszystkimi uczestnikami projektu.

Cloud enables efficient work in all conditions

The managers of large enterprises, long before the COVID-19 pandemic began, noticed that a more flexible approach was required to maintain creativity and a competitive advantage. Already in 2018, the Forbes magazine stated that "in the coming year, companies expect to invest an average of 3,5 million USD in applications, platforms and services based on cloud solutions." The pandemic significantly accelerated the trend of migration to the cloud, because it showed companies how important it is to adapt processes to the current conditions and highlighted the problems that companies had to deal with before, albeit on a smaller scale.

Despite the pandemic, the value of the cloud computing market in Poland in 2020 was once again growing at a rate of over 30% year on year¹. PMR forecasts assume that in 2021 the upward trend may even accelerate, and the value of the cloud market will approach 2,5 billion PLN. This is confirmed by the study "Readiness of Polish manufacturing companies for digital transformation and migration to the cloud. Analysis of the situation in the face of the COVID-19 pandemic."², carried out in Q3 2020 by PMR on behalf of Dassault Systèmes.

The study shows that the introduction of restrictions forced enterprises to switch to remote work (9 out of 10 entities), which may accelerate the transformation to the cloud in many of them. On the other hand, specific plans to migrate all or part of the software to the cloud in the next 2-3 years have been confirmed by 33% of the surveyed companies that have not yet implemented cloud solutions.

This is a positive signal from the market, because it shows that more and more organizations notice that the cloud is no longer just a simple replacement for the existing systems physically installed on the company's premises. Enterprises that have invested in cloud computing are flexible in terms of purchasing IT resources, can quickly increase or decrease production capacity and minimize capital expenditure. The cloud also brings innovators many other benefits, such as improving data integrity or enabling collaboration between people associated with the project, often working in remote locations.

COMPANIES NEED EDUCATION

The results of the study indicate that in Poland the financial aspect of the cloud is still of key importance in making decisions about migrating to cloud solutions – as many as 47% of surveyed managers indicated the presentation of affordable offers as a key action that should be taken by suppliers to increase interest in cloud computing solutions. This shows how great is the need for market education and closer cooperation between companies and suppliers on the development of specific projects. This collaboration should take into account the various models of cloud integration and the resulting short – and long-term benefits, such as scalability and rapid response capabilities, offered by cloud environments. Building competences in the field of cloud solutions in manufacturing companies is also important.

PLATFORM APPROACH

In 'home office reality', the traditional work model, where all teams acted as separate sets of people, no longer works. The answer to new challenges is a robust platform like 3DEXPERIENCE in the cloud from Dassault Systèmes, which gives all stakeholders access to the Single Source of Truth in real time. This approach allows for the introduction of numerous improvements and achieving a higher level of cooperation between all project participants. ●

¹ PMR report "Cloud computing market in Poland 2020. Market analysis and development forecasts for 2020-2025", published in December 2020. According to the definition of PMR, it is 100% the market of B2B solutions implemented by companies and institutions.

² The study "Readiness of Polish manufacturing companies for digital transformation and migration to the cloud. Analysis of the situation in the face of the Covid-19 pandemic" was carried out by PMR on behalf of Dassault Systèmes in the period September-November 2020. The quantitative research was carried out on a random sample of 105 medium and large manufacturing companies in Poland from the Transport and Mobility, Industrial Equipment, Aviation and Home & Lifestyle sectors. The respondents were middle and high-level managers responsible for the IT area in companies.

Raport Ayming: Po 5 latach ulgi B+R słyszało o niej 51% firm

AYMING POLSKA

materiał prasowy

Z badania Opinia24 przeprowadzonego dla Ayming Polska wynika, że spośród firm, które słyszały o uldze badawczo-rozwojowej, 48 proc. skorzystało z tego mechanizmu. Dla niemal połowy (44 proc.) było to jednorazowe doświadczenie, a mniej niż co trzecia rozliczyła ulgę dwukrotnie. Biorąc pod uwagę wielkość firmy, aż 70 proc. przedsiębiorców zatrudniających od 250 pracowników choć raz skorzystało z tej preferencji podatkowej. Najrzadziej ulgę B+R rozlicza sektor MŚP, a to w nim dodatkowe środki finansowe na wprowadzanie innowacji przydałyby się najbardziej – czytamy w raporcie Ayming „Biznes oddychający z ulgą. 5 lat ulgi B+R w Polsce”.



Choć ulga badawczo-rozwojowa obowiązuje w naszym kraju od 2016 r., wciąż nie jest to rozwiązanie powszechnie stosowane. Dzieje się tak przede wszystkim z dwóch powodów. Po pierwsze, ulga przynosi wymierną korzyść wyłącznie przedsiębiorcom prowadzącym działalność badawczo-rozwojową, którzy odprowadzają podatek dochodowy (PIT lub CIT), a to znacząco ogranicza liczbę beneficjentów. Po drugie, okazuje się, że wciąż nie jest to mechanizm szeroko znany i wymaga dalszego promowania.

– 51 proc. naszych ankietowanych, którzy słyszeli o uldze badawczo-rozwojowej, dowiedziało się o niej najczęściej z Internetu (44 proc.), następnie z prasy (19 proc.) i z własnego działu finansowego lub księgowego (13 proc.). Rządowe źródła, takie jak dzienniki ustaw, strony Ministerstwa Finansów lub Narodowego Centrum Badań i Rozwoju, poinformowały co dziesiątego respondenta. Nie jest zaskoczeniem, że to głównie innowacyjne firmy zetknęły się z tym mechanizmem. O uldze badawczo-rozwojowej słyszało 60 proc. przedsiębiorców deklarujących wysoki poziom własnej innowacyjności w porównaniu do konkurencji międzynarodowej oraz 38 proc. tych, którzy wykazują niższą samoocenę – wyjaśnia Magdalena Burzyńska, Dyrektor Zarządzająca Ayming Polska.

FINANSOWANIE INNOWACJI

Znalezienie budżetu na projekty innowacyjne w dalszym ciągu pozostaje w Polsce dużym wyzwaniem. Z raportu Ayming wynika, że dla 41 proc. respondentów brak wystarczających środków finansowych to największa bariera uniemożliwiająca wzrost innowacyjności. Jedynie połowa przedsiębiorców przyznała, że posiada wydzielony budżet na projekty B+R. Dla 76 proc. jest on wystarczający, a 18 proc. badanych przyznało, że nie zaspokaja ich potrzeb związanych z prowadzeniem działań badawczo-rozwojowych. 88 proc. ankietowanych firm finansuje projekty B+R z własnych zasobów. Na drugim miejscu (43 proc.) znajdują się dotacje unijne, a podium zamykają dotacje krajowe (24 proc.). Ulga badawczo-rozwojowa, jako źródło finansowania innowacji, jest wykorzystywana przez 16 proc. respondentów, choć rozliczyło ją co czwarte badane przedsiębiorstwo.

– Środki pochodzące z rozliczenia ulgi badawczo-rozwojowej zasilają przede wszystkim dalszą działalność B+R (80 proc. wskazań) oraz są inwestowane w rozwój firmy (68 proc.). W mniejszym stopniu przeznaczają się je na podnoszenie kompetencji pracowników (36 proc.) lub bieżącą działalność przedsiębiorstwa (20 proc.). Bardzo ciekawie przedstawia się kwestia tego, na ile środki płynące z rozliczenia ulgi B+R są istotne dla budżetu firmy. Taki sam odsetek ankietowanych (po 48 proc.) deklaruje, że są ważnym źródłem dodatkowego finansowania, jak i że nie odgrywają istotnej roli w budżecie – zauważa Agnieszka Hryniewicz-Sudnik, Dyrektor Obszaru podatków i finansowania innowacji w Ayming Polska.

POLSKA ULGA NA TLE EUROPY

Ulga badawczo-rozwojowa została w Polsce wprowadzona 11 lat później niż w Czechach, podczas gdy niemieccy podatnicy mogą z niej korzystać dopiero od 2020 roku. Wysokość odliczenia wynosi nad Wisłą 19 proc. dla płatników CIT i 17 proc. dla PIT-owców. Bezkonkurencyjna pod tym względem jest Portugalia, gdzie hojność podatkowa sięga aż 40 proc. Wyższe odliczenia przysługują przedsiębiorcom również m.in. we Francji (30 proc. dla firm R&D i 20 proc. dla MŚP), Irlandii i Niemczech (po 25 proc.), jednak na korzyść Polski przemawia stosunkowo

szeroki katalog kosztów kwalifikowanych. Pod względem liczby lat przeszłych możliwych do rozliczenia nasz kraj ustępuje jedynie Hiszpanii, gdzie podatnicy mogą skorzystać z ulgi B+R aż do 18 lat wstecz. W Polsce i we Włoszech jest to 5 lat wstecz, w Niemczech – 4 lata, w Wielkiej Brytanii – 2 lata, a w Czechach – tylko rok wstecz.

– Na tle innych europejskich krajów samo skorzystanie z ulgi badawczo-rozwojowej jest w Polsce stosunkowo proste. Wystarczy złożyć deklarację podatkową wraz z załącznikiem CIT-BR lub PIT-BR. Nie podlega ona ocenie przez żadną komisję, a podatnik nie musi posiadać dodatkowych zaświadczeń, na przykład certyfikatu poświadczającego prowadzenie działalności badawczo-rozwojowej (taki wymóg jest np. we Włoszech i Niemczech). Należy jednak zadbać o przygotowanie odpowiedniej dokumentacji wewnętrznej, która zawiera opisy projektów badawczo-rozwojowych, oraz stworzyć ewidencję księgową kosztów kwalifikowanych. Przedsiębiorcy mogą również przejść kontrolę skarbową za okres pięciu ostatnich lat rozliczeniowych – dodaje Marek Dalka, Manager Działu innowacji, ulg i dotacji w Ayming Polska.

Link do raportu „Biznes oddychający z ulgą. 5 lat ulgi B+R w Polsce”: <https://bit.ly/5latUlgibr>

Metodologia

Badanie przeprowadzone techniką CATI przez firmę Opinia24 wśród 101 przedsiębiorstw. Zostało zrealizowane w okresie od 11 lutego do 9 marca 2021 roku. Zakwalifikowano do niego firmy zatrudniające od 30 pracowników, które działają w branżach prowadzących działalność badawczo-rozwojową. W zależności od wielkości przedsiębiorstwa na pytania odpowiadali: właściciel, CEO, dyrektor generalny, dyrektor finansowy lub dyrektor/manager ds. rozwoju.

Ayming Report: After 5 years of R&D relief, 51% of companies have heard of it

An Opinia24 survey conducted for Ayming Poland shows that 48% of the companies which have heard of the R&D relief, have used this mechanism. For almost half of them (44%) it was a one-off experience, and less than one in three had settled the relief twice. Taking into account the size of a company, as much as 70% of enterprises with 250 or more employees have used this tax preference at least once. The SME sector is the least likely to apply the R&D relief, and it is this sector that could benefit most from additional financial means for innovations – reads the Ayming report 'Business breathing a sigh of relief. 5 years of R&D relief in Poland'.

Although the R&D relief has been available in our country since 2016, it is still not a widely used solution. There are two main reasons for it. First, the relief provides a tangible

benefit only to entrepreneurs carrying out R&D activities who pay income tax (PIT or CIT), and this limits the number of beneficiaries significantly. Second, it appears that it is still not a widely known mechanism and needs further promotion.

– 51% of our respondents who had heard of the R&D relief usually learned about it from the Internet (44%), then from the press (19%) and from their own finance or accounting department (13%). Government sources such as journals of laws, Ministry of Finance or National Centre for Research and Development websites, informed one in ten respondents. Not surprisingly, it is mainly innovative companies that have come across this mechanism. 60% of entrepreneurs declaring a high level of their own innovativeness as compared to international competition and 38% of those who show a lower self-assessment have heard of the R&D relief – explains Magdalena Burzyńska, Managing Director of Ayming Poland.

FINANCING INNOVATION

Finding a budget for innovative projects still remains a major challenge in Poland. The Ayming report shows that for 41% of respondents, lack of sufficient financial resources is the biggest barrier preventing innovation growth. Only half of the entrepreneurs admitted that they have a separate budget for R&D projects. For 76% of the respondents it is sufficient and 18% admitted that it does not satisfy their needs related to R&D activities. 88% of the surveyed companies finance R&D projects from their own resources. In the second place (43%) there are EU subsidies, with national subsidies ranking third (24%). The R&D relief is used as a source of innovation funding by 16% of the respondents, although one in four surveyed companies has settled it.

– The funds coming from the settlement of the research and development relief primarily fund further R&D activities (80% of indications) and are invested in company development (68%). To a lesser extent, they are spent on improving the competences of employees (36%) or the current activities of a company (20%). The question of how significant the funds obtained from R&D relief settlement are for a company's budget is a very interesting one. The same percentage of respondents (48% each) declare that they are an important source of additional financing as well as that they do not play a significant role in the budget – notes Agnieszka Hryniewicz-Sudnik, Director of Taxes and Innovation Financing Area at Ayming Poland.

POLISH RELIEF AS COMPARED WITH EUROPE

The R&D relief was introduced in Poland 11 years later than in the Czech Republic, while German taxpayers have been able to use it only since 2020. The level of deductions in Poland is 19% for CIT payers and 17% for PIT payers. Portugal has no match in this respect – tax generosity in that country is as high as 40%. Higher deductions are also available to entrepreneurs e.g. in France (30% for R&D companies and 20% for SMEs), Ireland and Germany (25% each), but Poland's advantage lies in a relatively broad catalogue of eligible costs. In terms of the number of past years that can be included in settlements, our country is second only to Spain, where taxpayers can benefit from R&D relief up to 18 years back. In Poland and Italy it is 5 years back, in Germany



– 4 years, in the UK – 2 years and in the Czech Republic – only one year back.

– Compared to other European countries, the very application of the research and development relief is relatively simple in Poland. All you need to do is submit a tax return with the CIT-BR or PIT-BR attachment. It is not subject to evaluation by any committee and the taxpayer does not need to have additional certificates, such as a document certifying the conduct of R&D activities (such a requirement is in place, for example, in Italy and in Germany). However, it is important to prepare appropriate internal documentation, including descriptions of R&D projects and to create accounting records of eligible costs. Entrepreneurs may also undergo a tax audit covering the last five accounting years – adds Marek Dalka, Manager of the Innovation, Relief and Subsidies Department at Ayming Poland.

Link to the report 'Business breathing a sigh of relief. 5 years of R&D relief in Poland': <https://bit.ly/5latUlgIBR>

Methodology

The survey was carried out by Opinia24 using CATI methodology on 101 companies. It was conducted from 11 February to 9 March 2021. The companies that qualified for it were those with 30 or more employees, that are active in the sectors involving R&D. Depending on the size of a company, the questions were answered by the owner, CEO, general manager, CFO or development manager. ●

Twojej firmy



STUDIO KREACJI



REKLAMA



DRUKARNIA



GADŻETY



OPAKOWANIA



WIZUALIZACJE 3D



ETYKIETY



FOTOGRAFIA



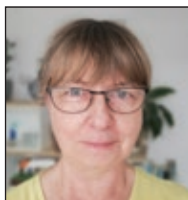
PPHU FOLDRUK Marian Borkowski

ul. Starzyńskiego 10 | 08-102 Siedlce | 25 644 18 00

biuro@foldruk.media.pl |  /FoldrukMedia

www.foldruk.media.pl

Ośrodki Innowacji nadają impuls do rozwoju przedsiębiorstw



**MARZENA
MAŻEWSKA**

Prezes Zarządu, SOOIPP
President of the Board, SOOIPP

Dynamicznie zmieniające się otoczenie, globalizacja, konkurencja zmuszają przedsiębiorców do inwestycji w innowacje, jeśli chcą oni utrzymać lub rozwinąć przewagę konkurencyjną. Obecnie trudno jest mówić o innowacjach radykalnych, które bazują na przełomowym odkryciu, częściej natomiast są one rezultatem złożonego procesu innowacyjnego, odbywającego się we współpracy z wyspecjalizowanymi ośrodkami.

Dla przedsiębiorstw myślących o rozwoju produktów/usług jedną z opcji pozyskania partnerów do opracowywania i wdrażania innowacji może być współpraca z Ośrodkami Innowacji. W Polsce funkcjonuje rozbudowana ich sieć, którą stanowią parki i inkubatory technologiczne, centra transferu technologii i centra innowacji. Obecnie jest ich blisko 250. Są to wyspecjalizowane instytucje dysponujące infrastrukturą biurową, zapleczem B+R, oraz wiedzą i kompetencjami w różnych dziedzinach nauki i życia gospodarczego.

Łączą one w sobie funkcje stymulujące do rozwoju podmiotów z sektora MSP udostępniając im infrastrukturę techniczną i wsparcie merytoryczne oraz dysponują kompetencjami w zakresie pozyskiwania środków na realizację projektów B+R finansowanych ze środków UE.

W większości Ośrodki te prowadzą programy akceleracji i inkubacji innowacyjnych podmiotów, których aktywność i elastyczność może być dobrym uzupełnieniem działania firm dojrzałych. Warto podkreślić, że Ośrodki te działając na styku biznesu i nauki posiadają również możliwości udzielania wsparcia przedsiębiorstwom w nawiązywaniu efektywnej współpracy z naukowcami. Oferta ośrodków innowacji jest kompleksowa i obejmuje etap projektowania, wdrażania i zarządzania procesem innowacyjnym w obszarach zgodnych z najnowszymi trendami, w tym Industry 4.0.

Instytucje te zrzesza i regularnie bada ich potencjał Stowarzyszenie Organizatorów Ośrodków Innowacji i Przedsiębiorczości, działające nieprzerwanie od 1992 roku. Więcej informacji www.sooipp.org.pl.

Innovation Centers give impetus to the development of enterprises

Dynamically changing environment, globalization, and competition force entrepreneurs to invest in innovations if they want to maintain or develop a competitive advantage. Currently, it is difficult to talk about radical innovations that are based on a breakthrough discovery, but more often they are the result of a complex innovation process taking place in cooperation with specialized centers.

For enterprises thinking about the development of products/services, one of the options for acquiring partners for the development and implementation of innovations may be cooperation with Innovation Centers. In Poland, there is an extensive network of technology parks and incubators, technology transfer centers and innovation centers. Currently, there are nearly 250 of them. These are specialized institutions with office infrastructure, R&D facilities, as well as knowledge and competencies in various fields of science and economic life.

They combine functions stimulating the development of entities from the SME sector, providing them with technical infrastructure and substantive support, and have competencies in the field of obtaining funds for the implementation of R&D projects financed from EU funds.

In most cases, these centers run programs of acceleration and incubation of innovative entities, the activity, and flexibility of which can be a good complement to the activities of mature companies. It is worth noting that these centers, operating at the interface between business and science, also can support enterprises in establishing effective cooperation with scientists. The offer of innovation centers is comprehensive and covers the stage of designing, implementing, and managing the innovation process in areas consistent with the latest trends, including Industry 4.0.

These institutions are associated, and their potential is regularly examined by the Polish Business and Innovation Centers Association in Poland, operating continuously since 1992. More information at www.sooipp.org.pl. ●

Cyfrowe priorytety NCBR

Coraz częściej jestem pytany, w jaki sposób Narodowe Centrum Badań i Rozwoju (NCBR) wspiera cyfrową transformację w naszym kraju. Najkrótsza odpowiedź brzmi: ze wszystkich sił. Widzimy dla siebie przede wszystkim rolę katalizatora innowacji choćby w takiej dziedzinie jak sztuczna inteligencja oraz pomostu między nauką a przemysłem.



**DR INŻ. WOJCIECH
KAMIŃSKI**

Dyrektor Narodowego Centrum Badań i Rozwoju
Director of the National Centre for Research and Development

Dostrzegając szanse związane z rozwojem sztucznej inteligencji (artificial intelligence, AI) w polskich innowacjach, chcemy pomóc naszym przedsiębiorcom i naukowcom optymalnie je wykorzystać – i w ten sposób budować konkurencyjność polskiej gospodarki w toku czwartej rewolucji przemysłowej, w trudnym okresie wychodzenia z pandemii. Już dziś przekładamy ten plan na konkretne działania.

Nowa strategia NCBR nieprzypadkowo przewiduje zwiększenie roli Centrum w rozwoju nowoczesnych technologii i rozwiązań takich jak sztuczna inteligencja czy big data. W ostatnich latach zaobserwowaliśmy znaczący wzrost zainteresowania naszych wnioskodawców tymi właśnie obszarami i przewidujemy, że będzie się on wzmacniał. Dlatego chcemy się stać na tym polu katalizatorem innowacji oraz brakującym ogniwem we współpracy nauki i biznesu.

W budowanie polskiej siły technologicznej w zakresie sztucznej inteligencji oraz zagadnień pokrewnych angażujemy się aktywnie i bezpośrednio. Uruchomienie programu INFOSTRATEG i powołanie spółki IDEAS NCBR to tylko dwa spośród wielu przykładów naszych ostatnich inicjatyw, które wzajemnie się uzupełniają.

INFOSTRATEG: AI W PRAKTYCE

Strategiczny program badań naukowych i prac rozwojowych INFOSTRATEG powstał z myślą o stymulowaniu zaawansowanych technologii informacyjnych, telekomunikacyjnych i mechatronicznych. Jego cele szczegółowe zakładają rozwijanie naszego potencjału badawczego w AI, znaczące zwiększenie aktywności rynkowej polskich zespołów informatycznych czy utworzenie zbiorów danych testowych i opracowanie na ich bazie standardów wyboru najlepszych rozwiązań. Program dostrzega ponadto zapotrzebowanie na zastosowanie sieci neuronowych w robotyce i automatyzacji oraz stworzenie narzędzi opartych o technologię blockchain przyspieszających rozwój gospodarki cyfrowej, a także rozwiązań opartych o uczenie maszynowe podnoszących jakość produktów, usług i efektywność procesów.

W ciągu najbliższej dekady w ramach programu planujemy przeznaczyć w sumie 840 mln zł na projekty, dzięki którym powstaną rodzime rozwiązania wpisujące się w wyżej zdiagnozowane potrzeby. Podkreślę: stawiamy na rozwiązania mające bezpośrednie zastosowanie w praktyce, stąd wybór w kolejnych konkursach m.in. takich tematów, jak: rozpozna-

wanie obrazów medycznych, scenariusze selektywnej ochrony roślin, weryfikowanie źródeł informacji i detekcja fake newsów, rozpoznawanie na filmie zachowań ludzkich, inteligentny dyspozytor korespondencji czy wydajny i skalowalny blockchain konsorcyjny dla inteligentnych kontraktów.

Jeszcze do 6 lipca br. prowadzimy nabór w II konkursie ogłoszonym w programie INFOSTRATEG, skierowanym do przedsiębiorców, jednostek naukowych oraz ich konsorcjów. Tematy badawcze, z którymi trzeba się będzie zmierzyć, to: inteligentny system przetwarzania mowy dla lekarzy lub asystent petenta we wskazanych instytucjach użyteczności publicznej. Na dofinansowanie projektów mamy tym razem budżet w wysokości 60 mln zł – po 30 mln zł na każdy temat. Zainteresowanych zachęcam do zapoznania się ze szczegółami i aplikowania.

IDEAS NCBR: U PROGU PRZEŁOMU

Potwierdzeniem ogromnej wagi, jaką NCBR przywiązuje do AI, jest również powołanie w ramach Grupy NCBR nowego podmiotu – IDEAS NCBR sp. z o.o. Jego główny cel? Zwiększenie potencjału B+R+I w obszarze sztucznej inteligencji i cyfrowej ekonomii. Także to nasze przedsięwzięcie stanowi szansę na intensyfikację udziału Polski w procesie kreowania wzrostu gospodarczego opartego na innowacjach, a tym samym na czynne uczestnictwo w przełomie cywilizacyjnym, u którego progu właśnie stoimy.

Jest to działanie spójne z naszą wizją rozwinięcia NCBR w ośrodek czynnie uczestniczący w przedsięwzięciach naukowo-badawczych, gdzie koncentrować się będą kompetencje dotyczące budowania kadry naukowej zdolnej do efektywnej współpracy z biznesem, a także kompetencje w zakresie potencjału wdrożeniowego i metod komercjalizacji wyników badań naukowych.

Przewidujemy, że skupienie w jednej innowacyjnej firmie docelowo nawet ponad 200 pracowników naukowo-badawczych zajmujących się B+R w obszarze sztucznej

inteligencji pozwoli na stworzenie w ciągu kilku lat nie tylko jednego z największych w Polsce centrów AI, ale może nawet jednego z największych w skali międzynarodowej ośrodków koncentrujących swoją aktywność na obszarze cyfrowej ekonomii. Na ten optymizm pozwala nam także fakt, że w agendzie badawczej znajdują się tak ważne tematy, jak: inteligentne zdrowie, inteligentne algorytmy ekonomiczne, cyfrowe waluty i inteligentne kontrakty, uczenie maszynowe w grafice komputerowej, w robotyce i w rozszerzonej rzeczywistości. Wszystko to powiększy szanse polskich innowatorów na odnoszenie sukcesów naukowo-badawczych, a w konsekwencji – gospodarczych i społecznych.

NCBR's digital priorities

I am more and more often asked how the National Centre for Research and Development (NCBR) supports digital transformation in Poland. The simplest answer is: with all efforts possible. We see ourselves primarily as a catalyser of innovations, for instance in the field of artificial intelligence, and a bridge between science and industry.

Noticing the opportunities associated with artificial intelligence (AI) in Polish innovations, we would like to help our businesspeople and scientists to use them efficiently, in this way building the competitiveness of the Polish





economy as part of Industrial Revolution 4.0 in the difficult post-pandemic times. We are already implementing specific actions to fulfil the plan.

It is not a coincidence that the new NCBR strategy provides for increasing the Centre's role in the development of modern technologies and solutions such as artificial intelligence and big data. In recent years we have observed a considerable increase in our applicants' interest in these areas, and we expect it to rise further. Thus, we would like to become a catalyser of innovations and the missing link in cooperation between science and business.

We are directly and actively involved in building the Polish technological strength in terms of artificial intelligence and related issues. Launching the INFOSTRATEG programme and forming the IDEAS NCBR company are only two of many examples of our recent initiatives, which complement one another.

INFOSTRATEG: AI IN PRACTICE

INFOSTRATEG, the strategic R&D programme, was created in order to stimulate the development of advanced information, telecommunications and mechatronics technologies. Its specific goals include developing our research potential in AI, a considerably increased market presence of Polish IT teams, and creating test data sets and developing on their basis standards for selecting the best solutions. Furthermore, the programme takes into consideration the need for neural networks applications in robotics and automation and to create tools based on the blockchain technology to accelerate the development of digital economy and solutions based on machine learning to improve the quality of products and services and the effectiveness of processes.

In the decade to follow we are planning to allocate as part of the programme a total of PLN 840 million to pro-

jects which will lead to the creation of domestic solutions responding to the above-mentioned needs. Let me emphasise that we are focusing on solutions with direct practical applications, thus the choice in the respective competitions of such subjects as medical image recognition, selective plant protection scenarios, verifying sources of information and detecting fake news, human behaviour recognition from video, smart correspondence manager, and efficient and scalable consortium blockchain for smart contracts.

By 6 July this year it is possible to submit proposals for the 2nd competition under the INFOSTRATEG programme dedicated to businesses, research establishments and consortia. The research subjects include

a smart speech processing system for physicians and customer assistant for specified public institutions. Our budget for the projects is PLN 60 million, PLN 30 million for each subject. Everyone interested is invited to see the details and apply.

IDEAS NCBR: ON THE BRINK OF A BREAKTHROUGH

To emphasise the great importance of AI for NCBR, a new group was formed within the NCBR Group – IDEAS NCBR sp. z o.o. What is its main objective? To increase the R&D&I potential in the area of artificial intelligence and digital economy. Our undertaking is an opportunity to increase Poland's contribution to innovation-based economic growth, and to actively participate in the civilisational breakthrough which is about to take place.

These activities are consistent with our vision of turning NCBR into an active participant in academic and research undertakings, a centre of competence for building research personnel able to effectively cooperate with business, as well as competence in terms of research implementation potential and commercialisation methods of research results.

We are planning to gather in one innovative company up to 200 researchers dealing with AI R&D to form, in the next few years, one of the largest AI centres not only in Poland, but possibly at the international scale, focussing its activities on digital economy. Our optimism is also based on the fact that the research agenda includes such crucial subjects as smart health, smart economic algorithms, digital currencies and smart contracts, machine learning in computer graphics, robotics and augmented reality. All this will increase Polish innovators' chances for success in research, which will translate into economic and social successes. ●

Wizja Goodyear na rzecz zrównoważonej mobilności



**PAWEŁ
JEZIERSKI**

Kierownik ds. Komunikacji Grupy Goodyear w regionie Europy
Wschodniej – Północ
Group Communications Manager, Goodyear Europe East – North

Goodyear już od ponad 120 lat oferuje świetne opony kierowcom na całym świecie. Jednak to, co napędza działania firmy i wyróżnia ją na rynku to zaangażowanie na rzecz zrównoważonej przyszłej mobilności. Innowacyjne spojrzenie Goodyear na rolę inteligentnych opon w nowoczesnych ekosystemach transportowych inspirowane branżą i wyznacza nowe trendy.

Zaangażowanie Goodyear w zrównoważoną mobilność ma charakter wielowymiarowy. Firma regularnie prezentuje koncepcyjne opony stworzone z myślą o wyzwaniach przyszłej motoryzacji, współpracując przy tym z czołowy-

mi producentami samochodów takimi jak Toyota, Lexus czy Tesla.

Futurystyczne koncepcje opon do pojazdów przyszłości były regularnie prezentowane podczas Międzynarodowego Salonu Samochodowego w Genewie. To właśnie tam Goodyear co roku zadziwiał świat swoimi odważnymi pomysłami. Jednym z nich była opona sferyczna Goodyear Eagle-360 przeznaczona dla przyszłych pojazdów autonomicznych zaprezentowana w 2016 r. Już sam jej unikalny, kulisty kształt działał na wyobraźnię. Dzięki aktywnej technologii opona ta może poruszać się w taki sposób, aby maksymalnie ograniczyć ryzyko poślizgu w przypadku zagrożeń takich jak czarny lód czy nagle pojawiające się przeszkody.

W 2018 r. Goodyear zaprezentował z kolei koncept o nazwie „Oxygene” – wizję opony wykorzystującej żywy mech! To przyszłościowe rozwiązanie może pomóc rozwijać czystsza, wygodniejsza, bezpieczniejsza i bardziej zrównoważona komunikację w smart cities. Goodyear Oxygene wyróżnia się wyjątkową budową – w jej skład wchodzi wspomniany żywy mech rosnący na ścianie bocznej. Otwarta struktura i inteligentna konstrukcja bieżnika umożliwiają absorpcję i cyrkulację wilgoci oraz wody z powierzchni drogi, co uruchamia fotosyntezę i uwalnianie tlenu do atmosfery.

Rok później świat poznał kolejną zaskakującą wizję – Goodyear AERO, czyli oponę typu „dwa w jednym”, zaprojektowaną z myślą o autonomicznych, latających samochodach przyszłości. Koncepcyjny produkt sprawdziłby się zarówno jako ogumienie do jazdy, jak i śmigło dla latania. W 2020 r. pandemia koronawirusa zmusiła organizatorów salonu w Genewie do odwołania wydarzenia, jednak Goodyear i tym razem postanowił – tym razem wirtualnie – zaprezentować swoją wizję. Była to koncepcja Goodyear reCharge – rewolucyjna, samoregenerująca się opona koncepcyjna, która zmienia się i dostosowuje do indywidualnych potrzeb dzięki kapsułom odnawiającym.

Co ważne, w każdym powyższym koncepcie Goodyear mówimy o „inteligentnej oponie”, a więc oponie naszpikowanej czujnikami, które przesyłają dane do chmury, co pozwala na analizowanie warunków na drodze w czasie rzeczywistym. Ważną rolę w takiej oponie odgrywa także sztuczna

inteligencja. Zadaniem wbudowanego procesora sztucznej inteligencji w takiej oponie przyszłości będzie więc łączenie informacji z czujników umieszczonych w oponach, z danymi pozyskanymi z komunikacji między pojazdami oraz między pojazdami a np. infrastrukturą smart city. Następnie procesor SI analizowałby strumienie danych, by rekomendować określone działania.

Innym aspektem działalności Goodyear jest wspieranie projektów z obszaru nowych technologii, start-up'ów i innych innowacyjnych rozwiązań, w których Goodyear może podzielić się swoją wiedzą i doświadczeniem. Właśnie dlatego, w 2020 r. Goodyear ogłosił utworzenie funduszu Goodyear Ventures, który w ciągu najbliższych 10 lat przeznaczy 100 mln dolarów na nowe inwestycje w rozwiązania i startupy w zakresie zrównoważonej mobilności.

Goodyear's vision for sustainable mobility

Goodyear is offering great tires to drivers around the world for over 120 years. However, what drives the company's operations and sets it apart in the market is its commitment to sustainable future mobility. Goodyear's innovative look at the role of intelligent tires in modern transport ecosystems inspires the industry and sets new trends.

Goodyear's commitment to sustainable mobility is multi-dimensional. The company regularly presents concept tires designed to meet the challenges of the future of the automotive industry, in cooperation with leading car manufacturers such as Toyota, Lexus and Tesla.

Futuristic tire concepts for the vehicles of the future were regularly presented at the Geneva International Motor Show. It was there that Goodyear amazed the world with his bold ideas every year. One of them was the Goodyear Eagle-360 spherical tire, intended for future autonomous vehicles, presented in 2016. Its unique, spherical shape

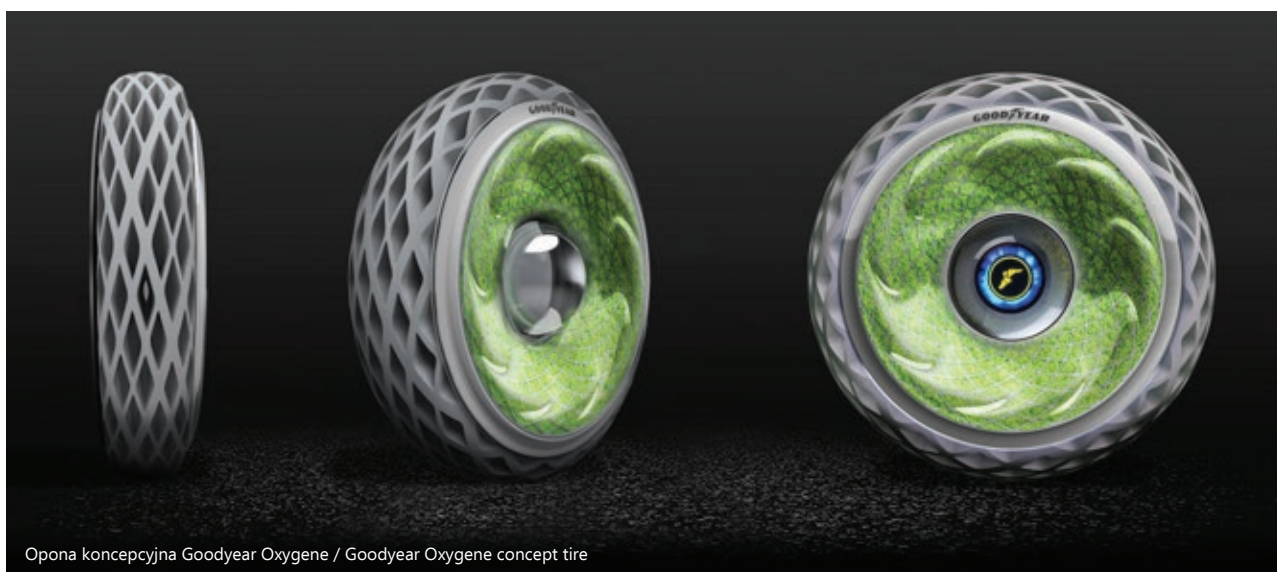
stimulated the imagination. Thanks to active technology, the tire can move in a way to minimize the risk of skidding in the event of hazards such as black ice or sudden obstacles.

In 2018, Goodyear unveiled a concept called "Oxygene" – a vision of a tire using live moss! This future-proof solution can help develop cleaner, more convenient, safer and more sustainable connections in smart cities. Goodyear Oxygene is distinguished by its unique structure – it includes the aforementioned living moss growing on the sidewall. The open structure and intelligent tread design allow moisture and water to be absorbed and circulated from the road surface, which triggers photosynthesis and the release of oxygen into the atmosphere.

A year later, the world saw another surprising vision – Goodyear AERO, a two-in-one tire designed for the autonomous flying cars of the future. The conceptual product would work both as a driving tire and a propeller for flying. In 2020, the coronavirus pandemic forced the organizers of the Geneva Salon to cancel the event, but Goodyear continued – this time virtually – to present its vision. This time it was the Goodyear reCharge concept – a revolutionary, self-regenerating concept tire that changes and adapts to individual needs thanks to renewing capsules.

Importantly, in each of the above concepts, Goodyear refer to a "intelligent tire" – a tire full of high-tech sensors that send data to the cloud, which allows to analyze road conditions in real time. Artificial intelligence also plays an important role in such tire. The task of the built-in artificial intelligence processor will be to combine information from sensors placed in the tires with data obtained from communication between vehicles and between vehicles and e.g. smart city infrastructure. The AI processor would then analyze the data streams to recommend specific actions for the vehicle.

Another aspect of Goodyear's sustainable approach is supporting projects in the area of new technologies, start-ups and other innovative solutions in which Goodyear can share its knowledge and experience. That's why, in 2020, Goodyear announced the creation of the Goodyear Ventures fund, which will allocate \$ 100 million over the next 10 years to new investments in sustainable mobility solutions and startups. ●



Opona koncepcyjna Goodyear Oxygene / Goodyear Oxygene concept tire

Zmieniając mobilność



**WERONIKA
WESOŁOWSKA**

Project Manager, Mobilne Miasto

Mobilność przechodzi transformację spowodowaną przełomowymi trendami społecznymi i technologicznymi. Rozwój mikromobilności, pojazdów elektrycznych i autonomicznych oraz koncepcji mobilności jako usługi (MaaS), a także zmiana w postrzeganiu przez konsumentów konieczności posiadania pojazdu może doprowadzić do reinwencji mobilności.

W obliczu rosnącej konkurencji elementem, który staje się kluczowy dla rozwoju biznesu, jest user experience. Klienci są coraz bardziej świadomi w wyborze oferty mobilności, a o ich wyborach decyduje wygoda, wysoka dostępność pojazdów i wpływ na środowisko, a nie przywiązanie do konkretnego operatora marki. Coraz częstsze stają się podróże multimodalne, łączące różne środki transportu w zaplanowany sposób. Okazuje się to zachętą dla operatorów współdzielonej mobilności do tworzenia sojuszy – przede wszystkim w ramach aplikacji integrujących oferty i platformy Mobility as a Service.

Polska branża mobilności również znajduje się w przełomowym momencie. Na rynku jest coraz więcej graczy, a inwestycje rosną. Jako Mobilne Miasto jesteśmy pierwszą organizacją w Polsce zrzeszającą firmy z branży współdzielonej i nowej mobilności. Jako stowarzyszenie budujemy nową kategorię multimodalnego i współdzielonego transportu przyszłości jako uzupełnienie ekosystemu mobilności miejskiej i alternatywę dla posiadania pojazdu poprzez rozwój usług w zakresie mobilności współdzielonej, mobilności na żądanie i mobilności jako usługi. Nasi członkowie dostarczają ponad 40 tys. Pojazdów współdzielonych w polskich miastach i liczba ta stale rośnie.

Changing mobility

Mobility is undergoing a transformation that is caused by disruptive social and technological trends. Development of micromobility, electric and autonomous vehicles and Mobility as a service (MaaS) concept as well as the shift in consumers perception towards the vehicle ownership can lead to reinvention of mobility.

In the face of increasing competition an element that is becoming crucial for the business development is user experience. Customers are becoming more aware in their selection of the mobility offer and their choices are determined by convenience, high availability of vehicles and environmental impact rather than attachment to a specific brand operator. Multimodal travel becomes more frequent, connecting different modes of transport in a planned manner. This turns out to be an incentive for shared mobility operators to create alliances business – primarily within applications that integrate Mobility as a Service offers and platforms.

Also the Polish mobility industry is at a breakthrough moment. There are more and more players on the market, and investments are growing. We as Mobile City are the first organization in Poland that associates companies from the shared and new mobility industry. As an association we are building a new category of multimodal and shared transport of the future as a complement to the urban mobility ecosystem and an alternative to owning a vehicle through the development of shared mobility services, mobility on demand and mobility as a service. Our members are providing over 40k shared vehicles in Polish cities and the numbers are growing. ●

Dbamy o zrównoważony rozwój Polski



Troska
o środowisko



Odpowiedzialność
społeczna



Odpowiedzialne
zarządzanie

Grupa Kapitałowa F.B.I. TASBUD kreuje innowatorskie rozwiązania w budownictwie



DR INŻ. ANDRZEJ M. CZAPCZUK

V-ce Prezes Zarządu Grupy Kapitałowej F.B.I. TASBUD
Vice President of the Management Board of the F.B.I. TASBUD International Group

Grupa Kapitałowa F.B.I. TASBUD z wyłącznie polskim kapitałem i ponad 35-letnim doświadczeniem jako Generalny Wykonawca aktywnie działa w kraju i za granicą, oferując wznoszenie obiektów budowlanych w systemie Design & Build, Build oraz Design, realizując inwestycje zarówno z sektora prywatnego jak i publicznego.

Innowacyjne rozwiązania w budownictwie to motto Grupy, którym kieruje się działając na wielu światowych i wymagających rynkach, takich jak Afryka, Azja oraz Europa, z mocną i ugruntowaną pozycją w krajach skandynawskich, gdzie w ramach Grupy Kapitałowej prężnie działa zależna spółka akcyjna prawa szwedzkiego – TASBUD SVERIGE AB.

Jako globalny podmiot Grupa Kapitałowa posiada w swoich zasobach m.in. nowoczesną, proekologiczną fabrykę modułów i prefabrykatów żelbetonowych i betonowych, dedykowaną produkcji szerokiej gamy elementów prefabrykowanych zarówno na rynek polski, jak i na rynki zagraniczne, w tym spełniając wysokie skandynawskie normy.

– Naszą markę zbudowaliśmy dzięki zapewnieniu najlepszej jakości budowanych przez nas obiektów jako generalny wykonawca. Sektor budowlany nieustannie się rozwija, dlatego również Grupa stawia na wzrost i kreowanie postępowych, innowatorskich rozwiązań wyznaczając tym samym nowe trendy.

Od wielu lat działamy aktywnie w sektorze naukowo – badawczym, realizujemy ambitne projekty m.in. z zakresu sztucznej inteligencji w budownictwie oraz nowoczesnej prefabrykacji. Opracowaliśmy wiele unikatowych rozwiązań, w tym chociażby system budownictwa energooszczędnego z prefabrykowanych żelbetonowych nośnych elementów, prężnie współpracujemy z wybitnymi jednostkami naukowymi, uczelniami technicznymi w kraju i za granicą oraz stworzyliśmy długofalowe i wieloletowe Konsorcjum w skład którego wchodzi Politechnika Warszawska oraz Polska Akademia Nauk. Dzięki efektywnej pracy Konsorcjum w naszej fabryce wdrożone zostaną do produkcji, co jest wydarzeniem na skalę światową, nawierzchniowe i elewacyjne fotokatalityczne prefabrykaty o różnej porowatości charakteryzujące się zdolnością do oczyszczania powietrza, przepuszczalnością wody opadowej (w zależności od elementu i przeznaczenia) wraz z możliwością jej oczyszczania, redukcją hałasu, a nawet zdolnością do zabijania wirusów i bakterii – podkreśla V-ce Prezes Zarządu Grupy Kapitałowej F.B.I. TASBUD dr inż. Andrzej M. Czapczuk.

Pion Naukowo – Badawczy Grupy Kapitałowej F.B.I. TASBUD jest członkiem Konsorcjum, w którym działają również Wydział Inżynierii Lądowej Politechniki Warszawskiej oraz Instytut Geofizyki Polskiej Akademii Nauk. Konsorcjum między innymi aktualnie realizuje projekty w ramach programów prowadzonych przez Narodowe Centrum Badań i Rozwoju. Ich unikatowość pozwoliła uzyskać największe w skali uczelni dofinansowanie.



– *Ochrona naszej planety oraz zrównoważony rozwój to dla nas niezwykle istotne wartości. Opracowywane przez Konsorcjum technologie prefabrykacji są przełomem w sektorze prefabrykacji a nawet całego budownictwa oraz niezaprzeczalnie mają pozytywny wpływ na środowisko. Warto również podkreślić wchodząc w szczegóły kolosalny wpływ na poprawę jakości powietrza, poprzez zdolność prefabrykatów do samooczyszczania (samodezynfekcji, zdolności do zabijania wirusów i bakterii) i redukcji zanieczyszczeń powietrza z czynników antropogenicznych, takich jak dwutlenek węgla, tlenki azotu, węglowodory, tlenki siarki i pyły. Fotokatalityczne prefabrykaty posiadają także zdolność do oczyszczania wody opadowej z zanieczyszczeń – dodaje Dyr. ds. Prefabrykacji w Grupie Kapitałowej F.B.I. TASBUD mgr inż. Piotr Krakowski.*

Wdrożenie do produkcji innowacyjnych fotokatalitycznych prefabrykatów przez Grupę Kapitałową F.B.I. TASBUD to niewątpliwie kolejny etap w rozwoju polskiego jak również światowego budownictwa prefabrykowanego.

F.B.I. TASBUD International Group creates innovative solutions in construction sector

F.B.I. TASBUD International Group with only Polish capital and over 35 years of experience as a General Contractor is active in the country and abroad, offering the construction of buildings in the Design & Build, Build and Design system, implementing investments from both the private and public sectors.

Innovative solutions in construction are the motto of the Group, which is used by operating on global and demanding markets, such as Africa, Asia and Europe, and with a strong position in the Scandinavian countries, where a subsidiary joint stock company under Swedish law – TASBUD SVERIGE AB, operates within the Capital Group.

As a global entity, the Capital Group has, among others, a modern, pro-ecological factory of reinforced concrete and concrete modules and prefabricated elements, dedicated to the production of a wide range of prefabricated elements both for the Polish market and for foreign markets. Factory meets high Scandinavian standards.

– We have built our brand by ensuring the best quality of the facilities we build as a general contractor. The construction sector is constantly developing, which is why the Group focuses on growth and creating progressive, innovative solutions, thus setting new trends.

We have been active in the science and research sector for many years, we implement ambitious projects, including in the field of artificial intelligence in construction and modern prefabrication. We have developed many unique solutions, including an energy-saving construction system made of prefabricated

reinforced concrete load-bearing elements, we actively cooperate with outstanding research units and technical universities in the country and abroad, and we have created a long-term and multi-threaded Consortium consisting of the Warsaw University of Technology and the Polish Academy of Sciences. Due to the effective work of the Consortium, our factory will implement production, which is an event on a global scale, surface and facade photocatalytic prefabricates of various porosity characterized by the ability to purify air, permeability of rainwater (depending on the element and purpose) with the possibility of its cleaning, noise reduction and even the ability to kill viruses and bacteria – underlines the Vice President of the Management Board of the F.B.I. TASBUD International Group Doctor of Engineering Andrzej M. Czapczuk.

The Scientific and Research Division of the F.B.I. TASBUD is a member of the Consortium, which also includes the Faculty of Civil Engineering of the Warsaw University of Technology and the Institute of Geophysics of the Polish Academy of Sciences. Among other things, the Consortium is currently implementing projects under programs run by the National Center for Research and Development. The uniqueness of the projects made it possible to obtain the largest funding at the university level.

– The protection of our planet and sustainable development are extremely important values for us. Prefabrication technologies developed by the Consortium are a breakthrough in the prefabrication sector and even the entire construction industry and undoubtedly have a positive impact on the environment. Entering into details, it is also worth emphasizing the enormous impact on the improvement of air quality, through the ability of prefabricates to self-clean (self-disinfecting, the ability to kill viruses and bacteria) and the reduction of air pollution from anthropogenic factors, such as carbon dioxide, nitrogen oxides, hydrocarbons, sulfur oxides and dust. Photocatalytic prefabricated elements also have the ability to purify rainwater from impurities – adds Director of Prefabrication Division in the F.B.I. TASBUD MSc Piotr Krakowski.

Implementation of the production of innovative photocatalytic prefabricated elements by the F.B.I. TASBUD International Group is undoubtedly the next stage in the development of Polish and global prefabricated construction. ●



Zdjęcie archiwalne: od prawej: V-ce Prezes Zarządu Grupy Kapitałowej F.B.I. TASBUD dr inż. Andrzej M. Czapczuk oraz Dyr. ds. Prefabrykacji mgr inż. Piotr Krakowski podczas budowy nowej proekologicznej fabryki modułów i prefabrykatów w technologii żelbetowej i betonowej

Archival photo: from the right: Vice President of the Management Board of the F.B.I. TASBUD Doctor of Engineering Andrzej M. Czapczuk and Director of Prefabrication Division Msc. Piotr Krakowski during the construction of a new environmentally friendly factory of modules and prefabricates in reinforced concrete and concrete technology

Transformacja cyfrowa ze zwrotem z inwestycji

Jakie ROI przynosi digitalizacja obszaru Travel & Expense



**ŁUKASZ
ANDRZEJEWSKI**

COO, Mindento

Dożyliśmy czasów, w których digitalizacja stała się procesem przebiegającym tu i teraz. Jesteśmy świadkami historii, która w dobie obecnej pandemii niesie za sobą upowszechnienie rozwiązań technologicznych. Choć uważa się, że w organizacjach nastąpiła już pewna stabilizacja, nie należy zapominać ile szkód w ekosystemach biznesowych narobił lockdown. Firmom zależy na tym, aby odbudować swoją pozycję, a mogą uczynić to poprzez wdrażanie nowych strategii i technologii. Jedną z takich strategii jest cyfryzacja, która na stałe wpisuje się w strategię biznesową każdego przedsiębiorstwa i może decydować o jego przewadze konkurencyjnej.

DIGITALIZACJA – CZY WARTO?

Na podstawie kontaktów z dyrektorami finansowymi można dojść do wniosku, że proces digitalizacji postępuje w każdym obszarze firmy, również w procesach wsparcia. Tradycyjne podejścia komplikowały całe procesy w organizacjach, również w obszarze wydatków gotówkowych i kartowych oraz podróży służbowych. Najczęściej wszystko odbywało się w formie mailowej, a następnie zbierano dokumenty papierowe, by stworzyć rozliczenie i móc opisać formularze. Jest to podejście, które wymaga dużego zaangażowania i jest uciążliwe zarówno dla pracowników rozliczających jak i dla działów księgowości. W przypadku wyjazdów dochodzi jeszcze jedno wyzwanie – kontakt z asystentem lub agencją podróży. W pierwszej kolejności pracownik musi uzyskać akceptację zaplanowanego budżetu dotyczącego wyjazdu, następnie wysłać zapytanie do agencji – wszystko to jest rozciągnięte w czasie. Nie ma pomiędzy nimi ciągłości komunikacji, przez co często zdarza się, że następuje anulowanie rezerwacji, a oferta przepada. A gdyby istniało narzędzie umożliwiające zarządzanie całym procesem z jednego poziomu?

APLIKACJA END-2-END

Badania donoszą, że w 60% ankietowanych firm zdarza się, aby ginęły jakieś dokumenty. Niesie to za sobą nie tylko ryzyko podczas kontroli, ale wpływa na pracę poszczególnych działów, a szczególnie działu księgowości.

Aplikacja typu end-2-end, oprócz work-flow i możliwości rozliczeń umożliwia zakup biletów kolejowych i lotniczych, a także opłacenie noclegów hotelowych. Z poziomu aplikacji jesteśmy w stanie rozliczać diety, dodawać faktury i paragony oraz księgować dokumenty i analizować dane. Wszystkie płatności odbywają się przy użyciu jednej karty dzięki czemu uzgodnienie obrotów na karcie przestaje być wyzwaniem.

PRZYKŁADY AUTOMATYZACJI

Jednym z przykładów wykorzystania procesu automatyzacji jest skanowanie faktur i paragonów. W tym celu użyt-

kownik robi zdjęcie danego dokumentu, po czym przesyła je do aplikacji. Tagując dokument i przypisując pozycję z wniosków użytkownik jednocześnie opisuje i rozlicza swoje zestawienie wydatków. Paragony i faktury są bezpiecznie zapisywane w systemie. Aplikacja mobilna posiada portfel wydatków i podróży, do którego automatycznie wgrywane są vouchery.

Aplikacja samodzielnie odczytuje dokumenty i pozyskuje dane wymagane do rozliczenia. Zadaniem użytkownika jest jedynie określenie rodzaju wydatków poprzez wybór kategorii.

W przypadku wyjazdów służbowych, automatyzacja odbywa się z wykorzystaniem marketplace, w którym dostępne są setki tysięcy ofert dostawców.

W przypadku rozliczenia diet digitalizacja polega na automatycznym uzupełnianiu danych wydatków, które później są jedynie weryfikowane przez użytkowników. W tradycyjnym systemie zdarza się, że 50% wniosków jest odrzucanych z uwagi na błędy podczas uzupełniania danych. Dzięki odpowiedniej aplikacji w trakcie rozliczenia unika się tych problemów, a dodatkowo zaoszczędza nawet 20 minut.

KALKULATOR ROI

Dysponujemy kalkulatorem ROI, który został zaprojektowany, by pomóc w podjęciu decyzji o wdrożeniu i wyliczeniu korzyści finansowych po wprowadzeniu rozwiązania do zarządzania wydatkami pracowniczymi i podróżami służbowymi. Pozwala obliczyć faktyczne oszczędności. Praktyka wskazuje na zwrot nawet 15-20% już po 6 miesiącach. Wszystkich zainteresowanych wsparciem w wyliczeniu ROI zapraszamy do kontaktu na hello@mindento.com.

Digital transformation with return on investment

What value of ROI the digitalization brings within area of Travel & Expense

We have lived to the time when digitization has become a must have and do. We are witnessing a history when the current covid-19 pandemic brings about the dissemination of technological solutions. Although, it is believed that organizations have already experienced some stabilization, one should not forget how much damage has been caused to business ecosystems by lockdowns. Companies want to rebuild their position, and they can do it by implementing new strategies and technologies. One of such strategies is digitization, which is a permanent part of the business strategy of every enterprise and can determine its competitive advantage.

DIGITIZATION – IS IT WORTH IT?

Based on contacts with financial directors, it can be concluded that the digitization process is progressing

in every area of the companies, including supporting and operational processes. Traditional workflow based mainly on paperwork complicates entire processes in organizations, also in the area of cash and card expenses as well as business travel. Most often, everything was done in the form of an e-mail, and then paper documents were collected to create a settlement and be able to describe the forms. It is an approach that requires a lot of commitment and it's burden both for the employee and the accounting departments. In the case of trips, there is one more challenge – contact with an assistant or travel agency. First, the employee must obtain approval of the planned travel budget, then send an inquiry to the agency – all this is stretched over time. There is no continuity of communication between them, so it often happens that the booking is cancelled and the offer is lost. What if there was a tool to manage the entire process from one platform?

END-2-END WEB-APP SOLUTION

Researches disclose that in 60% of the surveyed companies some documents were lost. Such a circumstance carries a risk during the inspection, but also affects the work of individual departments, especially the accounting department.

The end-2-end application, in addition to work-flow and settlement functionalities, allows you to purchase train and air tickets, as well as pay for hotel accommodation. From the application interface, we are able to settle peer-diem, add invoices and receipts as well as settle documents and analyse data. All payments are made with one card, so reconciling the turnover on the card is no longer a challenge.

EXAMPLES OF AUTOMATION

One of the examples of the use of the automation process is the scanning of invoices and receipts. For this purpose, the user takes a photo of the document and sends it to the application. By tagging the document and assigning the item from the applications, the user simultaneously describes and settles his statement of expenses. Receipts and invoices are safely saved in the system. The mobile application has an expense and travel portfolio for which vouchers are automatically uploaded.

The application reads the documents and obtains the data required for settlement. The only task of the user is to define the type of expenses by selecting the category.

In the case of business trips, automation takes place using a marketplace with hundreds of thousands of offers of i.e. hotel, flights, trains and car rentals to name a few.

When it comes to settlement of allowances, automation allows hands of completion of expense data, which are later only verified by users. In the traditional system, it happens that 50% of applications are rejected due to errors while completing the data. Thanks to the end-2-end application, these problems are avoided during the settlement, and additionally, you can save up to 20 minutes.

ROI CALCULATOR

We have an ROI calculator, that has been designed to help you to calculate actual savings after implementing a solution for managing employee expenses and business travel. Experience shows a return of ca. 20% after just 6 months. If you are interested in supporting ROI calculation, please contact us at hello@mindento.com. ●

Fascynacja technologią zgubiła organizacje

Tak długo, jak nowoczesną produkcją zarządzają świadomi ludzie, nie jest ona zagrożona. Niestety, przez presję na utrzymanie jak najwyższej rentowności zasady Lean czy właściwej organizacji produkcji uległy wypaczeniu, a finansiści i księgowi zaczęli „dłubać” w nich przy pomocy Excela tylko po to, by poprawić wynik finansowy o choćby pół procenta. Czas pandemii obnażył klęskę oszczędności tabelkowych i zweryfikował tych, którzy do rozwoju organizacji podchodzą z wyłączną orientacją na krótkoterminowy zysk. Zachłystnięcie się nowymi technologiami i jak najwyższymi obrotami pokazało nieprzygotowanie kadr do zarządzania w obliczu gwałtownych zmian.



**TOMASZ
HAIDUK**

Szkoła Biznesu Politechniki Warszawskiej, wykładowca programu MBA Kaizen Industry 4.0,
Prezes Instytutu Industry 4.0

Warsaw University of Technology Business School, MBA Kaizen Industry 4.0 Lecturer,
MD, Industry 4.0 Institute

SILNY MOŻE WIĘCEJ?

Jednym z pierwszych objawów było przeniesienie produkcji do fabryk, konkurencyjnych cenowo, ale znajdujących się często na drugim końcu świata – w Chinach, Wietnamie czy na Madagaskarze. Zlecniodawcy produkcji często nie liczyli się z ideą zrównoważonego rozwoju i społecznej odpowiedzialności biznesu czy ochroną środowiska.

Po drugie, globalizacja doprowadziła do tzw. efektu skali. Masowa produkcja w ogromnej fabryce, specjalizującej się w produkowaniu tylko jednego komponentu, sprawiła, że stała się ona najtańszym – a w konsekwencji jedynym – producentem danego elementu na całym świecie.

Trzeci niepokojący objaw, dostrzegany już wcześniej przed wybuchem epidemii SARS-COV19, to presja „większych” graczy rynkowych w stosunku do mniejszych producentów i brutalne wymuszanie na nich niekorzystnych rozwiązań – długich terminów płatności, globalnych umów czy przesuwania na nich problemów związanych z logistyką w myśl przekonania, że silny ma zawsze rację. W związku z tym wypaczeniu uległa również idea logistyki just in time. Sam osobiście byłem świadkiem sytuacji, w których pod fabryką ustawiały się ogromne kolejki ciężarówek z komponentami do produkcji, których kierowcy byli zmuszeni do czekania na swoją kolej, ponieważ – zgodnie z życzeniem i oczekiwaniami dużego odbiorcy – dostawa musiała od-

bywać się dokładnie co cztery godziny, bez możliwości pozostawienia towaru w magazynie czy strefie buforowej.

INDUSTRY 4.0, CZYLI NOWE KONCEPCJE

Nadejście przemysłu 4.0 z koncepcjami elastyczności, nowymi technologiami i cyfryzacji przyniosło zmianę modeli biznesowych. Do tej pory firmy, które przodowały w innowacyjnej produkcji – z branży lotniczej czy automotive – jedynie próbowały rozwiązać pilotażowych. Warto w tym przypadku przypomnieć casus Elona Muska i podjętej przez niego próby całkowitej robotyzacji fabryki Tesla Motors, która zakończyła się fiaskiem. Nie zmienia to jednak faktu, że robotyzacja i automatyzacja mocno poszły do przodu. Podobnie zresztą jak usługi, których modele biznesowe zostały całkowicie zmienione dzięki rozwojowi mediów społecznościowych i internetu.

PANDEMIA, KTÓRA ZWERYFIKOWAŁA WSZYSTKO

Świat biznesu, stopniowo ewoluujący tak na polu produkcji, jak handlu i usług, funkcjonował prawidłowo mniej więcej do początku ubiegłego roku. Wtedy pojawiła się pandemia COVID-19, która boleśnie zweryfikowała rzeczywistość w niemal każdym jej obszarze. Epidemia koronawirusa spowodowała załamanie się całego światowego łańcucha dostaw. Produkcja stanęła, bo wielu pracowników trafiło na kwarantannę. Ci, którzy mogli, przenieśli się na system pracy zdalnej, ale pojawiły się duże problemy z przygotowaniem do niej i nadzorowaniem ich pracy. Czy komuś się to podobało, czy nie – rządy wprowadziły lockdowny i zamknęły fabryki. Zatrzymały się więc i produkcja, oraz – przez zamknięcie granic administracyjnych – dostawy.

Ten przykład, ale również inne – takie, jak zablokowanie Kanału Sueskiego przez statek, który utknął na mieliźnie i spowodował gigantyczne zakłócenia logistyczne dla Europy czy pożar fabryki mikroprocesorów w Japonii, która była praktycznie jedynym dostawcą tego komponentu – pokazują, jak bardzo wrażliwy i nieprzygotowany na najmniejsze tąpnięcia stał się świat globalnej produkcji.

Odwróciła się również sytuacja niektórych dużych graczy, którzy do tej pory wymuszali na poddostawcach niekorzystne warunki współpracy. Wobec zwiększonego popytu na komponenty elektroniczne ze względu na rozwój IoT (Internetu Rzeczy), nakładającego się na zwiększone zapotrzebowanie na prostą, elektroniczną aparaturę medyczną, taką jak np. pulsoksymetry, poddostawcy przestawili się z produkcji chipów do samochodów na procesory do... lodówek. Taki „bunt” skutkował tym, że jeden z producentów samochodów zamknął na 3 miesiące fabrykę w Turcji z uwagi na brak półprzewodników, niezbędnych do montażu. Przyzwyczajeni do pertraktowania z pozycji siły producenci znaleźli się w trudnym położeniu: przestali dyktować warunki i to oni znaleźli się pod ścianą.

ZAWIODŁA KADRA

To, jak boleśnie odczuliśmy pandemię koronawirusa i jak bardzo świat biznesu stał się wrażliwy na choćby najdrobniejsze zmiany, można próbować wytłumaczyć – zawiodła kadra zarządzająca. Nie chodzi o wskazywanie konkretnych firm i konkretnych zarządów, a o nakreślenie pewnego globalnego problemu. Pomimo fascynacji nowoczesnymi technologiami współczesne organizacje nie są i nie były przygotowane od strony ludzkiej i zarządczej do tak gwałtownych zmian rynko-

wych. Na zmiany, wywołane cyfryzacją, nałożyła się pandemia, która obnażyła brak elastycznego podejścia do zarządzania i koncentrowanie się kadry zarządzającej na krótkoterminowych KPI z poprzedniej epoki.

Zachłystnięcie się technologiami sprawiło, że wiele organizacji za priorytet postawiło sobie inwestycje w nowe maszyny, a nie zmianę swoich struktur, wizji i strategii – a to przecież kluczowy czynnik dla przygotowania kadry zarządzającej do nowej ery. Rola zespołów, kadr i kapitału ludzkiego w okresie transformacji Przemysłu 4.0 i pandemii jest nie do przecenienia – to od nich zależy, jak w dynamicznych realiach i obliczu nieprzewidzianych zmian poradzi sobie organizacja. Holistyczne spojrzenie na biznes, rozwój nowych metod i stylów zarządzania i wreszcie wykorzystanie nowoczesnych technologii wymagają gruntownego przygotowania. To właśnie tym, wspólnie ze Szkołą Biznesu Politechniki Warszawskiej oraz Kaizen Institute, zajmuje się Instytut Industry 4.0. Na studiach MBA Kaizen Industry 4.0, w Szkole Biznesu Politechniki Warszawskiej chcemy nauczać i uświadamiać, jak należy radzić sobie z rewolucją cyfrową, trwającą w czasie pandemii.

The fascination of technology has disappointed the organisations

As long as the modern production is run by conscious people there are no threats towards it. Unfortunately, because of the pressure to keep the highest profitability the Lean rules meaning the right production process organisation, have been distorted and financiers and accountants began to 'tinker' around them with the help of Excel only to improve the financial result as far as at least half percent. The pandemic time has denuded the failure of chart savings and verified those, who treat the organisation development with short-term profit orientation. Aspiration of modern technologies and the highest sales returns has shown that staff are not prepared to manage against rapid changes.

CAN STRONGER DO MORE?

One of the very first symptoms was the transfer of production to factories which are money competitive but are very often located in the other part of the world – in China, Vietnam or Madagascar. The production principals often have not taken into consideration the idea of sustainability and social business responsibility or environment protection.

Secondly, the globalisation has led to the so called scale effect. Mass production in a big plant, which specialises in production of only one component made it the cheapest and consequently the only producer of a given item all over the world.

The third disturbing symptom, which could have been noticed even before the spread of SARS-COV19 epidemic is the pressure of 'bigger' market players against smaller producers and the harsh forcing of unfavourable solutions on them – long payments dates, global contracts or directing problems connected with logistics onto them under the belief that stronger is always right. With that in mind the idea of just in time logistics has been warped. I personally have been a witness of a situation in which long lines of trucks with production components were queuing and the drivers were forced to wait for their turn because according to the requests and expectations of a big recipient the delivery must have happened exactly every four hours, without the possibility to leave the freight in the warehouse or buffer zone.

INDUSTRY 4.0 SO THE NEW CONCEPTIONS

The approach of industry 4.0 with flexibility concepts, new technologies and digitisation has brought the change of business models. So far companies which led at innovative production – from aviation to automotive industries – have only tried pilot solutions. At this point it is worth mentioning Elon Musk casus and his trial to completely robotise Tesla Motors plant which turned out to be a failure. Nevertheless this does not change the fact that robotisation and automation have made a great step forward. Still, it is similar to services, the business models of which have been completely changed due to the development of social media and the internet.

PANDEMIC WHICH VERIFIED IT ALL

The world of business evolving gradually in terms of production as well as trade and services had been functioning well more or less until the beginning of the previous year. It is when COVID-19 pandemic showed up, which verified the reality in almost all its areas painfully. The coronavirus epidemic caused the global chain of deliveries to fall. The production processes stopped because a lot of employees had to undergo quarantine. Those who were able to switch to distant work did so but at the same time big problems arose while considering preparing it and supervising the work of people. Therefore the production processes as well as deliveries stopped mainly due to the lockdown of administrative limits. Described example as well as others including the blockade of the Suez Canal because of a ship which got stuck on a shallows and caused gigantic logistic interferences for Europe or the microprocessors plant fire in Japan which was literally the only supplier of that item, show how sensitive and unprepared the world of global production is even considering the smallest slips.

The situation of some big players who had been forcing unfavourable work conditions on subcontractors changed as well. Facing the bigger demand for electronical items because of the development of IoT (Internet of Things) connected with the increased demand for simple, electronic medical equipment such as pulse oximeters, the subcontractors have switched from the production of car chips to... fridge processors. Such a 'rebellion' resulted in the situation when



one of the car manufacturers closed its plant in Turkey for 3 months because of the lack of semiconductors required for the assembly process. The manufacturers who were used to negotiating with stable position got stuck in a difficult case: they stopped dictating the conditions and they themselves were in the crossfire.

STAFF FAILED

The stage of how painfully have we all suffered from the coronavirus pandemic and how sensitive for even the smallest changes the world of business has become could be explained – the managing staff failed. The aim however is not to point out certain companies or boards but to chart some global problem. Although being fascinated with modern technologies, the present organisations are not and were not ready from human and managing perspectives for such rapid market changes. To changes connected with digitisation the pandemic was added which denuded the lack of flexible approach towards managing and focusing the managing staff on short-term KPI from the previous era.

The relish of technologies led to the fact that many organisations chose the investment in new machines as their priority instead of changing their structures, visions and strategies. Still, it is a key factor for the managing staff of the new era. The role of teams, staff and human capital at the time of Industry 4.0 transformation and pandemic are not to be overestimated. It is dependent on them of how the organisation will manage in dynamic realities and facing unpredictable changes. The holistic look on business, development of new methods and managing styles as well as finally the use of modern technologies require thorough preparations. This is what the Industry 4.0 Institute together with Warsaw University of Technology Business School and Kaizen Institute deal with. During MBA Kaizen Industry 4.0 studies at Warsaw University of Technology Business School we want to teach and make people aware of how to deal with digital revolution, being in progress during the pandemic time. ●



wiarygodny partner biznesowy

Certyfikat Wiarygodności Płatniczej 2021 (Creditreform),
Certyfikat Wiarygodności Biznesowej 2020 (Bisnode),
Srebrny Medal CSR 2020 (EcoVadis) i wiele innych...



PERSPEKTYWA ZMIAN NA RYNKU W ŚWIECIE ROSNĄCYCH WYMOGÓW REGULACYJNYCH

Wdrożenie V Dyrektywy AML, czyli nowelizacja ustawy o przeciwdziałaniu praniu pieniędzy i finansowaniu terroryzmu, stało się przyczynkiem do kolejnej fali zaostreżenia procedur typu compliance, związanych, ogólnie rzecz biorąc, ze stosowaniem środków bezpieczeństwa finansowego przez instytucje obowiązkane, w tym zwłaszcza stopnia szczegółowości procedur Know Your Client (KYC). Klienci instytucji finansowych będą zobligowani spełniać wymogi informacyjne i dokumentacyjne, a od sprawności w tym zakresie zależeć może nawet sprawność operacyjna przedsiębiorcy. Wydaje się zatem, że najlepszą odpowiedzią rynku na rozszerzenie obowiązków regulacyjnych musi być odpowiednie i szybkie reagowanie, które w pewnych sytuacjach może nawet decydować o przewadze konkurencyjnej lub powodzeniu transakcji. To, co zdaje się być naturalne w takiej sytuacji, to powierzanie realizacji obowiązków w tym zakresie podmiotom wyspecjalizowanym, które znają procedury instytucji finansowych i posiadają narzędzia, aby w sprawny sposób odpowiadać na zapotrzebowanie. Zwłaszcza w stosunkach międzynarodowych, gdzie procedury KYC są szczególnie skomplikowane, posiadanie specjalistycznej wiedzy w zakresie uwarunkowań lokalnych, dokumentów formalnych i bezpośredniego dostępu do urzędów lub instytucji, może decydować o szybkości i sprawności realizacji procedur zgodności z AML. Można pokusić się o prognozę, że zaostreżenie rygorów formalnych tworzy niszę rynkową dla usługowego zastępstwa w procedurach instytucji finansowych oraz rodzi potrzebę doradztwa w tym zakresie. Może to być konieczne, aby minimalizować potencjalne negatywne konsekwencje i trudności wynikające z nowych obowiązków, a także aby stosowanie się do procedur i przeprowadzanie procesów

było jak najbardziej efektywne. Niewątpliwie szereg operacji, które odbywać się będą z uczestnictwem banków, wymagać będzie analizy i planowania w zakresie procedur zgodności i uwzględniania ryzyka z tym związanego oraz poszukiwania środków minimalizowania takiego ryzyka.

MARKET CHANGES PERSPECTIVE IN A VIEW OF THE INCREASING COMPLIANCE OBLIGATIONS

The implementation of AML Directive V, i.e. an update of the act on the prevention of money laundering and terrorist financing, has contributed to the next wave of tightening of compliance-type procedures. Generally these procedures relate to the application of financial security measures by obligated institutions, including in particular, the degree of detail of Know Your Client (KYC) procedures. Clients of financial institutions will be required to meet the information and documentation requirements, and even the operational efficiency of the company may depend on efficiency in this respect. It seems therefore, that the best response from the market to the expansion of regulatory obligations will have to be appropriate and quick, and in certain situations it may even determine a competitive advantage or the success of the transaction. What seems to be natural in such a situation is entrusting the implementation of obligations in this area to specialised entities that know the procedures of financial institutions and have the tools to efficiently respond to the need. Especially in international



KRZYSZTOF WÓJCİK

Head of Legal and Corporate Secretarial Services, Vistra Poland

relationships, in which KYC procedures are particularly complicated, having specialist knowledge on local conditions, formal documents and direct access to offices or institutions may determine the speed and efficiency of the implementation of AML compliance procedures. One may rightly assume that the tightening of formal requirements creates a market niche for outsourcing of procedures of financial institutions and the need for consultancy services. This may be necessary to manage the potential negative impact and challenges of these requirements, as well as to make the procedures and processes as efficient as possible. Undoubtedly, a series of operations that will take place with the participation of banks will require analysis and planning in the scope of compliance procedures and taking into account the related risk, as well as searching for measures to minimise such risk. ●

HODOWLA ZWIERZĄT I PRODUKCJA MIĘSA: POTRZEBA WIĘCEJ ZAUFANIA!

Epizootie stanowią coraz większy problem nie tylko dla rolników, ale także dla krajów i regionów, ponieważ mogą stanowić zagrożenie dla zdrowia ludzi. Dlatego też kwestia ta stała się częścią ogólnej polityki ochrony żywności.

Potrzeba walki z tymi chorobami na poziomie globalnym doprowadziła do utworzenia Międzynarodowego Urzędu do spraw Epizootii (OIE).

Organizacja ta co miesiąc monitoruje 16 chorób wymienionych na "liście A OIE", m.in. Afrykański pomór świń i Pomór ptactwa – influenza ptaków o wysokiej zjadliwości.

HISTORIA AFRYKAŃSKIEGO POMÓRU ŚWIŃ I PTASIEJ GRYPY W OSTATNIEJ DEKADZIE

Najbardziej znanymi epidemiami są afrykański pomór świń (ASF) i ptasia grypa (HPAI). Masowy wybuch epidemii w Chinach w 2019 r. doprowadził do wybicia co najmniej 40% świń w Chinach.

Afrykański pomór świń (ASF) jest wyniszczającą chorobą zakaźną świń, zazwyczaj śmiertelną. Nie istnieje żadna szczepionka, która mogłaby zwalczyć tego wirusa.

Dane statystyczne ilustrujące rosnącą liczbę przypadków ASF w gospodarstwach rolnych w niektórych krajach europejskich (ryc. 1, dane z unijnego systemu zgłaszania chorób zwierzęcych).

Przypadki ASF u dzików odnotowano również w Niemczech, Belgii, na Węgrzech i w Republice Czeskiej.

Influenza ptaków (AI), zwana również ptasią gripą, jest wysoce zaraźliwą infekcją wirusową, która może dotknąć wszystkie gatunki ptaków.

W Europie obserwuje się nową falę ptasiej grypy, która rozpoczęła się w Holandii

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021 (do 02-21)
BULGARIA	-	-	-	-	1	44	19	-
ESTONIA	-	18	6	3	-	-	-	-
GRECJA	-	-	-	-	-	-	1	-
WŁOCHY	40	16	23	17	10	1	-	-
ŁOTWA	32	10	3	8	10	1	3	-
LITWA	6	13	19	30	51	19	3	-
MOLDAWIA	-	-	-	-	-	-	2	-
POLSKA	2	1	20	81	109	48	103	-
SERBIA	-	-	-	-	-	18	16	1
RUMUNIA	-	-	-	2	1163	1724	1053	112
SŁOWACJA	-	-	-	-	-	11	17	-
UKRAINA	-	-	-	124	105	42	23	1

Ryc. 1. Dane statystyczne ilustrujące rosnącą liczbę przypadków ASF w gospodarstwach rolnych w niektórych krajach europejskich

i Polsce pod koniec grudnia 2019 r. i w ciągu następnych 12-15 miesięcy rozprzestrzeniła się na całą Europę.

Dynamikę tego rozprzestrzeniania się można zaobserwować na zdjęciach (ryc. 2, dane z unijnego systemu zgłaszania chorób zwierzęcych).

SPOSOBY ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W ŁAŃCUCHU PRODUKCYJNYM

Wystąpienie choroby epizootycznej w części gospodarstwa prowadzi najczęściej do śmierci wszystkich zwierząt w gospodarstwie. Oprócz szkód majątkowych związanych z wartością zwierząt, gospodarstwo ponosi również straty związane z przerwaniem działalności gospodarczej. Ubój, transport i utylizacja zwierząt, dezynfekcja pomieszczeń i ich zamknięcie podczas urzędowo ustalonego okresu kwarantanny wymagają czasu.

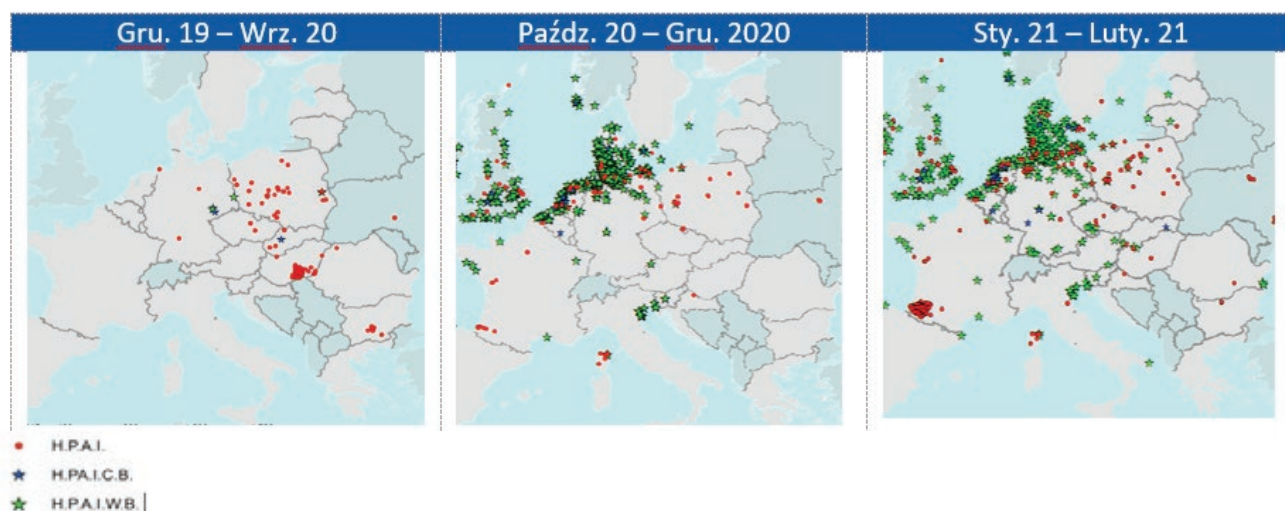
Następnie należy przeprowadzić dodatkowe testy, po których dopiero można odbudować pełny cykl produkcyjny. Z tego powodu całkowita szkoda spowodowana przerwą w działalności może być znacznie



MAKSYM SHYLOV

Dyrektor Sektora Przetwórstwa Żywności i Rolnictwa / Broker Ubezpieczeniowy, GrECo Group

Director. Food & Agriculture / Insurance Broker, GrECo Group



Ryc. 2. Dynamika rozprzestrzeniania się ptasiej grypy

większa niż tylko utrata zwierząt hodowlanych.

Oprócz ryzyka pojawienia się wirusa w gospodarstwie istnieje również ryzyko urzędowych ograniczeń w przemieszczaniu zwierząt. Zgodnie z prawodawstwem UE, istnieje specjalny podział na strefy dla obszarów zakażonych, gdzie stosuje się dodatkowe ograniczenia.

Rzeźnie i zakłady przetwórstwa mięsnego są nie mniej narażone na ryzyko związane ze scenariuszami chorób zwierzęcych. Są one uzależnione od stabilnych dostaw żywych świń lub świeżego mięsa, mogą też utracić dostęp do rynków eksportowych, w przypadku wystąpienia epidemii w kraju, w którym się znajdują.

Jeśli chodzi o przerwy w łańcuchu dostaw, główne źródła ryzyka dla rzeźni i przetwórci mięsa są następujące:

- Wirus wykryty na terenie rzeźni lub zakładu przetwórstwa mięsnego.
- Wirus wykryty na terenie zakładu dostawcy rolnego.
- Duża liczba dostawców rolnych znajduje się w strefie zagrożenia i nadzoru.
- Rzeźnia lub zakład przetwórstwa mięsnego znajduje się w strefie zagrożenia i nadzoru.

Aby zapobiec rozprzestrzenianiu się chorób zwierząt i zrehabilitować finansowe konsekwencje zaistniałych zdarzeń, rządy opracowują przepisy dotyczące:

- środków bezpieczeństwa biologicznego w gospodarstwach rolnych
- likwidacji zakażonych lub podejrzanych zwierząt oraz zapobieżenia dalszemu rozprzestrzenianiu się choroby
- długoterminowego podziału na strefy
- rekompensaty finansowej za wartość zwierząt zabitych i poddanych ubojowi selektywnemu.

ROZWIĄZANIA UBEZPIECZENIOWE OGRANICZAJĄCE STRATY FINANSOWE

Każdy hodowca i przetwórcza mięsa powinien bezwzględnie posiadać ubezpieczenie zwierząt gospodarskich. Nawet w nowoczesnych gospodarstwach, które zainwestowały znaczne środki w bezpieczeństwo biologiczne, może dojść do zarażenia afrykańskim pomorem świń lub ptasiej grypą.

Przy opracowywaniu programu ubezpieczenia zwierząt gospodarskich należy wziąć pod uwagę następujące kwestie:

- unikanie jakiegokolwiek pokrywania się z odszkodowaniami ze strony państwa za wartość zwierząt zabitych i poddanych ubojowi selektywnemu, które są zwykle ponoszone przez władze (np. w UE);
- z drugiej strony, w wielu krajach państwo z reguły nie rekompensuje 100% wartości zwierzęcia;
- producentom mięsa włączonym w łańcuchy dostaw zaleca się rozważenie ubezpieczenia przerw w działalności gospodarczej;
- przetwórcom mięsa można również zaoferować program BI, który pokrywa utratę zysku brutto w wyniku przerw w dostawie zwierząt.

GrECo współpracuje z 20 międzynarodowymi rynkami, które mogą zaoferować standardowe lub dostosowane do potrzeb klienta rozwiązania w zakresie ubezpieczeń zwierząt. Mimo że Opracowaliśmy kilka innowacyjnych rozwiązań i metod, aby częściowo sprostać tym wyzwaniom. Każdemu ubezpieczeniu powinny towarzyszyć usługi zarządzania ryzykiem w zakresie audytów bezpieczeństwa biologicznego i planów ciągłości działania, które oferuje nasz dział GrECo Risk Engineering.

CREATING CONFIDENCE IN LIVESTOCK PRODUCTION AND SUPPLY-CHAIN

Livestock supply chain is the part of food chain threats. Epizootics animal diseases are creating more and more concern to both farming society and the whole countries nowadays, that might also cause problems to the human health.

The need for fight against animal diseases at global level led to the creation of the Office International des Epizooties (OIE). At the moment 16 diseases are monitored monthly and contained in so called OIE List A, including African swine fever and Highly pathogenic avian influenza.

DEVELOPMENT OF ASF AND AVIAN INFLUENZA DURING LAST DECADE

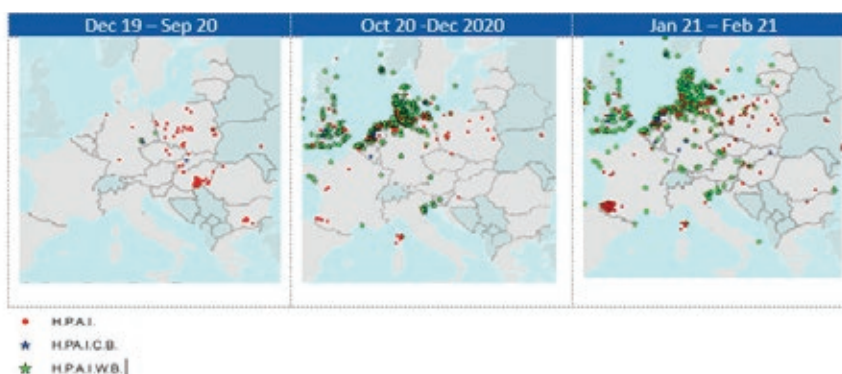
The most commonly known plagues, that are heard in plenty of mass media, are African Swine Fever and Avian Influenza ("Bird Flue").

African swine fever (ASF) is a devastating infectious disease of pigs, usually deadly. No vaccine exists to combat this virus.

For example, a massive outbreak in China wiped out at least 40% of China's pigs in 2019. In some countries of Central and Eastern Europe ASF has been present

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021 (till Feb 02)
BULGARIA	-	-	-	-	1	44	19	-
ESTONIA	-	18	6	3	-	-	-	-
GREECE	-	-	-	-	-	-	1	-
ITALY	40	16	23	17	10	1	-	-
LATVIA	32	10	3	8	10	1	3	-
LITHUANIA	6	13	19	30	51	19	3	-
MOLDOVA	-	-	-	-	-	-	2	-
POLAND	2	1	20	81	109	48	103	-
SERBIA	-	-	-	-	-	18	16	1
ROMANIA	-	-	-	2	1163	1724	1053	112
SLOVAKIA	-	-	-	-	-	11	17	-
UKRAINE	-	-	-	124	105	42	23	1

Picture 1. Dynamics of number of ASF on farms in some countries of Europe



Picture 2. Dynamics of spread of "Bird Flu"

since 2014 and is not over yet, as human factor and factor of infected wild boars spread this disease significantly.

Dynamics of number of ASF on farms in some countries of Europe (picture 1, data from EU Animal Disease Notification System).

Besides the mentioned above stated ASF was found in wild boars in Germany, Belgium, Hungary and Czechia

Avian Influenza (AI) or "Bird Flu" is a highly contagious viral infection which can affect all species of birds and can manifest itself in different ways depending mainly on the ability of the virus to cause disease (pathogenicity) and on the species affected.

We can witness the new wave of Avian Influenza in Europe, which started at the end of December 2019 in Netherlands and Poland and spread for next 12-15 months over the whole Europe.

Dynamics of spread can be seen on picture 2 (data from EU Animal Disease Notification System)

RISKS IN SUPPLY-CHAIN AND HOW THEY ARE MANAGED?

Usually, if epizootic disease occurs on part of farm's premises, afterwards all

animals will die or will be slaughtered upon the order by the state authorities. Besides material damage, related to animals, the farm suffers interruption of activities, as it takes time to slaughter, transport and utilize animals, disinfect premises and keep them closed for enforced quarantine time, implement additional testing period and fill in the full production cycle.

Besides the risk, associated to the virus inside the farm, the risk of animal transportation government restrictions exists. According to EU legislation, there is special zoning of infected areas, where additional limitations are imposed and exemption from such rules requires compliance with veterinary rules for further transporting alive pigs.

As for slaughterhouses and meat processors, they are dependent of stable supply of pigs and pork. Moreover, export markets can be unexpectedly closed as long as epizootics occurs in the country of their locations. For example, Chinese government immediately closed the border for producers of German pork after first infected wild boar, found in German territory. The disruption for a slaughterhouse and meat processor is in following:

- Virus found on premises of a slaughterhouse or a meat processor.
- Virus found on premises of a farming supplier.
- Most farming suppliers are trapped in control or surveillance zone, leading to constraints in transportation.
- Slaughterhouse or meat processor is in control or surveillance zone.

The government manage the incidents by:

- issuing bio-security requirements on farms;
- implementing destruction of affected or suspected animals;
- doing long-term zoning;
- compensating the value of killed and culled animals.

The farmers and meat processors implement special bio-security audits, investment into bio-protection, develop business continuity plans in the event of disease.

INSURANCE SOLUTIONS TO MITIGATE FINANCIAL LOSSES

As the ultimate parachute, that each livestock breeder and meat processor should definitely possess is livestock insurance policy. We can witness that even the modern farms, who, invested a lot in bio-security, suffered the emergence of African swine fever or bird flue on their territory.

Designing livestock insurance program, one should take into account the following:

- we need to avoid overlap with government compensation of the value of the killed and culled livestock, that is usually financed by authorities (e.g. in EU);
- on the other hand, in many countries government usually does not fully compensate 100% of animal's cost;
- for vertically integrated meat producers, it is recommended to consider business interruption insurance rather than pure material damage;
- meat processors can be offered livestock contingency BI program, which covers loss of gross profit as a result of disruption of livestock supply.

GrECo works with up to 20 international markets who can offer standard or bespoke livestock insurance solutions. Some innovative solutions have been developed by GrECo Food&Agri. Furthermore, insurance of "hard" risks should go alongside with risk management services, catered by our special GrECo Risk Management department. ●

STARY DOBRY RISK MANAGEMENT W NOWYM PZP



ŁUKASZ GÓRNY

Dyrektor Departamentu Rozwoju EIB SA, Radca Prawny
Director of the Development Department of EIB SA, Legal Advisor



BARTOSZ TOKARSKI

Zastępca Dyrektora Biura Ubezpieczeń Klientów Strategicznych, Lider Praktyki Finansowej EIB SA
Deputy Director of the Strategic Clients Insurance Office, EIB SA Financial Practice Leader

Jesteśmy brokerami ubezpieczeniowymi. Naszą codziennością są różnego rodzaju ryzyka: żywiołowe, awaryjne, roszczeń osób trzecich, finansowe. Zajmujemy się ich identyfikacją i budowaniem rozwiązań, które pozwalają nimi zarządzać np. za pomocą umów ubezpieczenia. Dlatego spoglądamy na nową ustawę Prawo Zamówień Publicznych (PZP) właśnie pod takim kątem – w jaki sposób konkretne działania Zamawiającego i Wykonawcy będą miały wpływ na wycenę ryzyka przez podmioty z rynku ubezpieczeniowego i szerzej finansowego, które będą angażowały się w ubezpieczenia czy finansowanie np. dużej inwestycji budowlanej.

Nowe PZP oczekuje od zamawiających, aby brali pod lupę pojęcia nam bliskie, którymi żyjemy na co dzień w naszej pracy: jak ryzyko, zarządzanie, ewaluacja. Ustawodawca wyraźnie mówi do tego ważnego sektora gospodarki odpowiadającego w Unii Europejskiej za 19% PKB: nie tylko procedura wyboru jest ważna, ale także przygotowania do niej, a przede wszystkim to, czy z sukcesem zostanie zrealizowane zamówienie, na co szczególnie wpływ ma podział ryzyka pomiędzy zamawiającym a wykonawcą. Wszystko to w imię nowej zasady PZP – efektywności ekonomicznej (best value for money).

Zamawiający powinni więc wdrożyć strategię zakupową, która swoim zasięgiem wykracza poza etap kontraktowania w jednym z trybów ustawy PZP. W ramach przygotowań do postępowania w przypadku dużych zamówień unijnych konieczne jest przygotowanie Analizy Potrzeb i Wymagań Zamawiającego. Przy czym warto już na samym początku zwrócić uwagę na kwestię podstawową – czym jest ta potrzeba Zamawiającego, o której wspomina ustawa PZP. Spotykamy się z bardzo różnym podejściem do tego tematu przez stosujących procedury zamówień publicznych. Podpowiedź w jaki sposób rozumieć to zagadnienie można znaleźć w wytycznych Komisji

Europejskiej. Wskazano w nich, że potrzebę rozumieć należy jako odzwierciedlenie luki we własnych zdolnościach do realizowania własnych zadań, a nie jako produkt, ani usługę, którą chce się uzyskać. Zgodnie z powyższymi wytycznymi potrzebę Zamawiającego stanowi więc funkcja, której brakuje, pewnego rodzaju puzzel, aby osiągnąć ustalony w toku analizy cel. Potrzebą nie będzie więc np. zamówienie na zakup drukarek, ale konieczność posiadania wydrukowanych folderów. Można ją zrealizować w różny sposób – kupując sprzęt, leasingując go, poszukując firmy drukarskiej, która dla nas to zrealizuje.

Właśnie tego rodzaju analizy powinny się znaleźć w dokumencie przygotowanym przez Zamawiającego przed wszczęciem postępowania:

- jakiego rodzaju rozwiązanie wypełni zidentyfikowaną lukę / brak we własnych zdolnościach Zamawiającego,
- jak w opinii Zamawiającego powinno być skonstruowane to rozwiązanie,
- jakie mechanizmy kontraktowania, w tym tryb postępowania, ewentualny podział zamówienia na części, okres trwania umowy, analiza ryzyk związanych z tym procesem i inne elementy będą miały wpływ na zrealizowanie tych działań.

Realizacja zamówienia w świetle nowej ustawy PZP powinna uwzględniać takie mechanizmy jak obowiązkowa waloryzacja wynagrodzenia w przypadku umów dłuższych niż 12 miesięczne, co do której wytyczne w jaki sposób należy ją opisać także znajdują się w ustawie. Przy czym sama ustawa PZP nie zawiera ograniczeń co do maksymalnej wysokości zmiany. To zamawiający powinien ją ustalić, a może to zrobić po rozpoznaniu możliwości i potrzeb rynkowych, np. w ramach dialogu lub negocjacji z wykonawcami. Sama idea waloryzacji cenowej kontraktów jest oceniana bardzo pozytywnie przez Ubezpieczycieli. Stanowi ona wentyl bezpieczeństwa przy rzetelnie wycieczonych ofertach, w przypadku nadzwyczajnych zmian cen poszczególnych materiałów. Ich skuteczność będziemy jednak mogli ocenić w dłuższej perspektywie, weryfikując czy wprowadzane przez głównych zamawiających widełki waloryzacyjne (+/-) 5% Ceny Kontraktu, okażą się wystarczające dla kontraktów długoterminowych. Biorąc pod uwagę aktualne dynamiczne wzrosty cen materiałów, m.in. stali, która jest najdroższa od 10 lat, to może być za niski poziom. Dodatkowo firmy budowlane powinny rozważyć ograniczenie ryzyka przy zastosowaniu pochodnych instrumentów

finansowych, dzięki którym ryzyko zmian cen materiałów i walut można znacząco ograniczyć.

Wprowadzenie do polityki zarządzania ryzykiem firm budowlanych, nieco bardziej rozwiniętych produktów finansowych, np. kontraktów terminowych na kluczowe materiały, surowce czy waluty, na zasadzie hedgingu, mogłoby pozwolić firmom w dużym stopniu uniezależnić osiągane rezultaty finansowe od zmian cen na rynku.

Kolejne obszary z nowej ustawy PZP, które w naszej opinii zwiększają szanse na wspólny sukces realizowanego w ramach zamówienia publicznego, to ograniczenia co do kar umownych oraz obowiązkowe zaliczkowanie.

Kluczowe jest jednak to, w jaki sposób te rozwiązania zostaną zastosowane w konkretnym przetargu. To właśnie konkretne algorytmy co do wysokości waloryzacji, przesłanki zmian umowy, przesunięcia terminów realizacji będą miały wpływ na ocenę ryzyka przez instytucje finansowe angażujące się w dany projekt. Dotyczyć to będzie zwłaszcza gwarancji należytego wykonania, ale także umów ubezpieczenia zabezpieczających samą inwestycję. Kłopoty na etapie realizacji i niemożność dojścia do porozumienia pomiędzy Inwestorem a Wykonawcą mają aktualnie bezpośredni wpływ np. na możliwość uzyskania oferty dotyczącej przedłużenia ochrony ubezpieczeniowej dla wielu inwestycji. Oczywiście pierwszorzędne znaczenie w dalszym ciągu będą miały takie kwestie jak analiza wyników finansowych wykonawcy, jego pozycja w sektorze, doświadczenie z innych projektów, technologia jaką stosuje, a także projekcja dla rozwoju całej branży. Nawet najbardziej otwarta postawa zamawiającego i szerokie pole do dostosowania się do nowych warunków realizacji zamówienia nie będą miały znaczenia, gdy twarde liczby wskazują na duże ryzyko porażki. Jednak fakt, że umowy w kontrakcie przewidywały już bardziej elastyczne możliwości znalezienia porozumienia co do podwyższenia wynagrodzenia lub np. wydłużenia realizacji inwestycji, wpływa na bardziej pozytywną ocenę zakończenia projektu z sukcesem. Wszystko zależy od tego, jak w konkretnej sytuacji rozmawiać będą ze sobą strony. Jeśli są nastawione na dobro projektu i znalezienie rozwiązań, wtedy na przeszkodzie nie stoją przepisy prawa.

Na rynku można zaobserwować już pierwsze jaskółki dla takiej postawy. Dobrym, ostatnim tego przykładem jest wypracowana jeszcze w ramach „starej” usta-

wy PZP ugoda przedsądowa pomiędzy Inwestorem a Konsorcjum Wykonawców dotycząca przedłużenia i podwyższenia wynagrodzenia za inwestycją polegającą na budowie nowego bloku energetycznego.

GOOD OLD RISK MANAGEMENT IN THE NEW PUBLIC PROCUREMENT LAW

We are insurance brokers. For us, various types of risks are commonplace: natural, emergency, the third party claims, financial. We deal with their identification and build solutions that allow us to manage them, e.g. using insurance contracts. That is why we look at the new Public Procurement Law (PPL) precisely from the angle in which the specific actions of the contracting authority and the economic operator will affect the risk assessment by entities from the insurance and, more broadly, financial market, which will be involved in insurance or financing, for example, significant construction investment.

The new PPL expects contracting authorities to look closely at concepts we encounter in our daily work: risk, management, and evaluation. The legislator clearly speaks to this critical sector of the economy, which accounts for 19% of GDP in the European Union: not only the selection procedure is essential, but also the preparation for it, and above all, whether the orders will be successfully executed, which is mainly influenced by the division of risks between the contracting authority and the contractor. All this in the name of the new PPL principle – economic efficiency (best value for money).

Therefore, procuring entities should implement a purchasing strategy that goes beyond the contracting stage in one of the modes of the PPL Act. As part of the preparation for the procedure in extensive EU procurement, it is necessary to provide the Needs and Requirements Analysis of the contracting authority. At the same time, it is worth paying attention to the fundamental issue at the very beginning – the Employer's need, which is mentioned in the PPL Act. We encounter a very different approach to this topic from those who apply public procurement



procedures. We can find a hint on how to understand it in the guidelines of the European Commission. They indicated that the need should be understood as a reflection of a gap in one's abilities to perform one's tasks and not as a product or service that one wants to obtain. According to the guidelines mentioned above, the contracting authority's need is a missing function, a kind of puzzle lacking to achieve the goal set in the analysis course. Hence the need will not be, for example, an order for the purchase of printers, but to have folders printed. It can be implemented in various ways – by buying equipment, leasing it, searching for a printing company to carry out the order.

It is precisely this type of analysis that should be included in the document prepared by the contracting authority before the procedure initiates:

- what kind of solution will fill the identified gap/lack in own abilities,
- how, in the opinion of the ordering party, to construct a solution,
- what contracting mechanisms, including the procedure type, possible division of the procurement into parts, duration of the contract, analysis of risks associated with these processes and other elements will affect the implementation of these actions.

Performance of the contract concerning the new PPL Act should include such

mechanisms as the obligatory indexation of remuneration regarding arrangements longer than 12 months, and the Act also contains the guidelines on how to describe it. The Public Procurement Law itself does not include any restrictions as to the maximum amount of the change. It is the contracting authority that should determine it, and it may do so after identifying market opportunities and needs, e.g. as part of dialogue or negotiations with contractors. The very idea of price indexation of contracts is assessed very positively by Insurers. It is a safety measure for reliably calculated offers in unexpected changes in the prices of individual materials. However, we will be able to assess their effectiveness in the long term, verifying whether the 5% Contract Price indexation range introduced by the main contracting parties will prove to be sufficient for long-term contracts. Considering the current dynamic material price increases, i.e. steel, which has been the most expensive for 10 years, the span may be too low. In addition, construction companies should consider risk reduction by using derivative financial instruments that may significantly reduce the risk of changes in the prices of materials and currencies. Introducing slightly more advanced financial products to the risk management policy of construction companies, e.g. futures contracts for

crucial materials, raw materials or currencies, on hedging principle, could allow companies to essentially make their financial results independent of changes in market prices.

Other areas of the new Public Procurement Law, which in our opinion increase the chances of joint success of the public procurement, are restrictions on contractual penalties and mandatory advance payments.

However, the critical issue is how these solutions will be applied in a particular tender. It is precisely the specific algorithms as to the amount of indexation, the premises for changing the contract, and postponing the deadlines that will affect the risk assessment by the financial institutions involved in a given project. This will apply not only to performance guarantees but also to insurance contracts securing the investment itself. Problems at the stage of implementation and inability to reach an agreement between the investor and the contractor currently have a direct impact, for example, on the possibility of obtaining an offer on the extension of insurance cover for many investments. Of course, issues such as the analysis of the contractor's financial results, its position in the sector, experience from other projects, the technology it uses, and the performance for the development of the entire industry will continue to be of paramount importance. Even the most open attitude of the contracting authority and a wide range of possibilities to adapt to the new contract performance conditions will not matter when hard data indicate a high risk of failure. However, the contract's conditions already provided for more flexible possibilities of finding an agreement to increase the remuneration or, for example, extend the implementation of the investment, influences a more positive assessment of the successful completion of the project. It all depends on how the parties will talk to each other in a specific situation. If they are focused on the good of the project and finding solutions, then the law does not stand in the way.

One can already see the first signs of such an attitude on the market. A good, last example of this is the pre-trial agreement between the investor and the consortium of contractors, developed under the "old" PPL Act, concerning the extension and increase of remuneration for the investment consisting in the construction of a new power unit. ●

SPÓŁKA INŻYNIERÓW SIM ROZWIJA DZIAŁ AUTOMATYKI BUDYNKOWEJ

Spółka Inżynierów SIM, firma ze 100% polskim kapitałem i 30-letnim doświadczeniem w projektowaniu, produkcji i wdrażaniu zaawansowanych projektów technologicznych, od 2012 roku pracuje również nad rozwiązaniami w zakresie Automatyki Budynkowej. Opierają się one głównie na dwóch markach produktów: Comatiq oraz Domatiq.

Domatiq to rozproszony system automatyki budynkowej Smart Home, dedykowany do mieszkań i domów jednorodzinnych. System obejmuje, między innymi, sterowanie obwodami elektrycznymi, obsługę czujników takich jak czujnik PIR, czujnik zalania, czujnik wilgotności czy czujnik wykrycia dymu, ale również termostaty pomieszczeniowe i aplikację mobilną dla użytkownika. Wszystko obsługiwane jest bezpiecznym systemem szyfrowania danych przy komunikacji z serwerem Domatiq.

Trwają też prace nad systemem sterowania oświetleniem Comatiq, obejmującym: czujniki ruchu, sterowniki opraw, moduły sterujące oświetleniem oraz jednostki zarządzające z dostępem do chmury wraz z niezbędnym oprogramowaniem konfiguracyjnym dla instalatora i interfejsem dla użytkownika. System jest skalowalny, a zatem sprawdzi się zarówno w małych jak i dużych obiektach.

Spółka Inżynierów SIM planuje wprowadzenie produktów systemu Comatiq na rynek, w czwartym kwartale bieżącego roku. Prace nad systemem są prowadzone przy współpracy z producentami i projektantami oświetlenia oraz instalatorami branży elektrycznej. Rozwiązania Smart Home Domatiq są z powodzeniem uruchamiane w rezydencjach i apartamentach. Zarząd SIM, planuje rozwijać firmę zgodnie z trendami równoważonego rozwoju. W kolejnych

latach, portfolio produktów będzie rozwijane w kierunku IOT, nie tylko w zakresie sterowania komfortem i bezpieczeństwem budynków, ale również oszczędzania energii elektrycznej wraz z archiwizacją i zarządzaniem danymi w chmurze.

SIM LTD. EXPANDS BUILDING AUTOMATION DEPARTMENT

SIM Ltd., 100% Polish capital company with 30 years' of experience in design, production and implementations of advanced technology projects, from 2012 is also working on Building Automation solutions. It basically consists of two product brands: Comatiq and Domatiq.

Domatiq is a distributed Smart Home building automation system, dedicated for apartments and houses. System includes, among others, electrical circuits control, sensors operation such as PIR sensor, flood sensor, humidity sensor, smoke detection sensor but also room thermostats and user mobile application. Everything is handled by a secure data encryption, protecting communication with Domatiq server.

The company is also working on the Comatiq lighting management system, including: motion sensors, luminaires controllers, lighting control modules and managements units with cloud services with all necessary software needed by both user and integrators interface. System is scalable, so it will work well in both, small and large facilities.



PIOTR DURA

Business Development Manager,
Spółka Inżynierów SIM

SIM Ltd. plans to introduce Comatiq products to the market, in fourth quarter of this year. The company is working on the system in cooperation with lighting manufacturers, designers and building automation integrators. Domatiq Smart Home solutions are already being successfully launched in residences and apartments. Board of the company, plans to expand SIM company in line with sustainable development trends. In the following years, products portfolio will be developed towards IOT solutions, not only in the comfort and safety field, but also energy savings, archiving and data management in cloud services. ●

CZASEM WARTO ZDECYDOWAĆ SIĘ NA UCIECZKĘ DO PRZODU

CZY WKRACZANIE W NOWY SEGMENT DZIAŁALNOŚCI W PANDEMII, KIEDY LOS TAK WIELU FIRM JEST NIEPEWNY, TO WŁAŚCIWY RUCH? CZY ZWIĘKSZANIE ZESPOŁU W KORONA-KRYZYSIE TO DOBRY POMYSŁ? OCZYWIŚCIE, ŻE TAK! TRZEBA JEDYNNIE ZNAĆ REALIA RYNKU I WYPRZEDZAĆ KOLEJNE POTRZEBY KLIENTÓW, A ODWAŻNY KROK BIZNESOWY PRZYNIESIE SUKCES. TO CASE INTRUM, LIDERA RYNKU ZARZĄDZANIA WIERZYTELNOŚCIAMI.



AGNIESZKA KUNKEL

Head of Investment Department, Intrum TFI SA

Rok temu, wraz z końcem kwietnia, w samym środku pierwszego lockdownu Intrum dokonuje ważnego kroku milowego w swojej historii. Firma finalizuje transakcję zakupu od Pragma Inkaso S.A. zorganizowanej części przedsiębiorstwa, która obejmuje również nabycie portfeli wierzytelności hipotecznych. Kadra Intrum zostaje także wzbogacona o zespół kilkudziesięciu nowych specjalistów – dotychczasowych pracowników Pragmy. Posiadają oni unikalne kompetencje do obsługi wierzytelności tego rodzaju, stanowiących dla Intrum zupełnie nową klasę aktywów (tzw. *Alternative Assets*) oraz narzędzia niezbędne do uruchomienia towarzyszących procesów.

Patrząc z zewnątrz na decyzję podjętą przez naszą firmę, jedni mogliby powiedzieć, że to beztroska i lekceważenie sytuacji epidemiologicznej, w której znalazła się również Polska, i konsekwencji dla biznesu wynikających z korona-kryzysu. Pewnie nie brakowałoby również osób, które pogratulowałyby Intrum odwagi i skwitowałyby całą sytuację zdaniem: „kto nie ryzykuje, ten nie pije шампана”. Prawda leży zupełnie gdzie indziej. Zarząd Intrum wraz z wyznaczonym zespołem, w którym miałam przyjemność uczestniczyć, przed sfinalizowaniem transakcji dokonał dogłębnej analizy ówczesnej sytuacji, dokładnie zapoznał się z różnymi ekspertyzami dotyczącymi wpływu pandemii Covid-19 na funkcjonowanie polskich firm i jej skutków na rodzimą gospodarkę. Po przeanalizowaniu faktów, podjęliśmy decyzję o kroku biznesowym, który stał się historycznym wydarzeniem dla Intrum

w Polsce. Analiza zebranych informacji, także tych dotyczących potrzeb naszych klientów i pewnych braków w zakresie oferowanych usług przez firmy w naszym sektorze, umocniła nas w przekonaniu, że podjęliśmy dobrą decyzję, nawet jeżeli rzeczywistość wokół nas była niesprzyjająca. Mieliliśmy pewność, że dzięki niej umocnimy swoją pozycję na rynku i zyskamy nowy napęd do dalszego rozwoju.

Niedawno świętowaliśmy nie tylko pierwszą rocznicę transakcji, ale i dołączenia do naszego zespołu nowych Kolegów oraz Koleżanek oraz rozpoczęcia działalności w kolejnej lokalizacji, czyli w Tarnowskich Górach. Był to rok pełen zmian, pracy w zmienionej rzeczywistości, ale minione dwanaście miesięcy dały Intrum kolejne przykłady pokazujące, że wkroczenie w nowy segment rynku, czyli wierzytelności zabezpieczonych hipotecznie, był jak najbardziej właściwym ruchem.

Rynek obrotu wierzytelnościami zabezpieczonymi nabiera coraz większego znaczenia w branży windykacji, ponieważ tradycyjny segment wierzytelności niezabezpieczonych jest już dojrzały. Dlatego znacznie większych szans należy spodziewać się w kategorii wierzytelności zabezpieczonych. Chcemy uczestniczyć w jego rozwoju tego segmentu i być na nim aktywnym inwestorem. Aktualnie posiadamy wszelkie potrzebne kompetencje do tego, by stało się to faktem, łącznie z wykwalifikowanym zespołem prezentującym unikatowe know-how.

Odważny krok biznesowy, na który zdecydowała się nasza firma, otwiera przed Intrum nowe możliwości, umacnia naszą pozycję w branży zarządzania wierzytelnościami oraz przyczynia się do wzrostu wartości naszej spółki na rynku. W aktualnej sytuacji każda firma powinna zabiegać o to, by zabezpieczyć swoją przyszłość. Taka „ucieczka do przodu” wydaje się niezbędnym krokiem biznesowym w pandemii.

SOMETIMES IT IS GOOD TO RUN TO THE FRONT

IS ENTERING A NEW BUSINESS SEGMENT IN A PANDEMIC, WHEN THE FUTURE OF SO MANY COMPANIES IS UNCERTAIN, IS IT THE RIGHT MOVE? IS INCREASING

THE TEAM IN A CORONA CRISIS A GOOD IDEA? OF COURSE, IT IS! ALL YOU HAVE TO DO IS BE AWARE OF THE REALITIES OF THE MARKET AND TO BE AHEAD OF YOUR CUSTOMERS' NEXT NEEDS, AND A BOLD BUSINESS MOVE WILL DELIVER SUCCESS. THIS IS THE CASE OF INTRUM, THE MARKET LEADER IN THE CREDIT MANAGEMENT INDUSTRY.

A year ago, at the end of April, in the very middle of the first lockdown, Intrum reaches an important milestone in its history. The company accomplishes the purchase of an organized part of enterprise from Pragma Inkaso S.A., which also includes the acquiring of mortgage debt portfolios. Intrum's team is strengthened by a group of new specialists – Pragma's former employees. They are highly skilled in handling this type of debt, which is a completely new class of assets for Intrum (Alternative Assets), and have the necessary know-how to launch the related processes.

Looking from the outside at the decision taken by our company, some might say that it is recklessness and underestimating the pandemic situation and the consequences for business following the corona-crisis. There would probably also be some people who would congratulate Intrum on its bravery and sum up the whole situation: "nothing ventured, nothing gained". The truth lies quite elsewhere. The Management Board of Intrum, together with the dedicated team, in which I had the pleasure to participate, before finalizing the transaction, made an in-depth analysis of the situation at the time, carefully studied various expert reports on the impact of the Covid-19 pandemic on Polish companies and pandemic consequences on our economy. After analyzing the facts, we decided to make a move that became a historic moment for Intrum in Poland. The analysis of the information we had gathered, including the needs of our clients and certain gaps in the services offered by companies in our sector, strengthened our belief that we had made the right decision, even if the reality around us was difficult. We were confident that it would strengthen our position on the market and give us the new impetus for further growth.

We recently celebrated not only the first anniversary of the transaction but

also the joining of "new" colleagues to our team and setting up another location (Tarnowskie Góry). It was a year full of changes, working in a completely different reality, but the past twelve months gave Intrum more examples showing that entering a new market segment, i.e. mortgage-backed receivables, was the right move.

The secured debt market is becoming increasingly important in the debt collection industry, as the "traditional" unsecured debt segment is already mature. Therefore, much greater opportunities are to be expected in the secured debt category. We want to participate in the development of this segment and be an active investor here. We currently have all the necessary competencies to make this our reality, including a qualified team with unique know-how.

The courageous business step that our company has taken opens up new opportunities for Intrum, reinforces our position in the credit management industry, and contributes to increasing the value of our company on the market. In the current situation, every company should aim to secure its future. Such a "run to the front" seems to be a necessary course in a pandemic. ●



BGK WDRAŻA GWARANCJE LEASINGU



Mikro, małe i średnie firmy otrzymają nowe ułatwienie w dostępie do finansowania. Gwarancje BGK dla leasingu wykorzystują środki Paneuropejskiego Funduszu Gwarancyjnego. Pomogą wygenerować akcję leasingową o wartości 5,6 mld zł i wesprą przedsiębiorców oraz polską gospodarkę w trudnym okresie pandemii koronawirusa. Nowe gwarancje BGK zabezpieczą do 80 proc. kwoty leasingu lub pożyczki leasingowej bez odsetek oraz kosztów związanych z ich udzieleniem.

Całkowita kwota środków trwałych sfinansowanych przez firmy leasingowe w Polsce wyniosła w 2019 r. 78 mld zł, w ubiegłym roku było to 70 mld zł. Leasing to istotne źródło finansowania potrzeb MŚP. Teraz, co szczególnie ważne dla firm w czasie kryzysu wywołanego pandemią koronawirusa, przedsiębiorcy będą mieli do niego łatwiej-

szy dostęp. Jednocześnie firmy leasingowe, które podpisały umowę o współpracy z BGK, udzielą leasingu na korzystniejszych warunkach.

Dzięki nowym gwarancjom leasingodawcy mogą zaproponować korzystniejsze od standardowych warunków, m.in. obniżyć marżę leasingu/pożyczki, wydłużyć okres trwania leasingu/pożyczki, zwiększyć kwotę leasingu/pożyczki, obniżyć wymagania co do poziomu innych zabezpieczeń. BGK jest pierwszym bankiem rozwoju, który wykorzystuje środki Paneuropejskiego Funduszu Gwarancyjnego w formule regwarancji, aby zaoferować wsparcie dla biznesu.

– Elastycznie reagujemy na aktualne potrzeby gospodarki i społeczeństwa, czego przykładem jest pakiet pomocy BGK dla przedsiębiorców, których dotknęła pandemia. Firmy skorzystały z niego już 100 tysięcy razy a finansowanie wygenerowane dla gospodarki przekracza 76 mld zł. Budujemy partnerskie relacje i współpracę z rynkiem finansowym i sektorem publicznym. Wspólnie z naszymi partnerami – Ministerstwem Finansów, Związkiem Polskiego Leasingu i Europejskim Funduszem Inwestycyjnym – pomagamy tym firmom, które korzystają z leasingu lub pożyczki leasingowej jako alternatywy dla kredytu bankowego. Razem inicjujemy działania i tworzymy rozwiąza-

nia, które przyczyniają się do rozwoju społeczno-gospodarczego kraju – mówi Beata Daszyńska-Muzyczka, prezes zarządu BGK.

– Przedsiębiorcy już od ponad roku walczą z efektami pandemii, które realnie wpływają na polską gospodarkę. Wspólnie z partnerami z BGK i EFI postanowiliśmy przygotować nowe kompleksowe rozwiązanie pomocowe, które będzie dotyczyło zarówno umowy leasingowej jak i pożyczki leasingowej – mówi Paweł Pach, Przewodniczący KW Związku Polskiego Leasingu. – Firmy leasingowe, które będą dystrybuować nowe produkty, będą mogły bardziej elastycznie kreować ich politykę cenową, będą w stanie wydłużać okres leasingowania czy zwiększać kwotę finansowania. Parametrem, który najbardziej optymistycznie nas dziś nastraja, jest fakt gwarantowania przez BGK, aż do 80 proc. wartości umowy. Należy podkreślić, że sam program jest bardzo istotnie wyposażony w kapitał, który pozwoli wykreować transakcje leasingowe o wartości ponad 5 mld zł (5,6 mld zł). Spodziewamy się dużego zainteresowania tym programem wśród wszystkich przedsiębiorstw leasingowych zrzeszonych w Związku Polskiego Leasingu. –

Gwarancja korzysta z regwarancji EFI i środków Paneuropejskiego Funduszu Gwarancyjnego (EFG). Powstała przy wsparciu Ministerstwa Finansów oraz Krajowego Punktu Kontaktowego ds. Instrumentów Finansowych Programów Unii Europejskiej. BGK wykorzystał możliwość stworzoną przez polski rząd w wyniku przystąpienia Polski do Paneuropejskiego Funduszu Gwarancyjnego.

– Podpisana przez Bank Gospodarstwa Krajowego umowa o nowej portfelowej linii gwarancyjnej to bardzo dobra wiadomość dla Polski i dla naszego sektora leasingu. Dzięki temu polskie firmy, szczególnie małe i średnie przedsiębiorstwa, skorzystają z instrumentów oferowanych na korzystnych warunkach dzięki gwarancjom w ramach Paneuropejskiego Funduszu Gwarancyjnego

GWARANCJA DLA LEASINGU - PARAMETRY

gwarancja obejmuje

do 80%

kapitału transakcji leasingowej

maksymalny okres gwarancji:

10 lat

gwarancja zabezpiecza spłatę:

leasingu lub pożyczki leasingowej

maksymalna kwota gwarancji: **800 000 EUR**, z tym zastrzeżeniem, że kwota ta, w przypadku leasingobiorców prowadzących działalność:

- w sektorze rybołówstwa i akwakultury wynosi **120 000 EUR**
- w sektorze produkcji podstawowej produktów rolnych, wynosi **100 000 EUR**

prowizja płatna od kwoty gwarancji:

- za 1, 2 i 3 rok trwania gwarancji - **0,20%**
- za 4 i kolejny rok trwania gwarancji - **0,30%**

– mówi minister finansów, funduszy i polityki regionalnej Tadeusz Kościński.

63% polskich przedsiębiorców uznaje leasing za najbardziej istotne źródło finansowania działalności. Na drugim miejscu znalazła się linia kredytowa, która jest ważna dla ponad połowy firm MŚP (55%), na kolejnym miejscu przedsiębiorcy wymieniają dotacje (49%).

Niniejsze finansowanie korzysta ze wsparcia instrumentu gwarancyjnego – Paneuropejskiego Funduszu Gwarancyjnego wdrażanego przez Europejski Fundusz Inwestycyjny przy wsparciu finansowym państw członkowskich wnoszących wkład do Paneuropejskiego Funduszu Gwarancyjnego.

Więcej informacji o finansowaniu znajduje się na stronie internetowej BGK (www.bgk.pl).

Niniejszy materiał nie stanowi oferty w rozumieniu Kodeksu cywilnego.

BGK IMPLEMENTS LEASE GUARANTEES

Micro, small and medium-sized enterprises will be given new facilities for access to finance. BGK's lease guarantees use the funds of the Pan-European Guarantee Fund. They will help generate a leasing campaign worth PLN 5.6 billion and will support entrepreneurs and the Polish economy in a difficult period of the coronavirus pandemic. The new BGK guarantees cover up to 80% of the lease amount or lease loan without interest and costs related to their granting.

The total amount of fixed assets financed by leasing companies in Poland amounted to PLN 78 billion in 2019, last year it was PLN 70 billion. Leasing is an important source of financing for the needs of SMEs. Now, which is particularly important for companies at a time of crisis caused by the coronavirus pandemic, entrepreneurs will have easier access to it. At the same time, leasing companies that have signed a cooperation agreement with BGK will grant leases on more favourable terms.

Thanks to the new guarantees, lessors can offer more favourable than standard terms, including reducing the lease/loan margin, extending the lease/loan term, increasing the lease/loan amount, lowering the requirements regarding the level of other collaterals. BGK is the first development bank that uses the funds of the Pan-European Guarantee Fund in the co-

LEASE GUARANTEE - PARAMETERS

the guarantee covers up to **80%** of the principal of the lease transaction

maximum guarantee period: **10 years**

the guarantee hedges the repayment of: lease or lease loan

maximum guarantee value: **EUR 800,000.00**, with a reservation that this amount, in case of lessees pursuing a business activity:

- in the fisheries and aquaculture sector, is **EUR 120,000.00**
- in the primary agricultural production sector, is **EUR 100,000.00**

commission payable on the guarantee amount

- for 1, 2 and 3 years of guarantee duration - **0.20%**
- for the 4th and subsequent year of the guarantee duration - **0.30%**

BGK BANK GOSPODARSTWA KRAJOWEGO

under-guarantee formula to offer support for business.

– We respond flexibly to the current needs of the economy and society, an example of which is the BGK assistance package for entrepreneurs affected by the pandemic. The companies have already used it 100 thousand times and the financing generated for the economy exceeds PLN 76 billion. We build partnership relations and cooperation with the financial market and the public sector. Together with our partners – the Ministry of Finance, the Polish Leasing Union and the European Investment Fund – we help those companies that use leasing or lease loans as an alternative to bank credits. Together, we initiate actions and create solutions that contribute to the socio-economic development of the country – says Beata Daszyńska-Muzyczka, President of BGK's Management Board.

– Entrepreneurs have been struggling for more than a year with the effects of the pandemic that actually affect the Polish economy. Together with partners with BGK and the EIF, we decided to prepare a new comprehensive aid solution which will concern both the lease agreement and the lease loan – says Paweł Pach, Chairman of the KW of the Polish Leasing Association. – Leasing companies that distribute new products will be able to create their pricing policy more flexibly, will be able to extend the lease period or increase the amount of financing. The parameter that encourages us the most today is the fact that BGK guarantees up to 80 percent of the agreement's value. It should be emphasised that the programme itself is very much equipped with capital, which will make it possible to generate leasing transactions worth more than PLN 5

billion (PLN 5.6 billion). We expect great interest in this programme among all leasing companies affiliated in the Polish Leasing Association. –

The guarantee benefits from the EIF counter-guarantee and the Pan-European Guarantee Fund (EGF). It was established with the support of the Ministry of Finance and the National Contact Point for Financial Instruments of European Union Programmes. BGK has taken advantage of the opportunity created by the Polish government as a result of Poland's accession to the Pan-European Guarantee Fund.

– The agreement on a new portfolio guarantee line signed by Bank Gospodarstwa Krajowego is a very good message for Poland and our leasing sector. Thanks to this, Polish companies, especially small and medium-sized enterprises, will use the instruments offered on favourable terms thanks to guarantees under the Pan-European Guarantee Fund – says Minister of Finance, Funds and Regional Policy Tadeusz Kościński.

63% of Polish entrepreneurs consider leasing to be the most important source of financing business activities. A line of credit comes in second place and is important to more than half of SME companies (55%), followed by subsidies (49%).

This financing benefits from the support of the guarantee instrument – the Pan-European Guarantee Fund implemented by the European Investment Fund with the financial support of the Member States contributing to the Pan-European Guarantee Fund.

More information on financing can be found on BGK's website (www.bgk.pl).

This material does not constitute an offer within the meaning of the Civil Code. ●

DOKĄD ZMIERZA TRZECIA LINIA METRA

PRAGA POŁUDNIE – CENTRUM – OCHOTA – DW. ZACHODNI – OKĘCIE – MOKOTÓW

Projekt budowy trzeciej linii metra to nie tylko kolejne stacje metra, które dołączą do już istniejącego systemu. To zupełnie nowy rozdział na komunikacyjnej mapie Warszawy oraz ogromne wyzwanie planistyczne dla całego miasta i transportu publicznego. Nowa linia obsłuży niemal 500 tys. pasażerów, a jej przebieg poprawi komfort przemieszczania się i zapewni wygodne przesiadki w podróży.

W pierwszym etapie dzielnica Praga-Południe zyska sześć nowych stacji i Stację Techniczno-Postojową. Mieszkańcy tej dzielnicy dojadą do śródmieścia Warszawy w około 20 minut. W szczycie porannym tylko tym odcinkiem metra przewiezionych zostanie około 26 tysięcy pasażerów na godzinę. M3 na Pradze obsłuży intensywnie rozwijające się osiedla, położone na trasie jej przebiegu: Kamionek, Grochów Centrum, Grochów Kinowa, Grochów-Południe, Gocław. Prognozy ruchu wskazują, że tylko w tym rejonie, z metra skorzysta ponad 315 tys. pasażerów na dobę. W dalszej kolejności (w zależności od wybranego wariantu) nowa linia dotrze na Ochotę, Pl. Narutowicza i Dw. Zachodni lub Okęcie i Mokotów. Tak będzie wyglądała III linia metra w Warszawie w pełnym kształcie. W 2050 roku obsłuży niemal 500 tys. pasażerów dziennie. Decyzja poprzedzona została wnikliwą analizą techniczną, opartą na Studium Technicznym oraz danych do tworzonej właśnie przez m.st. Warszawę Strategię uwarunkowań rozwoju i zagospodarowania przestrzennego miasta. To szczególnie ważne, ponieważ w komunikacji miejskiej, metro stanowi kręgosłup dla całego skomplikowanego systemu wszystkich środków transportu publicznego. Jest ważnym bodźcem

dla rozwoju miasta. Skutecznie zmienia nie tylko bezpośrednie otoczenie powstających stacji, ale również rozległe rejony przylegające do tych terenów.

WHERE IS METRO LINE 3 GOING

The construction project for Metro Line 2 does not merely envisage adding new metro stations to the already existing system. It rather opens a completely new chapter on the transportation map of Warsaw and poses a huge planning challenge for the entire city and public transport. The new line will serve nearly 500 000 passengers, improving travel comfort and providing a range of convenient transfer options.

Initially, the Praga-Południe District will gain six new stations as well as a Technical and Holding Station. Residents of that district will be able to get to the city centre in about 20 minutes. During the morning rush hour, this metro section is expected to carry about 26 000 passengers per hour. Metro Line 3 in Praga will serve the rapidly developing housing estates situated along its route: Kamionek, Grochów Centrum, Grochów Kinowa, Grochów-Południe, and Gocław. Based on traffic forecasts, in this area alone, metro services will be used by over 315 000 passengers daily. Later on (depending on the selected option), the new line will reach Ochota, Narutowicza Square and Dworzec Zachodni or Okęcie and Mokotów. This is what Metro Line 3 in Warsaw will look like once it acquires its full



DR INŻ. JERZY LEJK

Prezes Zarządu, Metro Warszawskie Sp. z o.o.
President of the Board, Metro Warszawskie Sp. z o.o.

shape. In 2050, it will serve almost 500 000 passengers a day. The decision made to this end was preceded by a thorough technical analysis based on the Technical Study and data compiled for the purpose of the Strategy of Development Conditions and Spatial Management of Warsaw, which is currently being developed. This is especially important because the Warsaw metro is the backbone of the complex system comprising all means of public transport in the city. It is an important stimulus for the city's development, and it effectively changes not only the immediate surroundings of the stations under construction, but also the vast adjacent areas. ●



Rozbudowa ul. Narodowych Sił Zbrojnych z Al. Jana Pawła II w Białymstoku, Polska



Most na rzece Supraśl w m. Supraśl, Polska

BUDUJEMY NA LATA



KLASA, KTÓRA ZMIENIA PERSPEKTYWY



JOANNA GAJDA-WRÓBLEWSKA

Menedżerka ds. Projektów Społecznych,
Fundacja BNP

Projects Manager, BNP Foundation

To talent, a nie miejsce urodzenia i status materialny, powinien mieć wpływ na przyszłe perspektywy młodych ludzi. Dlatego Fundacja BNP Paribas od 19 lat działa na rzecz zmniejszania nierówności w obszarze edukacji. Program Stypendialny „Klasa” pomaga uzdolnionym uczniom z małych miejscowości, zapewniając im dostęp do wysokojakościowej edukacji i wsparcie podczas nauki w jednym z pięciu liceów partnerskich. Informuje o tym najnowsza kampania wizerunkowa Banku BNP Paribas.

Autorski program stypendialny Klasa Fundacji BNP Paribas powstał w 2003 roku. Od początku skierowany jest do zdolnych, ale będących w trudnej sytuacji materialnej, absolwentów szkół podstawowych z mniejszych ośrodków miejskich i wsi. Przez 19 lat Bank BNP Paribas przeznaczył na realizację programu ponad 24 miliony złotych, z których skorzystało blisko 800 uczniów.

W ramach wsparcia stypendiści „Klasy” zyskują możliwość nauki w jednym z renomowanych liceów partnerskich, sfinansowanie zakwaterowania w internacie,

wyżywienia, podręczników, wycieczek oraz wakacyjnych obozów językowych, a także stypendium naukowe na pierwszym roku studiów. Byli stypendiści mogą też dołączyć do Stowarzyszenia Absolwentów Programu Klasa, które zrzesza obecnie 150 osób. Celem Stowarzyszenia jest ich integracja i dalszy rozwój, jak również działalność społeczna na rzecz innych, np. program „Seniorzy z Klasą”.

Kampania wizerunkowo-informacyjna Banku BNP Paribas „Jedna Klasa, wiele perspektyw” ruszyła z początkiem maja. Przedstawia historie trójki absolwentów programu – Eweliny, Bartka i Marii. Każda z tych osób jest inna, czym innym się zajmuje, a połączyła ich Klasa. Głównymi elementami kampanii są wizerunkowe spoty wyświetlane w telewizji, Internecie i mediach społecznościowych (również w wersji dla osób niesłyszących). Kampania wpisuje się w działania Banku BNP Paribas na rzecz realizacji Celów Zrównoważonego Rozwoju z zakresu Dobrej Jakości Edukacji oraz Zmniejszania Nierówności.

KLASA – EDUCATION THAT CHANGES PERSPECTIVES

It should be talent – and not where you were born and your social status – that influences how far you go in life. That's why the BNP Paribas Foundation has been working for the last 19 years on reducing inequality in access to high-quality education. The 'Klasa' grant program helps beneficiary students, typically from smaller towns or remote parts of Poland, gain access to high-quality education and provides them with support while they study at one of five partner high schools. Our latest brand campaign aims to broaden awareness of this initiative.

The BNP Paribas Foundation's 'Klasa' grant program started in 2003. From the very beginning, the program has been focused on helping talented students who come from remote towns and villages and who do not have access to the financial support that is often required for academic potential to be fully realized. In the last 19 years, BNP Paribas has allocated more than 24 million Polish zloty (PLN) to the initiative, which has been used to support nearly 800 students.

Beneficiaries of the 'Klasa' grant program gain access to education at one of five renowned partner high schools, where they benefit from full-board accommodation, provision of textbooks and all required teaching materials, as well as access to trips and participation in foreign-language camps. On graduation, students can also join the Association of 'Klasa' Graduates (Stowarzyszenia Absolwentów Programu Klasa), a community that currently comprises 150 members and aims to support students during their future development, provide them with networking opportunities and encourage graduates to give back to the program by serving as 'seniors' and mentors to current participants.

The 'One class, many perspectives' brand-informational campaign began at the start of May. It introduces three graduates of the program – Ewelina, Bartek and Maria. Although they are all different and have all pursued different career paths, these three individuals are united by their experience in the 'Klasa' program. The campaign features spots created for TV, online and social media (including versions for those with impaired hearing). The campaign helps to demonstrate how BNP Paribas is contributing to the United Nations Sustainable Development Goals, specifically Quality Education and Reduced Inequalities. BNP Paribas has been – and always will be – committed to improving access to high-quality education. Because talent deserves to shine through. ●

SMART METERING I SYSTEMY DLM DLA SAMOCHODÓW ELEKTRYCZNYCH

JAROSŁAW WOJTULEWICZ

Członek Zarządu Sekcji Inteligentnych Sieci –
Smart Grids KIGEIT (SIS-SG)

Member of the Board of the Smart Grids Section
– Smart Grids KIGEIT

Rozporządzenie MKiŚ w sprawie sposobu ustalania minimalnej mocy przyłączeniowej dla wewnętrznych i zewnętrznych stanowisk postojowych reguluje warunki zapewnienia odpowiedniej mocy elektrycznej do ładowania aut elektrycznych. Przepisy regulują minimalną moc przyłączeniową dla wewnętrznych i zewnętrznych stanowisk postojowych związanych z budynkiem publicznym, która stanowi iloczyn 20% planowanej liczby stanowisk postojowych i wartości mocy 3,7 kW, zaś w przypadku bloków mieszkalnych – iloczyn 50% tej liczby i wartości mocy 3,7 kW.

Na etapie rozpoczęcia inwestycji niezbędne jest określenie odpowiedniej mocy przyłączeniowej, by uniknąć sytuacji, w której na parkingach niemożliwe będzie uruchomienie infrastruktury ładowania ze względu na niedobory mocy. Jednak jeśli nasycenie pojazdami elektrycznymi na parkingu przekroczy 20% lub odpowiednio 50%, część kierowców EV albo nie podłączy się do ładowania, albo spowoduje przeciążenie sieci zasilającej, doprowadzając do lokalnego „black-out’u”. „Przewymiarowanie” sieci tak, by zasilala ona 100% stanowisk parkingowych, wiąże się z wysokimi kosztami podczas budowy i w trakcie eksploatacji. Kluczowy jest odpowiedni, „zoptymalizowany” dobór mocy przyłączeniowej. Sprawdzić się tu mogą inteligentne rozwiązania, takie jak systemy DLM (z ang. Dynamic Load Management).

System DLM pozwala na optymalne rozdzielanie dostępnej mocy pomiędzy wszystkie punkty ładowania i zapobiega przeciążeniu i asymetrii obciążenia podczas ładowania.

System umożliwia też inteligentne przesunięcie w czasie ładowania niektórych ładowarek, aby nie wszystkie naraz obciążały sieć, co pozwala uniknąć przekroczenia dostępnej na parkingu mocy, ale jednocześnie przez cykliczne załączanie/wyłączanie kolejnych umożliwia obsłużenie wszystkich ładujących się aut EV.

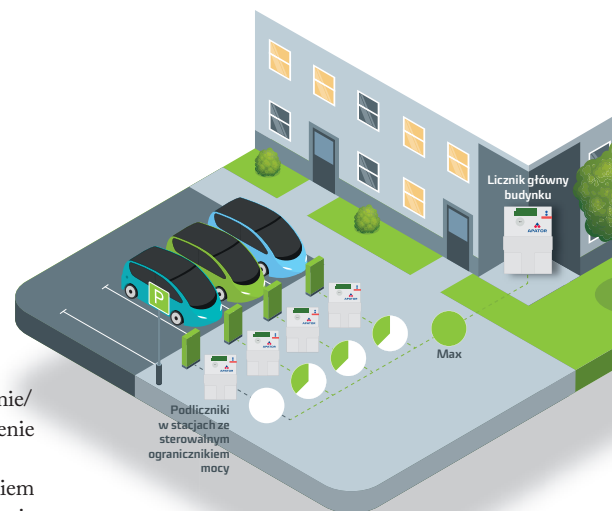
Dynamiczne Zarządzanie Obciążeniem (DLM) służy do inteligentnego ładowania tak, aby suma pobieranej przez ładowarki EV mocy w żadnym momencie nie przekroczyła maksymalnej mocy przyłączeniowej lub mocy zabezpieczeń nadprądowych.

SMART METERING AND DYNAMIC LOAD MANAGEMENT SYSTEMS FOR EVs

The Polish Minister of Climate's new regulation „On the method for determining the minimum connection capacity for parking spaces related to public buildings and multi-family residential” addresses the conditions for ensuring an adequate volume of electricity for charging electric vehicles.

The relevant regulation states: the minimum connection power for parking spaces related to public utility buildings is the product of 20% of the planned number of parking spaces and a 3,7 kW power value. Accordingly, for multi-family residentials, the minimum connection power is the product of 50% of the planned number of parking spaces and a 3,7 kW power value.

Providing insufficient connection capacity during construction may result in



Dynamiczne Zarządzanie Obciążeniem (DLM) dla stacji ładowania EV
Dynamic Load Management (DLM) for multi EV chargers

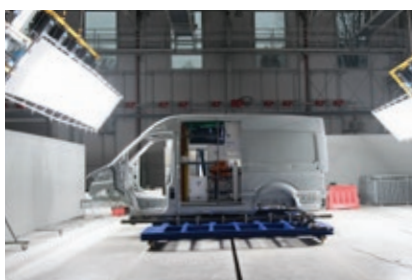
the absence of EV charging infrastructure in public parking lots because of a lack of available power. However, if the percentage of EV's in the parking lot exceeds 20% or 50% accordingly, some EV drivers or residents may not be able to charge their cars or consequently may overload the local power grid causing black-outs. On the other hand, the question arises whether it is economically viable to „oversize” the power grid, assuming that it would need to supply 100% of parking spaces. Providing high connection power is costly, both during construction and operation. Optimization with a more flexible solution, like a DLM system (Dynamic Load Management), will provide a much better result.

Thanks to smart meters and DLM systems, it is possible to postpone charging time slots of selected EV chargers and reduce charging power for others. This means that at any given moment, the overall power will not exceed the predetermined connection power limit, permitting all connected EVs to still be charged. Dynamic Load Management systems are used for intelligent charging, preventing the overall power consumption by EVs to exceed the maximum connection power as well as the limit of the current. ●

POLSCY PRODUCENCI AMBULANSÓW MEDYCZNYCH ROZWIJAJĄ SWOJE PRODUKTY I TECHNOLOGIE W POLSCE PRZY WSPÓŁPRACY Z SIECIĄ BADAWCZĄ ŁUKASIEWICZ

JACEK BRZEZIŃSKI

Sieć Badawcza Łukasiewicz
Łukasiewicz Research Network



Rosnące zapotrzebowanie na wysokiej jakości wyposażenie ambulansów powoduje potrzebę ciągłego doskonalenia rozwiązań technicznych przy jednoczesnym zapewnieniu bezpieczeństwa pasażerom. Dzięki temu polski produkt jakim jest kompletny ambulans medyczny z powodzeniem konkuruje na rynku międzynarodowym.

Nie byłoby to możliwe bez odpowiedniej – unikalnej w tej części Europy – infrastruktury badawczej, zlokalizowanej w Instytucie należącym do trzeciej co do wielkości sieci badawczej w Europie. Sieć Badawcza Łukasiewicz – Przemysłowy Instytut Motoryzacji to zaplecze badawcze dla dynamicznie rozwijającej się branży motoryzacyjnej. Aby sprostać rosnącym wymaganiom stawianym przed producentami, Łukasiewicz – PIMOT inwestuje w infrastrukturę badawczą i rozszerza kompetencje, uzyskując kolejne uprawnienia do badań.

– Corocznie przeprowadzamy kilkadziesiąt prac badawczych dot. bezpieczeństwa ambulansów i ich wyposażenia, a możliwość doskonalenia tych produktów w Polsce a nie za jej granicami, jak było dotychczas, zwiększa konkurencyjność rodzimych producentów na rynku międzynarodowym – mówi Paweł Posuniak, kierownik Zespołu Laboratoriów Łukasiewicz – PIMOT.

Jak przyznaje Bogumił Kieruńczak, kierownik Sekcji Pojazdów Sanitarnych w spółce AMZ-KUTNO, będącej wiodącym producentem ambulansów i pojazdów spe-

cialnych w Polsce – *Wprowadzenie możliwości uzyskania certyfikacji w kraju ułatwiło proces produkcyjny wykonywanych zabudów. Czas jest tu niezmiernie cenny, gdyż przystępując do postępowań przetargowych dla służby zdrowia czy policji musimy zmieścić się w ograniczonych ramach czasowych, dostarczając pojazdy już przebadane, bezpieczne, z wymaganymi certyfikatami* – dodaje.

Certyfikat wydawany przez Łukasiewicz – PIMOT jest akceptowany we wszystkich krajach europejskich i umożliwia dopuszczenie produktu do sprzedaży.

POLISH AMBULANCE MANUFACTURERS DEVELOP THEIR PRODUCTS AND TECHNOLOGIES IN POLAND IN COOPERATION WITH ŁUKASIEWICZ RESEARCH NETWORK

Increasing demand for high-quality ambulance equipment causes the need for ongoing improvements in technical solutions with simultaneous guarantee for a high level of passengers' safety. Thanks to this, the Polish product such as the complete ambulance successfully competes in the international market.

This would not be possible without appropriate (and unique in this part of Europe) research infrastructure situated at an institute being a member of the Europe's third largest research network. Łukasiewicz Research Network – Automotive Industry Institute (Łukasiewicz – PIMOT) is the provider of scientific and research support for the dynamically developing automotive industry. To face up to the increasingly stringent requirements imposed on manufacturers, Łukasiewicz – PIMOT invests in its research infrastructure and widens the range of its competences, with obtaining successive authorizations for approval testing.

– Every year, we carry out several ten testing jobs dedicated to the safety of ambulances and their equipment; the possibility of improving such products entirely in Poland rather than abroad, as it was previously, raises the competitiveness of Polish products in the international market – according to Paweł Posuniak, Head of the Group of Laboratories of Łukasiewicz – PIMOT.

As it was admitted by Bogumił Kieruńczak, Head of the Sanitary Vehicles Section of the AMZ-KUTNO Company, which is the leading manufacturer of ambulances and special vehicles in Poland: "Thanks to the obtainability of certification in Poland, the process of production of vehicle bodywork adaptations has become much easier. – Time is extremely important in this case, because when entering a bidding procedure for health service or the Police, we must deliver vehicles that have satisfactorily passed all the test procedures, are safe, and have obtained the certificates required and we must do it within the time limit as stipulated – he added.

The certificates issued by Łukasiewicz – PIMOT are accepted in all the European countries and make it possible to approve the products for trading. ●



POWER ROAD

by Eurovia



2 razy
mniej sond
geotermalnych

Do **200** kWh/m²
rocznie
przechwytywanych
przez Power Road®

Redukcja
ślądu węglowego
o 80%
w porównaniu
do kotła gazowego

-20%
zużycia energii
elektrycznej przez
pompę ciepła

więcej





bosbank.pl

Bank zielonej transformacji

Szukasz finansowania dla przedsięwzięć ekologicznych?

Inwestujesz w OZE, efektywność energetyczną, redukcję zanieczyszczeń i emisji CO₂, racjonalne wykorzystanie zasobów?

Od 30 lat łączymy biznes i ekologię.

Wkład BOŚ w rozwój zrównoważonych inwestycji w Polsce:

- ponad **23 mld zł.** udzielonych proekologicznych kredytów,
- wsparcie inwestycji ekologicznych o wartości ponad **52 mld zł.**

Zaufaj naszemu doświadczeniu. Spytaj o ofertę dla Ciebie!



Od 30 lat łączymy biznes i ekologię.

Bank Ochrony Środowiska S.A.

www.bosbank.pl | facebook.com/bosbankpl/ | 801 355 455 | +48 22 543 34 34 |

Oплата за połączenie zgodna z оплатą przewidzianą przez operatora wg aktualnego cennika.



Kompleksowa obsługa Twojej inwestycji



posiadamy
węzły mobilne
do produkcji
betonu



dostarczamy
• beton
• stabilizacje
• cement
• kruszywo



zapewniamy
kompleksową
obsługę
projektów

 **LAFARGE**

Wyścig z czasem czyli eko-inwestycje w nieruchomościach

Ekologia w sektorze nieruchomości, w tym efektywność energetyczna, z każdym rokiem zmienia się na lepsze. Nie są to jednak zmiany na tyle szybkie, aby zrekompensować m.in. wzrost popytu na prąd. Epidemia COVID-19 zmniejszyła globalne emisje dwutlenku węgla i spowolniła negatywny wpływ nieruchomości na środowisko naturalne. O tym, co powinniśmy zrobić, aby utrzymać ten trend mówi Joanna Sinkiewicz, Dyrektor Działu Powierzchni Przemysłowych i Logistycznych w regionie CEE w Cushman & Wakefield.



**JOANNA
SINKIEWICZ**

Partner, Dyrektor Działu Powierzchni Przemysłowych i Logistycznych w Regionie CEE, Cushman & Wakefield

Partner, Director of the Industrial and Logistics Agency in the CEE Region, Cushman & Wakefield

Jak podaje raport „Tracking Buildings 2020”¹, wydany przez Międzynarodową Agencję ds. Energi, w 2019 r. emisje CO₂, których źródłem są budynki, osiągnęły poziom 10 gigaton dwutlenku węgla i był to najwyższy w historii poziom. Charakterystyczny był również zauważalny wzrost po latach 2013 – 2016, w których emisje utrzymywały się na tym samym poziomie.

Do tej niekorzystnej zmiany przyczyniły się takie czynniki jak m.in. rosnące zapotrzebowanie na energię do ogrzewania i chłodzenia, której źródłem są zmienne warunki pogodowe i potrzeba odpowiedniego dostosowania wnętrz budynków. Niestety potencjał na spłaszczenie krzywej emisji i – idąc dalej – jej redukcję, nadal jest niewykorzystany. Głównym problemem jest brak skutecznej polityki w zakresie efektywności energetycznej. Bezpośrednią konsekwencją tego braku jest niewystarczająca liczba eko-inwestycji.

Mówimy o bardzo istotnym pod kątem ekologicznym sektorze, budynki odpowiedzialne były bowiem aż za 28% emisji CO₂. Skąd tak wysoki procentowy udział budynków? Potrzebują energii do napędzania urządzeń, maszyn oraz klimatyzatorów, a popyt na nią stale wzrasta. Dodatkowo, jest on stymulowany również przez zmieniające się warunki pogodowe. Coraz wyższe temperatury zwiększają potrzeby chłodzenia budynków i tym samym zwiększają zużycie energii. Dowodzą tego dane statystyczne – od 2016 roku (był to najgorętszy rok w historii) widoczny jest zwiększony popyt na chłodzenie budynków.

EKO-BUDYNKI JAK NAJSZYBCIEJ!

Pozytywną wiadomością jest rosnąca skala eko-inwestycji na rynku budowlanym. Szczególnie istotne znaczenie miała w tym zakresie poprawa efektywności energetycznej przegród zewnętrznych budynków. Materialne elementy konstrukcji budynku, takie jak izolacja, okna i uszczelnienie – mają najistotniejszy wpływ na energochłonność budynków. Cieszy zatem fakt, że wymagania w tym zakresie systematycznie rosły w ostatnich latach.

Niestety efektywność energetyczna budynków, mimo że zmienia się na lepsze, nie jest w stanie rekompensować wzrostu popytu na energię elektryczną. Systematycznie wprowadzane zmiany w budownictwie, powodują spadek energochłonności o ok 0,5 – 1% rocznie. Aby nadążyć za Sustainable Development Scenario (SDS), efektywność energochłonności musi być wyższa i wynosić minimum 2,5% r/r.

¹ <https://www.iea.org/reports/tracking-buildings-2020>

ZMIANY LEGISLACYJNE MUSZĄ NADAŹYĆ ZA EKO-INWESTYCJAMI

Jest bardzo prawdopodobne, że regulacje prawne wspierające rozwiązania eko w budownictwie staną się w najbliższych latach bardziej rygorystyczne. Z całą pewnością będzie to istotny bodziec sprzyjający pozytywnym zmianom. Do usprawnienia jest wiele obszarów i warto tu wymienić:

- Potrzebę renowacji energetycznej budynków istniejących (spodziewamy się, że będzie to jeden ze najważniejszych trendów w najbliższych latach)
- Istotne zwiększenie wykorzystania eko-rozwiązań (pompy ciepła, poprawa wydajności klimatyzacji o 50%, gruntowe wymienniki ciepła etc.)
- Wiele zadań z zakresu zielonej polityki wymaga wsparcia politycznego. Szczególnie istotne może być w tym zakresie:
 - Wsparcie rozwoju technologii związanych z efektywnością energetyczną – tak by było one bardziej przystępne cenowo
 - Rozpowszechnianie technologii sprzyjających pozytywnym zmianom o charakterze eko
 - Zaangażowanie sektora prywatnego do implementowania korzystnych rozwiązań eko, dzięki odpowiednim zachętom finansowym i regulacyjnym
 - Władze muszą wspierać technologie związane z efektywnością energetyczną, aby były bardziej przystępne cenowo

Przed sektorem nieruchomości stoi nie lada wyzwanie. Czas przestać odkładać wszystkie eko-zmiany na jutro.

The race against time: eco-investments in real estate

Sustainability, including energy efficiency, in the real estate sector, is improving by the year. However, the pace of change is not fast enough to offset the growing energy demand. COVID-19 has reduced global carbon dioxide emissions and the negative impact of real estate on the natural environment. Joanna Sinkiewicz, Head of Industrial CEE at Cushman & Wakefield, talks about what we should do to maintain this trend.

According to "Tracking Buildings 2020"¹, a report from the International Energy Agency, carbon dioxide emissions from commercial buildings reached 10 Gt in 2019, which was the highest level ever recorded and represented a notable increase after flattening between 2013 and 2016.

Factors that have contributed to this rise include growing energy demand for heating and cooling with rising air-

conditioner ownership due to extreme weather conditions. However, the potential for flattening the emissions curve and for reducing emissions remains untapped, the key issue being a lack of effective energy-efficiency policies with insufficient sustainable investments.

Real estate is a very important sector in terms of environmental sustainability as buildings were responsible for 28% of CO₂ emissions. What is the reason for their large share? Buildings require electricity for equipment, machinery and air-conditioners, while demand for energy continues to rise and is also being driven by changing weather conditions. Rising temperatures have driven up demand for cooling and thereby energy consumption. This is supported by statistics as there has been a notable increase in demand for air-conditioning since 2016, which was the hottest year on record.

SUSTAINABLE BUILDINGS NEEDED NOW!

On the plus side is the growing volume of sustainable investments in real estate. Improvements in the energy efficiency of building envelopes were especially important in this respect. The material components of a building's structure such as insulation, windows and air sealing have the biggest impact on energy consumption. The steady growth in demand for such items in recent years is a positive story.

Unfortunately, even though energy efficiency of buildings continues to improve, it still does not offset the growing electricity demand. Gradual building improvements have been decreasing energy consumption by 0.5% to 1% per year. To keep pace with the Sustainable Development Scenario (SDS), energy efficiency must be higher and its annual growth rate must be at least 2.5%.

LEGISLATIVE CHANGES MUST KEEP PACE WITH SUSTAINABLE INVESTMENTS

Looking ahead, legislation supporting sustainable construction is very likely to become more stringent in the coming years and will certainly be a strong driver of positive change. There are many areas requiring improvements, including the following:

- Energy renovation of existing buildings – we expect this to become a notable trend in the years ahead;
- Wider use of sustainable measures such as heat pumps, a 50% improvement in the performance of air-conditioners, ground heat exchangers, etc.;
- Many green policy measures requiring government support, especially with regard to the following:
 - The endorsement of the development of energy efficiency measures to make them more affordable;
 - The spread of technologies stimulating positive sustainable changes;
 - The engagement of the private sector in implementation of positive sustainable solutions through appropriate financial and regulatory incentives; and
 - The government support for energy efficiency technologies to make them more affordable.

The real estate sector is therefore facing a major challenge. It is high time to stop putting sustainable changes off till tomorrow. ●

¹ <https://www.iea.org/reports/tracking-buildings-2020>

Zrównoważone budownictwo jedyną drogą rozwoju?



**ŁUKASZ
MARCINKIEWICZ**

General Manager LHE & Lafarge Infrastructure Solutions

Branża budowlana a w szczególności budownictwo infrastrukturalne uważane jest od lat za najmniej postępową gałąź przemysłu. Czy słusznie? Na polu zarządzania projektami, technologii materiałowej czy też cyfryzacji wykonawstwa i projektowania, branża budowlana nie ma się czego wstydzić. Tylko czy na dotychczasowej drodze rozwoju troska o środowisko naturalne faktycznie była tak samo priorytetowa jak terminowe i jakościowe wykonanie kontraktów? Śmiem twierdzić, że niestety nie. Mimo licznych konsultacji społecznych, warunków środowiskowych nakładanych przez Państwo jak i UE uważam, że budownictwo infrastrukturalne z przyzwyczajeniem oka traktowało wpływ działalności biznesowej na otoczenie społeczne i środowiskowe. Na szczęście świadomość odpowiedzialności na środowisko zaczyna nabierać zupełnie innego wymiaru. Czy, aby na pewno? Jeżeli przyjrzymy się kryteriom wyboru oferentów, wymaganiom materiałowym, otwartości na nowe technologie to niestety z przykrością muszę stwierdzić, że zrównoważone budownictwo istnieje w Polsce jedynie w teorii. Nadal w wymaganiach głównych inwestorów krajowych i samorządowych nie pojawia się pojęcie całkowitego kosztu życia inwestycji. Wymagania technologiczne praktycznie ograniczają do minimum stosowanie materiałów o wydłużonej trwałości oraz tych pochodzących z recyklingu. Wykonawcy i Projektanci nie są promowani za stosowanie rozwiązań wydłużających cykl życia obiektu budowlanego a co raz to nowe ograniczenia i nakazy we wzorcowych dokumentach technicznych wręcz pogarszają aspekt wpływu danej inwestycji na środowisko. Ostatni gorący temat reaktywności alkalicznej kruszyw w betonie konstrukcyjnym spowodował ogromne zamieszanie na rynku. Okazuje się bowiem, że bardzo często spotykamy się z koniecznością dostarczania piasku do mieszanki betonowej z drugiego końca kraju. Wniosek z tego można wysunąć taki, że poprzednie kilkadziesiąt lat Wykonawcy i Projektanci w Polsce całkowicie źle budowali obiekty mostowe. Pokuszę się o opinię, że tak nie jest. Mało tego, przez te ostatnie kilkadziesiąt lat technologia produkcji cementów oraz domieszek do betonu poszła w kierunku obniżania zawartości alkaliów co w konsekwencji powinno zliberalizować stosowanie kruszyw do mieszanek betonowych. Niestety tendencja jest w tej chwili zupełnie odmienna. Kolejny przykład to pozostawienie Wykonawcy decyzji co do wyboru technologii budowy nawierzchni drogowych. Wykonawca mając do wy-

boru technologię opartą o beton cementowy oraz mieszanki mineralno-asfaltowe, nie mając równoległe kryterium całkowitego kosztu cyklu życia budowli na pewno wybierze technologię łatwiejszą i dostępniejszą tu i teraz, czyli MMA. To Inwestor powinien mieć w obowiązku analizować projekty pod kątem efektywności kosztowej i środowiskowej w okresie 30-50 lat. To tylko dwa z wielu przykładów pokazujących, że dzisiaj strategia budownictwa zrównoważonego jest jedynie sloganem a nie rzeczywistością. Potrzebujemy zdecydowanych kroków w kierunku obniżania śladu węglowego. Producenci materiałów budowlanych już bardzo aktywnie działają na tym polu corocznie obniżając emisję CO₂ czy też wprowadzając produkty o obniżonym śladzie węglowym. Optymalizują łańcuchy dostaw tak aby działać jak najbardziej lokalnie. Czas aby również Inwestorzy publiczni poszli w tym kierunku, bo budownictwo zrównoważone jest jedyną słuszną drogą rozwoju tej gałęzi przemysłu.

Sustainable construction the only way to grow?

The construction industry, and in particular infrastructure construction, has been considered the least progressive industry for years. Is that fair? In the field of project management, material technology or the digitization of workmanship and design, the construction industry has nothing to be ashamed of. But has caring for the natural environment really been as much of a priority in the past as the timely and qualitative performance of contracts? Unfortunately, I don't think so. Despite numerous public consultations, environmental conditions imposed by the state and the EU, I believe that infrastructure construction didn't take seriously the impact of its business activities on society and the environment. Fortunately, awareness of environmental responsibility is beginning to take off. But is that so? If we look at the bidder selection criteria, material requirements and openness to new technologies, I regret to say that sustainable construction in Poland only exists in theory. The concept of the total cost of investment life still does not appear in the requirements of major domestic and local government investors. Technological requirements practically minimise the use of materials with extended durability and those derived from recycling. Contractors and designers are not promoted for using solutions extending the life cycle of a building, and new restrictions and rules in model technical documents are even making the environmental impact worse. The latest hot topic of alkaline reactivity of aggregates in structural concrete has caused enormous confusion on the market. It turns out that very often we encounter the need to deliver sand to the concrete mix from the other side of the country. The conclusion can be drawn that over the last several decades, contractors and designers in Poland had been building bridges the wrong way. I am tempted to think that this is not the case. Moreover, over the last few decades the technology of producing cements and concrete admixtures has moved towards lowering the alkali content, which should consequently free the use of aggregates for concrete mixtures. Unfortunately, this is not happening at the moment. Another example is leaving the decision on the choice of road surface construction technology to the



contractor. The contractor, having a choice of technology based on cement concrete and mineral-asphalt mixtures, without having a simultaneous criterion of the total life cycle cost of the building, will definitely choose a technology that is easier and more available here and now, i.e. MMA. It is the Investor who should be responsible for assessing the projects in terms of cost and environmental effectiveness over a period of 30-50 years. These are just two of many examples showing that the current sustainable construction strategy is only a slogan and not a reality. We need decisive steps to reduce the carbon footprint. Manufacturers of building materials are already very active in this field, annually reducing CO₂ emissions or introducing products with a reduced carbon footprint. They optimise supply chains to operate as locally as possible. It's time for public investors to go in this direction as well, because sustainable construction is the only right way to develop this industry. ●

Zielona odbudowa szansą na rozkwit branży



JACEK SIWIŃSKI

Prezes Zarządu, VELUX Polska
President of the Board, VELUX Poland

Ambitna inicjatywa KE jaką jest „Fala renowacji”, stanowiąca filar zielonej odbudowy oraz utrzymujący się popyt na rynku mieszkaniowym, to szansa na nowe miejsca pracy, rozwój branży budowlanej oraz budowę domów przyjaznych dla ludzi, środowiska i klimatu. To wnioski z najnowszej edycji raportu „Barometr zdrowych domów”, który powstał z inicjatywy firmy VELUX.

Najważniejsze cechy jakie cenią Polacy w nowych w domach i mieszkaniach:

1#
Funkcjonalność
pomieszczeń,
wygoda domu,
koszty energii



87%

2#
Jakość powietrza
w domu,
atrakcyjność
nieruchomości



85%

3#
Ilość światła
dziennego
oraz
dużo zieleni
wokół domu



84%

Niewiele sektorów jest w stanie szybciej tworzyć lokalne miejsca pracy niż sektor budowlany, a obecnie mamy szansę połączyć ożywienie gospodarcze z poprawą standardów mieszkaniowych i jakości życia milionów ludzi. Średnio 6,5 mln pracowników zatrudnionych w pełnym wymiarze godzin w europejskim sektorze budowlanym zajmuje się renowacją. Potencjalnie może ich być o 2-4 mln więcej, z uwagi na plany potrojenia intensywności działań w zakresie termomodernizacji.

Raport zwraca również uwagę na potrzebę zwiększenia tempa renowacji. W Europie i w Polsce 75% zasobów budowlanych w 2050 roku stanowić będą istniejące obecnie budynki. Jednocześnie, średnio mniej niż 1% krajowych zasobów budowlanych poddawanych jest co roku renowacji. Aby osiągnąć ambitny cel neutralności pod względem emisji dwutlenku węgla do roku 2050, określony w Europejskim Zielonym Ładzie, należy co najmniej podwoić obecny wskaźnik renowacji.

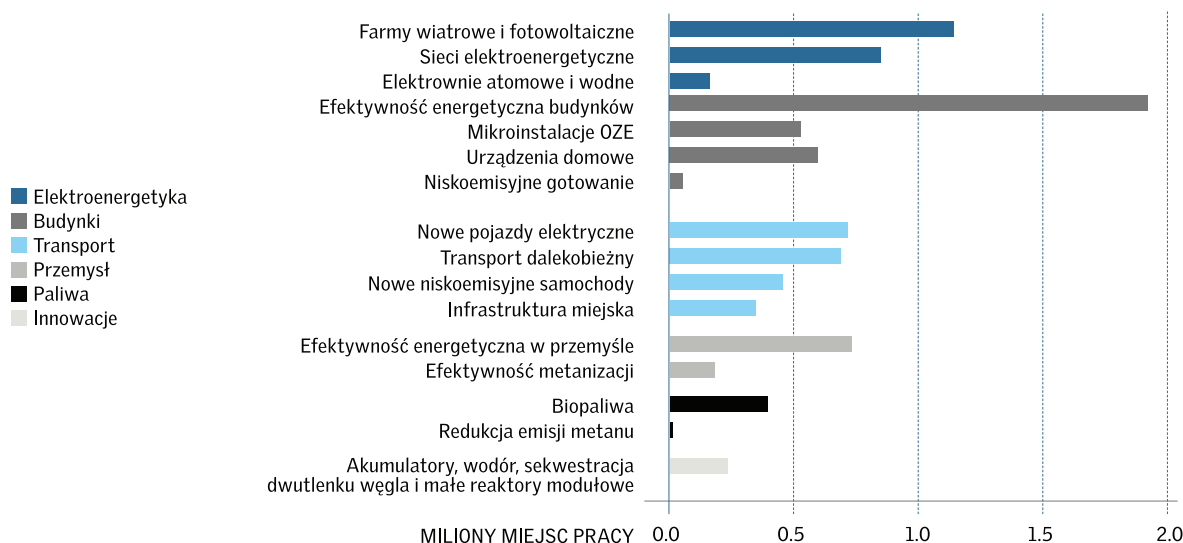
Co więcej – gdyby każdego roku zaledwie 2% europejskich domów było odpowiednio odnawianych, do 2050 roku liczba zawilgoconych domów mogłaby spaść o połowę. Podobnie, liczba Europejczyków, w tym również Polaków cierpiących na choroby układu oddechowego spowodowane mieszkaniem w zawilgoconych domach mogłaby zostać zmniejszona o 25% do roku 2050.

DLACZEGO WARTO SKUPIĆ SIĘ NA ZDROWYCH DOMACH?

Raport zwraca również uwagę na to, że zamknięcie spowodowane przez Covid-19 uwydatniło istotną rolę domów nie tylko jako bezpiecznej i wygodnej przestrzeni mieszkalnej, lecz w coraz większym stopniu, jako miejsca, które musi również stwarzać warunki do zabawy, nauki i pracy. Dlatego nadszedł czas, aby ponownie przemyśleć kierunki i perspektywy długoterminowej renowacji oraz upewnić się, że efektywność energetyczna i zdrowe budynki idą w parze.

Raport IEA w sprawie zrównoważonej odbudowy (2020)

Średnia roczna liczba miejsc pracy w sektorze budowlanym i wytwórczym tworzonej na całym świecie zgodnie z planem zrównoważonej odbudowy. Niemal 9 milionów nowych miejsc pracy ma być średnio tworzonej co roku zgodnie z planem zrównoważonej odbudowy: około 35% z nich ma powstać w sektorze budowlanym.



Na podstawie badania ARC Rynek i Opinia, przeprowadzonego na potrzeby Barometru, powstał ranking cech nowego domu lub mieszkania, które są najważniejsze dla Polaków. Aż 87% ankietowanych uważa, że na równi najważniejsze są dla nich funkcjonalność pomieszczeń, wygoda domu oraz niskie rachunki za energię. Niewiele mniej, bo aż 85% ceni sobie jakość powietrza w domu oraz atrakcyjność swojego lokum. 84% lubi mieszkać w dobrze doświetlonych domach w zielonej okolicy. O funkcjonalności pomieszczeń oraz wygodzie domu decyduje najczęściej metraż, rozkład mieszkania i liczba pokoi.

Aż 7 na 10 Polaków czuje, że to oni sami decydują o tym, czy ich własne domy są zdrowe. Dużą odpowiedzialność Polacy przekazują również na uczestników procesu budowlanego. Aż 65% badanych uważa, że tę odpowiedzialność ponosi deweloper. Równie wysokie pozycje w rankingu odpowiedzialności zajmują firmy budowlane – 63% oraz producenci materiałów budowlanych – 62%.

Green Recovery – a chance for the industry to flourish

The European Commission's ambitious "Renovation Wave" initiative, a pillar of the green recovery, and sustained demand in the housing market represent an opportunity for new jobs, growth in the construction industry and the construction of homes that are friendly to people, the environment and the climate. These are the conclusions of the latest edition of the Healthy Homes Barometer report, which was initiated by VELUX.

Few sectors are able to create local jobs faster than the construction sector, and we now have the opportunity to combine economic recovery with improved housing standards and quality of life for millions of people. On average, 6.5 million full-time workers in the European construction sector are engaged in renovation. Potentially there could be 2-4 million more, due to plans to triple the intensity of thermal upgrading activities.

The report also draws attention to the need to increase the pace of renovation. In Europe and Poland, 75% of the building stock in 2050 will consist of existing buildings. At the same time, on average, less than 1% of the national building stock is renovated each year. To meet the ambitious 2050 carbon neutrality target set by the European Green Deal, the current renovation rate needs to be at least doubled.

More importantly – if just 2% of European homes were properly renovated each year, the number of damp homes could be halved by 2050. Similarly, the number of Europeans, including Poles, suffering from respiratory diseases caused by living in damp homes could be reduced by 25% by 2050.

WHY FOCUS ON HEALTHY HOMES?

The report also notes that the shutdown caused by Covid-19 has highlighted the important role of homes not only as safe and comfortable living spaces, but increasingly, as places that must also provide conditions for play, learning and work. It is therefore time to rethink the directions and prospects for long-term renovation and to make sure that energy efficiency and healthy buildings go hand in hand.

On the basis of the ARC Rynek i Opinia survey conducted for the Barometer, a ranking was created of the features of a new house or apartment that are most important to Poles. As many as 87% of respondents believe that functionality of rooms, comfort of home and low energy bills are equally important to them. Slightly less, 85%, value the quality of air in the home and the attractiveness of their dwelling. 84% like to live in well-lit houses in green surroundings. The functionality

of rooms and comfort of the home is most often determined by the size, layout and number of rooms.

As many as 7 in 10 Poles feel that they themselves decide whether their own homes are healthy. Poles also place a lot of responsibility on the participants in the construction process. As many as 65% of respondents believe that this responsibility lies with the developer. Equally high in the responsibility ranking are construction companies – 63% and building materials manufacturers – 62%. ●



Barometr zdrowych domów to cykliczny raport, oparty na badaniach i analizach renomowanych firm i instytucji badawczych, służący opisaniu zależności pomiędzy warunkami mieszkaniowymi a zdrowiem ludzi. Pierwsza edycja została wydana w 2015 roku. W najnowszej, VI edycji, zaprezentowano wyniki badania nt. „Stosunku Polaków do warunków mieszkaniowych i remontu”, przeprowadzonego w styczniu 2021 roku, przez firmę badawczą ARC Rynek i Opinia, na zlecenie firmy VELUX. Partnerzy VI edycji „Barometru zdrowych domów”: UN Global Compact Network Poland, Polski Związek Firm Deweloperskich oraz Związek Pracodawców Producentów Materiałów dla Budownictwa. www.velux.pl/zdrowedomy

Healthy Homes Barometer is a periodic report, based on research and analysis of renowned companies and research institutes, to describe the relationship between housing conditions and people's health. The first edition was published in 2015. The latest, sixth edition, presents the results of a study on "Poles' attitude to housing conditions and renovation", conducted in January 2021, by research company ARC Rynek i Opinia, commissioned by VELUX. Partners of the 6th edition of the "Healthy Homes Barometer": UN Global Compact Network Poland, Polish Association of Developers and Związek Pracodawców Producentów Materiałów dla Budownictwa. www.velux.pl/zdrowedomy



Lafarge w Polsce prezentuje strategię zrównoważonego rozwoju do roku 2030



**XAVIER
GUESNU**

Prezes Zarządu, Lafarge w Polsce
President of the Board, Lafarge in Poland

Ponad dwukrotne zmniejszenie emisji CO₂ w porównaniu z 1990 r., poszerzenie portfolio zielonych rozwiązań dla zrównoważonego budownictwa, 100 proc. zielonej energii, bezpieczne przetwarzanie 2,2 mln ton odpadów, retencja wody w zakładach produkcyjnych, wzmacnianie różnorodności środowiska oraz bezpieczeństwo i rozwój społeczności – to tylko niektóre cele strategii zrównoważonego rozwoju, które Lafarge chce osiągnąć w Polsce do 2030 r.

¹ Making Concrete Change Innovation in Low-carbon Cement and Concrete, Chatham House Report.

Wg szacunków ONZ w 2050 r. niemal 70 proc. ludzi będzie mieszkać w miastach, a 60 proc. potrzebnej do tego infrastruktury jeszcze nie powstało. Dotyczy to też Polski, gdzie mamy duże zapotrzebowanie na infrastrukturę i budynki, a także ich termomodernizację. Takie tempo urbanizacji wymaga zrównoważonego podejścia do budownictwa, aby zatrzymać zmiany klimatyczne. Dlatego Lafarge w Polsce wyznaczył cele strategii zrównoważonego rozwoju do 2030 r. Obejmują one obszary: klimat i energia, gospodarka obiegu zamkniętego, środowisko oraz społeczności lokalne.

KLIMAT I ENERGIA

Nadrzędnym celem jest redukcja emisji CO₂ do 55% w porównaniu z rokiem 1990. Aby to osiągnąć Lafarge zmniejszy emisje z produkcji cementu z 470 kg CO₂/t cementu w 2019 roku do poziomu poniżej 350 kg CO₂/t w 2030. Pomogą w tym projekty inwestycyjne jak na przykład trwająca modernizacja Cementowni Małogoszcz, która obniży o 20% emisje CO₂ zakładu. Istotne będzie również wprowadzenie przyjaznych dla środowiska rozwiązań budowlanych takich jak: ECOPact – dostępny już beton o prawie 50% mniejszym śladzie węglowym niż standardowy beton towarowy, który sam w sobie ma najniższy ślad węglowy z pośród wszystkich materiałów budowlanych¹ czy zielone cementy ECOPlanet o 30-50% mniejszym śladzie węglowym niż czysty cement portlandzki CEM I.

Jednocześnie 100% energii konsumowanej przez zakłady Lafarge w 2030 roku będzie pochodzić z energii odnawialnej i niskoemisyjnej np. farmy fotowoltaiczne, wiatrowe czy z odzysku ciepła. Przykładem jest powstająca farma fotowoltaiczna o mocy 30MW w Wierzbicy, która zaspokoi 10% zapotrzebowania energii do produkcji cementu czy panele fotowoltaiczne o mocy 0,5 MW na budynkach biurowych we wszystkich zakładach Lafarge. Zielone źródła zmniejszą zużycie energii konwencjonalnej.

GOSPODARKA OBIEGU ZAMKNIĘTEGO

– W naszych cementowniach bezpiecznie przetwarzamy 0,4 mln ton odpadów rocznie, których nie można poddać recyklingowi i wykorzystujemy je jako paliwa alternatywne służące do wytworzenia ciepła, zmniejszając ich ilość na składowiskach oraz minimalizując zużycie węgla. Do 2030

roku zwiększymy ten udział do 0,5 mln ton, zamykając obieg odpadów w środowisku – mówi Xavier Guesnu, prezes zarządu Lafarge w Polsce.

Dodatkowo do 2030 roku Lafarge zwiększy wykorzystanie odpadów będących produktami ubocznymi z innych gałęzi przemysłu, jako surowiec do produkcji cementu. Udział ten wzrośnie z obecnych 1,2 mln ton do 1,7 mln ton. Dzięki temu oszczędzane są zasoby naturalne kamienia wapiennego, który służy do produkcji klinkieru – podstawowego składnika cementu. Prowadzimy też recykling betonu z rozbiorów, który po oczyszczeniu znajduje ponowne zastosowanie jako kruszywo w inwestycjach infrastrukturalnych lub jako dodatek do betonu. Do 2030 roku będzie to 1 mln ton kruszyw produkowanych przez Lafarge co również zmniejszy wykorzystanie zasobów naturalnych kruszyw w Polsce.

ŚRODOWISKO

W 2030 firma planuje retencję wody we wszystkich w zakładach kruszywowych i betonowych. Dodatkowo będzie maksymalizować udział wody z recyklingu co ma zmniejszyć zużycie świeżej wody o min. 15%. Już teraz 90 proc. zakładów stosuje rozwiązania wykorzystujące recyklingową wodę. Lafarge dba również o tereny pokopalniane, które przywraca naturze, z zachowaniem bioróżnorodności. Do tej pory oddano środowisku niemal 1160 ha, które zrehabilitowano w kierunku wodnym, rolnym lub leśnym. Firma będzie prowadzić bieżącą rekultywację wszystkich terenów poeksploatacyjnych oraz wdrażać plany zarządzania bioróżnorodnością. Dzięki temu może kompleksowo monitorować wpływ na przyrodę.

SPOŁECZNOŚCI

Rozwój i bezpieczeństwo lokalnych społeczności wokół zakładów w których pochodzą pracownicy i podwykonawcy jest dla Lafarge bardzo ważny. Celem firmy jest tworzenie bezpiecznego miejsca pracy w zakładach i na drogach dążąc do 0 wypadków. Jednocześnie Fundacja Lafarge WSPÓLNIE będzie dalej wspierać ich rozwój dążąc do realizacji w 2030

r. 100 projektów dla społeczności lokalnych rocznie oraz angażując minimum 30 proc. pracowników w wolontariat. Wszystkie działania zakładów Lafarge i fundacji oparte są o plany współpracy z lokalnymi społecznościami, a do 2030 roku działania te mają objąć 1 mln beneficjentów.

Strategia zrównoważonego rozwoju Lafarge w Polsce jest spójna z celami Grupy Holcim, która jako pierwsza na świecie firma w sektorze cementowym podpisała deklarację Net-Zero, podejmując się tym samym ambitnego wyzwania redukcji emisji CO₂ o 20% w porównaniu z 2018 rokiem. Jednocześnie cele spójne są z zobowiązaniami europejskiej branży cementowej zmierzającej do osiągnięcia neutralności klimatycznej do 2050 r.

Lafarge Poland presents its sustainable development strategy until 2030

Doubling the CO₂ emissions compared to 1990, expanding the portfolio of green solutions for sustainable construction, 100 percent green energy, safe treatment of 2.2 million tons of waste, water retention in production facilities, enhancing environmental diversity and community safety and development – these are just some of the objectives of the sustainable development strategy that Lafarge wants to achieve in Poland by 2030.

According to UN estimates, in 2050 almost 70 percent of people will live in cities, and 60 percent of the infrastructure needed for this has not yet been built. This also applies to Poland, where we have a large demand for infrastructure and buildings, as well as their thermomodernization. This rate of urbanization requires a sustainable approach to construction in order to stop climate change. That is why Lafarge in Poland has set goals for a sustainable development strategy until 2030. These cover the areas of climate and energy, closed loop economy, environment and local communities.

CLIMATE AND ENERGY

The overarching goal is to reduce CO₂ emissions to 55% compared to 1990. To achieve this, Lafarge will reduce emissions from cement production from 470 kg CO₂/t of cement in 2019 to below 350 kg CO₂/t in 2030. This will be helped by investment projects such as the ongoing modernization of the Małogoszcz Cement Plant, which will reduce the plant's CO₂ emissions by 20%. It will also be important to introduce environmentally friendly construction solutions such as: ECOPact – already available concrete with an almost 50% smaller carbon footprint than standard ready-mix concrete, which itself has the lowest carbon footprint of any building material¹, or ECOPlanet green cements with a 30-50% smaller carbon footprint than pure Portland cement CEM I.



Cementownia Kujawy / Kujawy Cement Plant



Cementownia Kujawy / Kujawy Cement Plant

At the same time, 100% of the energy consumed by the Lafarge plants in 2030 will come from renewable and low-emission energy sources, such as photovoltaic and wind farms or heat recovery. An example is the 30 MW photovoltaic farm under construction in Wierzbica, which will meet 10% of the energy needs for cement production, or the 0.5 MW photovoltaic panels on office buildings at all Lafarge plants. Green sources will reduce conventional energy consumption.

CLOSED-CYCLE ECONOMY

At our cement plants, we safely process 0.4 million tons of non-recyclable waste per year and use it as alternative fuels to generate heat, reducing landfill and minimizing coal consumption. By 2030, we will increase this to 0.5 million tons, closing the waste cycle in the environment," says Xavier Guesnu, CEO of Lafarge in Poland.

Additionally, by 2030, Lafarge will increase the use of waste that is a byproduct of other industries as a raw material for cement production. This will increase from the current 1.2 million tons to 1.7 million tons. This will save natural resources of limestone, which is used to produce clinker – the basic ingredient of cement. We also recycle concrete from demolition, which after cleaning is reused as aggregate in infrastructure projects or as an additive to concrete. By 2030, it will be 1 million tons of aggregates produced by Lafarge, which will also reduce the use of natural aggregate resources in Poland.

ENVIRONMENT

In 2030, the company plans to retain water in all of its aggregates and concrete plants. In addition, it will maximize

the share of recycled water, which is expected to reduce fresh water consumption by min. 15%. Already, 90 percent of the plants use recycled water. Lafarge also cares for post-mining areas, which it restores to nature, preserving biodiversity. So far, almost 1,160 hectares have been returned to the environment and recultivated for water, agriculture or forestry. The company will conduct ongoing reclamation of all post-mining sites and implement biodiversity management plans. This allows it to comprehensively monitor the impact on nature.

COMMUNITIES

The development and safety of the local communities around the sites from which the employees and subcontractors come is very important to Lafarge. The company's goal is to create a safe workplace in the plants and on the roads, aiming for 0 accidents. At the same time, the Lafarge WSPÓLNIE Foundation will continue to support their development by aiming to implement in 2030. 100 projects for local communities per year and engaging a minimum of 30 percent of employees in volunteering. All activities of the Lafarge plants and the foundation are based on plans for cooperation with local communities, and by 2030 these activities are to include 1 million beneficiaries.

Lafarge's sustainable development strategy in Poland is consistent with the goals of the Holcim Group, which was the first company in the world in the cement sector to sign the Net-Zero declaration, thus taking on the ambitious challenge of reducing CO₂ emissions by 20% compared to 2018. At the same time, the targets are consistent with the European cement industry's commitments to achieve climate neutrality by 2050. ●

Razem dla środowiska



**DR INŻ.
WOJCIECH SOROCIAK**

Product Development Manager, Eurovia Polska SA

Zachodzące od pewnego czasu przemiany w gospodarkach krajów europejskich zostały określone mianem „Europejskiego Zielonego Ładu”. Pod określeniem Europejskiego Zielonego Ładu kryje się niezwykle ambitna, proekologiczna strategia rozwoju gospodarczego, która zakłada osiągnięcie przez kraje Unii Europejskiej neutralności klimatycznej i to w ciągu zaledwie trzech dekad – do połowy XXI wieku. Proponowana w Europejskim Zielonym Ładzie neutralność klimatyczna nie bierze pod uwagę kompromisów takich jak zakup kredytów węglowych. Cała gospodarka od producentów poprzez dostawców i użytkowników końcowych powinna składać się na zerową emisję.

Cel ten jest szczególnie wymagający dla krajów takich jak Polska, które opierają istotną część swojej gospodarki energetycznej na węglu. Tak wysoko postawiona poprzeczka nie musi jednak oznaczać finalnego niepowodzenia. Konieczna jest jednak pełna mobilizacja nie tylko po stronie władz Polski, liczy się także każda zaangażowana w osiągnięcie celu firma, a nawet każda indywidualna osoba, która poprzez swoje przekonania i codzienne działania umożliwi realizację tego zadania. W budownictwie osiągnięcie tego celu jest dodatkowo utrudnione z uwagi na sposób funkcjonowania samej branży. Chociażby ze względu na wzajemne powiązania z wydobywczą gałęzią gospodarki, w której osiągnięcie pewnych założeń klimatycznych jest szczególnie wymagające. Nie powinno to jednak oznaczać rezygnacji z działań zmierzających do zmiany myślenia, działania, a docelowo maksymalnie możliwego zbliżenia się do zakładanego celu.

Tą właśnie drogą podąża Grupa Eurovia, która zamierza zrealizować postawione sobie, ambitne cele środowiskowe w perspektywie najbliższych 10 lat. Najważniejszymi krokami w zakresie ochrony środowiska jest między innymi zmniejszenie emisji dwutlenku węgla, czy też ograniczenie uciążliwości związanych z charakterystyką pracy w budownictwie drogowym zarówno dla pracowników jak i otoczenia i lokalnych społeczności. Eurovia wprowadza także zmiany w zakresie produkcji, zarówno w wytwórniach mieszanek mineralno-asfaltowych jak i zakładach produkujących kruszywa, które mają na celu ograniczenie wpływu swojej działalności na środowisko naturalne. Firma podejmuje także próby wykorzystania technologii niskoemisyjnych, czyli takich które nie wymagają wykorzystania wysokiej temperatury przy produkcji materiałów budowlanych. Poprzez innowacyjne technologie takie jak Power Road® umożliwia zielone rozwiązania również pokrewnym branżom. Wspomniane rozwiązanie, poprzez połączenie zalet

pomp ciepła, nagrzanej nawierzchni drogowej i pionowych kolektorów gruntowych może w znacznej części pokryć potrzeby ciepłych otaczających obiektów lub zapewnić zimą, nie wymagającą odśnieżania, utrzymanie parkingów lub dróg znajdujących się wokół budynków.

Założenia Europejskiego Zielonego Ładu to jednak nie tylko walka o cele środowiskowe. Mają one także wymiar społeczny, to okazja do wspólnego działania i zacieśniania więzów międzyludzkich oraz współpracy pomiędzy różnymi środowiskami, organizacjami, a także pomiędzy krajami UE. Współpraca i wspólne działania pozwalają osiągać cele wykraczające poza możliwości jednostki. A to z kolei daje odwagę do śmiałego spoglądania w przyszłość.

Together for the environment

Currently, ongoing from some time changes in economies of European Union countries have been called „European Green Deal”. Under this term we can find very ambitious, environmentally friendly development strategy, which assumes achieving climate neutrality just within 3 decades – until the middle of 21st century. Proposed in the European Green Deal climate neutrality does not take into account compromises such as the purchase of carbon credits. The entire economy, from producers to suppliers and final users, should contribute to zero emissions.

This goal is particularly demanding for countries such as Poland, where energy politics is mainly based on coal. However, such an ambitious goal does not have to mean the final failure. However, full mobilization is necessary not only on the part of the Polish authorities, but also every company involved in achieving the goal, and even every individual person who, through their beliefs and

daily activities, will enable completion of this task. In construction, achieving this goal is additionally difficult due to the way the branch of industry operates. For example, due to the direct connection with the mining sector of the economy, in which achieving certain climate assumptions is particularly demanding. However, this should not mean giving up actions aimed at changing general strategy by planning, acting, and ultimately getting as close to the assumed goal as possible.

This is the way followed by the Eurovia Group, which intends to achieve its own ambitious environmental goals within the next 10 years. The most important steps in the field of environmental protection include reducing carbon dioxide emissions or reducing the issues associated with the ongoing construction works for employees, environment and local communities. Eurovia is also introducing changes in production, both in asphalt mixing plants and quarries, focusing on reducing the impact of its operations on the natural environment. The company also attempts to use low-emission technologies, i.e. those that do not require the use of high temperature in the production of building materials. Through innovative technologies such as Power Road®, it delivers green solutions also for related industries. This particular solution, by combining the advantages of heat pumps, heated by sunlight road surface and vertical ground collectors, can largely cover the thermal needs of the surrounding facilities or provide in winter maintenance of parking lots or roads around the buildings, without mechanical or chemical snow removal.

However, the assumptions of the European Green Deal are not only focused on fighting for environmental goals. They also have a social dimension, it is an opportunity for joint action, strengthening interpersonal ties and starting cooperation between various societies, organizations, and also between EU countries. Cooperation and joint activities help to achieve goals that go beyond the capabilities of the individual, enabling us to boldly look into the future. ●



Budujemy lepszą przyszłość



Założona w 1941 roku przez braci Eugena i Martina Hilti, przez lata skupiając się na innowacyjności i bezpośrednich relacjach z klientami marka Hilti stała się synonimem jakości i niezawodności. Obecnie firma działa już w ponad 120 krajach. 30 000 pracowników Hilti na całym świecie pracując nad działaniami biznesowymi firmy dokłada wszelkich starań do opracowywania zrównoważonych i innowacyjnych rozwiązań. Wspólnie pracownicy Hilti dążą do realizacji misji firmy, którą jest *"rozwijanie entuzjazmu klientów i budowanie lepszej przyszłości"*.



**ANNA
PAŃKOWSKA**

Dyrektor Marketingu, Hilti Polska
Director of Marketing, Hilti Poland

Hilti dąży do tego, aby klienci firmy mogli budować szybciej, łatwiej i bezpieczniej, jednocześnie budując z nimi trwałe relacje oparte na otwartości i wzajemnym zaufaniu. Chcąc zwiększyć swoje starania w zakresie zrównoważonego rozwoju, który już wcześniej był ważnym elementem strategii firmy, Hilti opracowała swoją strategię zrównoważonego rozwoju w 2020 roku. Marka zdecydowała się na holistyczne podejście do tematu, definiując swoje kluczowe cele w ramach trzech strategicznych obszarów działania – środowiska, ludzi i społeczeństwa.

ŚRODOWISKO

W obszarze działań "Środowisko" firma skraca termin realizacji swojego celu neutralności pod względem emisji CO₂ we własnym łańcuchu wartości na rok 2023 (pierwotnie termin był wyznaczony na rok 2030). Przejście na dostawy energii we wszystkich zakładach Hilti na całym świecie na energię elektryczną ze źródeł odnawialnych zostało zakończone już pod koniec 2020 roku. Zasada gospodarki o obiegu zamkniętym – oddzielenie zużycia zasobów od wzro-

stu gospodarczego – jest drugim centralnym filarem celów ekologicznych Grupy zajmującej się technologią budowlaną. Hilti skupi się również na zwiększeniu udziału materiałów pochodzących z recyklingu w produktach i opakowaniach firmy.

LUDZIE

Koncentrując się na "ludziach", Grupa Hilti zajmuje się, między innymi, kwestią zdrowia i bezpieczeństwa pracowników. Celem jest ograniczenie długotrwałych skutków zdrowotnych spowodowanych dużym wysiłkiem fizycznym. Ponadto, prowadzone są lokalne inicjatywy wspierające pracowników w codziennej pracy. Niezwykle istotne jest także rozwój zawodowy pracowników, udzielanie wsparcia w budowaniu kompetencji i podwyższaniu kwalifikacji zawodowych.

SPOŁECZEŃSTWO

Aby wnieść bardziej znaczący wkład w rozwiązywanie problemów społecznych na świecie, Grupa Hilti i Fundacja Hilti będą w przyszłości jeszcze ściślej łączyć swoje działania. Projekty społeczne prowadzone przez Fundację, ze szczególnym uwzględnieniem krajów rozwijających się, będą uzupełniane przez inicjatywy członków zespołów Hilti w ich własnych krajach. W tym celu stworzono globalny program wolontariatu „Engaged Beyond Business”, który umożliwia pracownikom Hilti inwestowanie czasu i pieniędzy w lokalne projekty społeczne.

W swoim podejściu do zrównoważonego rozwoju oraz w codziennej działalności biznesowej Hilti kieruje się swoimi głównymi wartościami, takimi jak prawość, odwaga, praca zespołowa i zaangażowanie, podkreślając przy tym znaczenie ludzi dla swoich wyników, zarówno klientów, jak i pracowników.

– Ludzie są naszą super mocą. Dzięki pasji naszych pracowników i ich chęci niesienia pomocy oraz wywierania na otoczenie wpływu, na przestrzeni lat udało nam się zaangażować w wiele działań środowiskowych i społecznych. Ich postawa jest przykładem pokazującym, że wartości Hilti nie są pustymi słowami, lecz tym, kim naprawdę jesteśmy. Dzięki zaangażowaniu naszego zespołu, jesteśmy w stanie robić niesamowite rzeczy i wywierać wpływ, zarówno biznesowy, jak i społeczny, na nasze otoczenie – mówi Anna Pańkowska, Dyrektor Marketingu w Hilti Polska.

We build a better future

Founded in 1941 by brothers Eugen and Martin Hilti, over the years focusing on innovation and direct customer relationships Hilti brand became a synonym of quality and reliability, now present in more than 120 countries. Focusing on aligning company's entrepreneurial activities and developing sustainable and innovative solutions, Hilti's 30,000 employees around the world all work

in pursuit of the company's mission statement to *"passionately create enthusiastic customers and build a better future"*.

Hilti aims at contributing to make work on construction sites simpler, faster and safer while building a long-lasting relationships with its clients, based on mutual respect and trust. To enhance its efforts in sustainability that has already been an important element of its strategy, Hilti established its sustainability strategy in 2020. The company decided on a holistic approach to the topic defining its key goals within the three strategic fields of action – environment, people and society.

ENVIRONMENT

In the "Environment" field of action, the company is bringing forward its target of CO₂ neutrality in its own value chain, originally set for 2030, to 2023. The transition of the energy supply at all Hilti sites worldwide to electricity from renewable sources was already completed at the end of 2020. The principle of a circular economy – decoupling resource consumption from economic growth – is the second central pillar of the construction technology group's environmental goals. There will also be a focus on increasing the proportion of recycled material used in Hilti products and packaging.

PEOPLE

With its focus on "People", the Hilti group is addressing, among other topics, the health and safety of construction

site workers. The aim is to reduce the long-term health effects triggered by heavy physical strain. In addition, local initiatives are carried out to support employees in their daily work. The professional development of employees, providing support in building competences and improving professional qualifications, is also extremely important.

SOCIETY

In order to make a more significant contribution to solving the world's social problems, the Hilti Group and the Hilti Foundation will dovetail their activities even more closely in the future. The social projects driven by the Foundation, with a particular focus on developing countries, will be supplemented by the initiatives of Hilti team members in their own countries. To this end, the global volunteer program Engaged Beyond Business has been created, which empowers Hilti employees to invest time and money into local social projects.

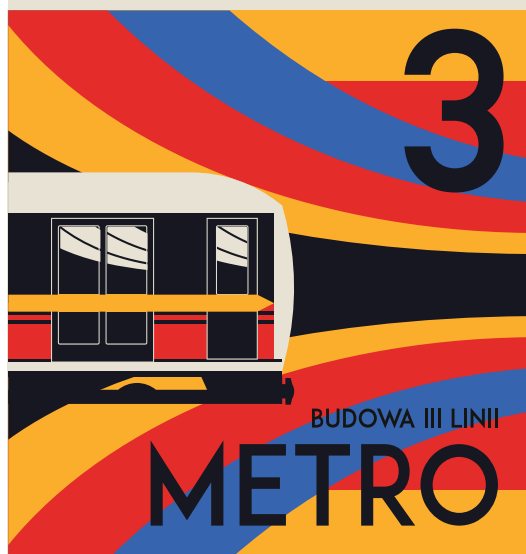
With its sustainability approach Hilti acts on its core values of integrity, courage, teamwork and commitment in daily business activities, emphasizing the importance of people for its performance, both customers and employees.

– *People are our super power. Thanks to our employees' passion and willingness to help and create an impact, we have been able to engage in many environmental and social activities over the years. Their attitude is an example that Hilti values are not empty words but it is who we are. Thanks to the commitment of our team, we are able to do amazing things and have both professional and social impact on our surroundings* – said Anna Pańkowska, Director of Marketing at Hilti Poland. ●

reklama

BUDOWA III LINII METRA

etap I - Praga



Warszawski
Transport
Publiczny



7,9 km długości

6 stacji: Dw. Wschodni, Mińska, Rondo Wiatraczna,
Ostrobramska, Jana Nowaka-Jeziorańskiego, Gocław

Stacja Techniczno-Postojowa Kozia Górka

INWESTUJEMY W TWOJE BEZPIECZEŃSTWO



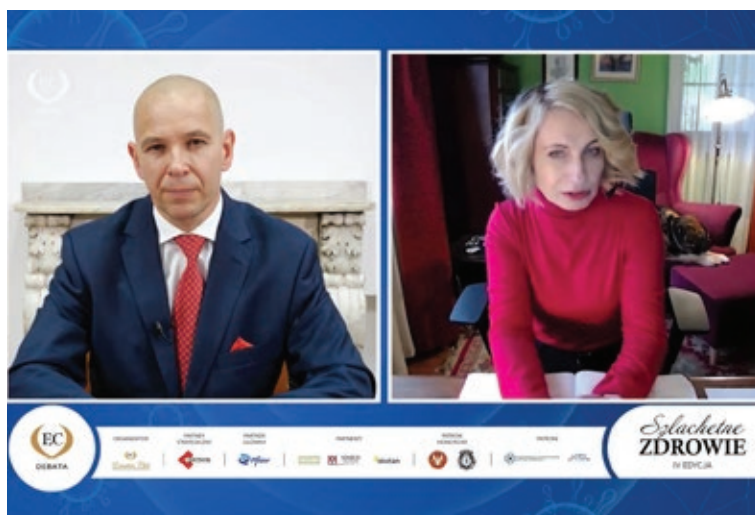
RELACJA Z IV EDYCJI DEBATY SZLACHETNE ZDROWIE

21 kwietnia br. odbyła się czwarta edycja debaty „Szlachetne Zdrowie”, organizowanej przez Executive Club. Eksperti z sektora medycznego spotkali się w celu omówienia istotnych kwestii dotyczących działań profilaktycznych oraz opieki ambulatoryjnej. Spotkanie odbyło się online, a transmisję na żywo można było śledzić na kanale YouTube.

Pierwszą częścią webinarium był wywiad z dr n. med. Dorotą Hryniewiecką-Firlej, Prezes Zarządu Pfizer Polska, który przeprowadził Profesor Rafał Mrówka, Dyrektor Biura Programów MBA ze Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Tematem przewodnim rozmowy była rola szczepień w profilaktyce. Prezes koncernu farmaceutycznego wskazała widoczną różnicę pomiędzy kulturą sprzed pandemii, a sytuacją obecną, podkreślając trudności i wyzwania związane z produkcją szczepionki przeciwko COVID-19. Omówiony został cały proces jej powstania, a także wymienione plany rozwojowe. Przedstawicielka Zarządu Pfizer Polska wskazała ważność profilaktyki, która stoi przed leczeniem. Doktor n. med. Dorota Hryniewiecka-Firlej porównując pandemię do współczesnej wojny, wymienia życie i zdrowie jako najwyższe wartości oraz nawołuje do podejmowania zdecydowanych działań w ich ochronie.

Panel dyskusyjny poprzedziło również wystąpienie dr. Pawła Żuka, Prezesa Zarządu Centrum Medyczno-Diagnostycznego, które dotyczyło opieki ambulatoryjnej, stanowiącej podstawę systemu ochrony zdrowia. Specjalista dokonał analizy ilości świadczeń medycznych w Polsce wraz z ich finansowaniem oraz ostrzegł przed nadchodzącymi zmianami demograficznymi w najbliższych latach. Prezes porównał opiekę ambulatoryjną z pobytem w szpitalu, wskazując kluczowe elementy wymagające udoskonalenia oraz omówił wyróżniki i cele opieki koordynowanej.

Po prezentacji rozpoczęła się dyskusja, której moderatorem był dr hab. Mariusz Gujski, Dziekan Wydziału Nauk o Zdrowiu, Warszawskiego Uniwersytetu Medycznego. Wśród dyskutantów znaleźli się: Profesor Jarosław J. Fedorowski, Prezes Zarządu Polskiej Federacji Szpitali, Profesor Rafał Gierczyński, Z-ca Dyrektora ds. bezpieczeństwa epidemiologicznego i środowiskowego Narodowego Instytutu Zdrowia Publicznego, Wadim Kurpias, Country Manager Poland InterHealth Canada, Wojciech Kwaśniak, Business Development Director SKOTAN S.A. oraz Dr Paweł Żuk, Prezes Zarządu Centrum Medyczno-Diagnostycznego. Podczas panelu dyskusyjnego zaproszeni prelegenci skupili się na programie profilaktyki zdrowotnej i wskazaniach dla pracodawców w zakresie troski o zdrowie swoje oraz pracowników. Opieka zdrowotna została omówiona w trzech perspektywach – sprzed wybuchu pandemii, obecnych dzia-



łań i problemów oraz przyszłości systemu. Eksperti zgodnie podkreślili znaczenie badań profilaktycznych oraz wskazali potrzebę zwiększenia zainteresowania profilaktyką oraz zaangażowania pacjentów. Wraz ze zmianami postrzegania zdrowia publicznego, system powinien zostać uzupełniony o niezbędną koordynację oraz inwestycje w program profilaktyczny. Eksperti poddali pod dyskusję również istotę nawyków, które kształtują zdrowy tryb życia, nawołując do stosowania odpowiednio zbilansowanej diety, aktywności fizycznej oraz prawidłowej proporcji pracy i odpoczynku.

THE REPORT FROM THE 4TH EDITION OF THE NOBLE HEALTH DEBATE

The fourth edition of the 'Noble Health' organised by the Executive Club took place on April 21st. Medical experts met to discuss important issues relating to prevention and outpatient care. The event was live streamed via YouTube.

The first part of the webinar was an interview with Dorota Hryniewiecka-Firlej, MD, PhD, Chairman of the Board of Pfizer Polska, which was conducted by Prof. Rafał Ante, Director of the MBA Program Office of the Warsaw School of Economics. The main topic of the conversation was the role of vaccination in prevention. The president of the pharmaceutical company pointed out the apparent difference between the culture before the pandemic and the current situation, highlighting the difficulties and challenges of producing the COVID-19 vaccine. The whole process of its creation was discussed, as well as its development plans. Representative of the Management Board of Pfizer Poland indicated the importance of prevention, which is facing treatment. Dorota Hryniewiecka-Firlej listed life and health as the highest values and called for decisive action in their protection comparing the pandemic to modern war.

The panel of discussion was preceded by a speech by Paweł Żuk, MD, President of the Board of The Medical and Diagnostic Center, which concerned outpatient care being

the basis of the health care system. The specialist analysed the number of medical services in Poland with their funding and warned of upcoming demographic changes in the coming years. The President of the Board compared outpatient care with hospital stays, identifying key elements for improvement, and discussing the differentiators and goals of coordinated care.

After the presentation, a discussion began, moderated by Mariusz Gujski, MD, PhD, MPH, Dean of the Faculty of Health Sciences, Medical University of Warsaw. Among the discussers were: Prof. Jarosław J. Fedorowski, President of the Board of the Polish Hospital Federation, Prof. Rafał Gierczyński, Vice Director of Epidemiological and Environmental Safety of the National Institute of Public Health, Wadim Kurpias, Country Manager Poland InterHealth Canada, Wojciech Kwaśniak, Business Development Director Skotan S.A. and Paweł Żuk, MD, President of the Board of the Medical and Diagnostic Center. During the discussion panel, invited speakers focused on the health prevention programme and the indications for employers regarding their health and employees' concerns. Healthcare has been discussed in three perspectives – pre-pandemic, current actions and problems, and the future of the system. Experts agreed on the importance of preventive studies and pointed to the need to increase interest in prevention and patient involvement. As public health perceptions change, the system should be complemented by the necessary coordination and investment in a preventive programme. Experts also discussed the essence of habits that shape a healthy lifestyle, calling for a properly balanced diet, physical activity and the correct proportion of work and rest. ●

PATRONI HONOROWI



PARTNER STRATEGICZNY



PARTNER GŁÓWNY



PARTNERZY



PATRONI MEDIALNI



II EDYCJA ELECTROMOBILITY IN SMART CITY

19 maja br. odbyła się druga edycja spotkania klubowego „Electromobility in Smart City”, organizowanego przez Executive Club. Eksperti z sektora elektromobilności spotkali się w celu omówienia istotnych kwestii dotyczących zrównoważonego rozwoju miast w dobie postępu technologii. Spotkanie odbyło się w warszawskim Klubie Sosnowym, a transmisja wydarzenia dostępna jest na kanale Executive Club w serwisie YouTube.



Debatę zainauguowało wystąpienie gościa specjalnego Włodzimierza Karpińskiego – Sekretarza Miasta Stołecznego Warszawy, który przedstawił strategię rozwoju elektromobilności w stolicy. Mówca wymienił założenia i wszystkie działania, które podejmowane są przez Samorząd Miasta na drodze poprawy jakości życia mieszkańców i wszystkich odwiedzających Warszawę. Inwestycje w transport publiczny i plan rozwoju ogólnodostępnej sieci ładowarek pojazdów elektrycznych to jedne z punktów strategii, które wymienił Sekretarz. Elektromobilność stanowi dla Samorządu znaczne wyzwanie, ale jednocześnie szansa na podniesienie komfortu życia.

Panel dyskusyjny poprzedziła również prezentacja pod tytułem „Zrównoważona mobilność w Smart Cities”, przygotowana przez Leszka Szafrana – Dyrektora Zarządzającego Biznesem Opon Osobowych w regionie Europy Wschodniej – Północ, Goodyear Polska. Prezes przedstawił organizację, jako integralną część zrównoważonej elektromobilności, podkreślając zaawansowanie technologiczne opon i ich ogromne możliwości.

Po case study rozpoczęła się dyskusja, której moderatorem był Tomasz Polichnowski – Prezes Zarządu Politraffic, Ekspert PIIT ds. ITS. Wśród dyskutantów znaleźli się: Rafał Budweil – Prezes Zarządu, Triggo SA, Jakub Faryś – Prezes Zarządu, Polski Związek Przemysłu Motoryzacyjnego, Robert Kasprzak – Wiceprezes Zarządu, Bank Ochrony Środowiska SA, Krzysztof Kochanowski – Wiceprezes Zarządu, Dyrektor Generalny, Stowarzyszenie Polska Izba Magazynowania Energii i Elektromobilności PIME oraz Andrzej Szalek – Pełnomocnik Zarządu, Toyota Motor Poland.

Tematyka panelu dyskusyjnego dotyczyła rozwoju polskiej elektromobilności, jako zależności pomiędzy użytkownikami, pojazdami oraz infrastruktury drogowej. Eksperti poddali pod dyskusję czynniki stymulujące oraz ograniczające dynamikę rozwoju, a także wyróżnili znaczenie koncepcji przemieszczania się samochodami osobowymi.

2ND EDITION OF THE ELECTROMOBILITY IN SMART CITY

The second edition of the club meeting "Electromobility in Smart City" organized by Executive Club took place on May 19 this year. Experts from the electromobility sector met to discuss important issues related to the sustainable development of cities in the era of technological progress. The meeting took place in Warsaw's Klub Sosnowy, and the broadcast of the event is available on the Executive Club channel on YouTube.

The debate was inaugurated by the speech of special guest Włodzimierz Karpiński – the Secretary of the Capital City of Warsaw, who presented the strategy of electromobility development in the capital city. The speaker listed the assumptions and all activities undertaken by the City Council to improve the quality of life of inhabitants and all

PATRONI HONOROWI

Ministerstwo
Klimatu i Środowiska



PREZYDENT MIASTA STOŁECZNEGO WARSZAWY



Narodowe Centrum
Badań i Rozwoju

Politechnika
Warszawska

PARTNERZY



PATRONI



PATRONI MEDIALNI



visitors to Warsaw. Investment in public transport and the plan to develop a public network of electric vehicle chargers are among the points of the strategy mentioned by the Secretary. Electromobility is a significant challenge for the Local Government, but at the same time an opportunity to improve the quality of life.

The panel discussion was also preceded by a case study titled "Sustainable Mobility in Smart Cities", prepared by Leszek Szafran, Managing Director, Consumer Tires, Europe East, Goodyear Polska. He presented the organization as an integral part of sustainable electromobility, emphasizing the technological advancement of tires and their enormous potential.

The presentation was followed by a discussion moderated by Tomasz Polichnowski, Chairman of the Board of

Politraffic, PIIT ITS Expert. Among the discussants were: Rafał Budweil – President of the Board, Triggo SA, Jakub Faryś – President of the Board, Polish Automotive Industry Association, Robert Kasprzak – Vice President of the Board, Bank Ochrony Środowiska SA, Krzysztof Kochanowski – Vice President of the Board, General Director, Polish Chamber of Energy Storage and Electromobility Association PIME and Andrzej Szalek – Board Plenipotentiary, Toyota Motor Poland. The panel discussion concerned the development of Polish electromobility, as a relationship between users, vehicles and road infrastructure. The experts discussed the factors stimulating and limiting the dynamics of development, and distinguished the importance of the concept of travelling by passenger cars. ●





TEAMS WORK.

STRABAG to europejski koncern budowlany, lider w zakresie wdrażania innowacyjnych technologii. Na polskim rynku budowlanym STRABAG jest obecny od ponad 30 lat, realizując nie tylko duże, zaawansowane technologicznie inwestycje w segmentach budownictwa ogólnego, infrastrukturalnego i inżynierskiego, ale też mniejsze, ważne dla społeczności lokalnych projekty budowlane.

Nad utrzymaniem najwyższych standardów jakości czuwają laboratoria działające w strukturach koncernu, które prowadzą prace badawcze i wspierają jednostki operacyjne przy wdrażaniu innowacyjnych technologii. STRABAG posiada również rozwiniętą sieć wytwórni mieszanek asfaltowych, własne wytwórnie betonu oraz kopalnie kruszyw.

Wykwalifikowana kadra specjalistów, międzynarodowy know-how, najnowszej generacji park maszynowy oraz 6500 zatrudnionych osób czynią STRABAG wiodącą firmą i jednym z największych pracodawców sektora budowlanego w Polsce.

www.strabag.pl



STRABAG
TEAMS WORK.



Executive Club



VII EDYCJA

SUSTAINABLE ECONOMY SUMMIT

7 PAŹDZIERNIKA 2021
THE WESTIN WARSAW