



MAGAZYN DLA BIZNESU



Executive Club

NR 3/2018

www.executive-club.com.pl

Activity Based Working

JAK WEJŚĆ W ERĘ
BEZPRECEDENSOWEJ
TRANSFORMACJI BIZNESOWEJ?

Synergia biznesu z organizacją humanitarną

Wywiad z Markiem Krupińskim,
UNICEF Polska

ARTUR POLLAK

Rozmowa z Prezesem Zarządu
APA Group

SPOŁECZNA NIEODPOWIEDZIALNOŚĆ TECHNOLOGII

Ciemna strona nowoczesności



**BIG DATA
W SŁUŻBIE
BRANŻY RETAIL**

**CZY BANKI CHCĄ
FINANSOWAĆ
START-UPY?**

**TRENDY W ROZWOJU
CENTRÓW HANDLOWYCH
W EUROPIE**

Poszukiwanie Inspiracja Postęp

Dowiedz się o naszych metodach doskonalenia procesów biznesowych, poznając zmieniający się świat przetwarzania obrazu i informacji.



Zintegrowane rozwiązania
w zakresie zarządzania
dokumentami



Cyfrowe rozwiązania
do zarządzania procesami
biznesowymi



Plug and play - gotowe
rozwiązania, które ułatwiają
codzienne zarządzanie



Innowacyjne rozwiązania
dla dostawców usług druku



Rozwiązania marketingowe,
które poprawiają komunikację
z klientami

Dowiedz się więcej:
canon.pl/business

f /Canon Biznes

YouTube /Canon Biznes

in /Canon Polska

Canon

See the bigger picture



SZANOWNI CZYTELNICY,

Od czasu wydania poprzedniego numeru EC Magazynu dla biznesu minęły dwa, bardzo pracowite miesiące. Jest to dobry moment, aby klamrą spiąć ten okres, obfitujący w ciekawe wydarzenia organizowane przez Executive Club. Państwa dobre opinie na temat minionych wydarzeń, jak i poprzednich wydań Magazynu dają nam niesamowitą motywację i energię do działania. Parafrazując wielkiego francuskiego filozofa, Monteskiusza: „to co czytamy jest jak towarzystwo, każdy człowiek dobiera je sobie” i jesteśmy dumni, że wybierają Państwo właśnie nas.

W tym numerze znajdą Państwo relacje z ostatnich wydarzeń Klubu. Mowa tu o „Investment Forum & Awards Gala”, „Premium RE Summit” oraz „EC Summer Party”. Pierwsze z nich odbywało się pod hasłem „Finansowanie-Kapitał-Inwestycje”, a jego celem było zebranie wybitnego grona ekspertów, którzy dzięki inspirującej debacie udowodnili, że Polska to doskonałe miejsce do inwestowania i rozwijania biznesu. Zwieńczeniem wydarzenia była uroczysta gala, podczas której uhonorowaliśmy wyróżniające się w 2017 roku osoby i przedsiębiorstwa. Drugie wydarzenie to konferencja, której przyświecała idea debaty o perspektywicznych kierunkach rozwoju i wyzwaniach przed jakimi stoją firmy związane z rynkiem handlowym i branżą nieruchomości. Grono specjalistów w bardzo ciekawy sposób nakreśliło obecne trendy na rynku oraz przedstawiło swoje wizje na przyszłość. Natomiast trzecie wydarzenie to połączenie rozrywki, sportu i biznesu – czyli sportowa rywalizacja i duże emocje podczas kolejnej edycji turnieju golfowego zwieńczonego wieczorną częścią nieformalno-artystyczną z mundialową strefą kibica. Innymi słowy letnia integracja klubowa w pięknych okolicznościach przyrody.

Obszerne relacje z wydarzeń Executive Club to nie wszystko co przygotowaliśmy. W środku czeka na Państwa także wywiad z gościem naszej okładki, Panem Arturem Pollakiem, Prezesem Zarządu APA Group. Porozmawialiśmy również z Panem Markiem Krupińskim, Członkiem Zarządu i Dyrektorem Generalnym UNICEF Polska. Ponadto w magazynie znajdą Państwo artykuły poruszające bardzo aktualne tematy takie jak: Internet rzeczy, sztuczna inteligencja a rynek pracy, Big Data w branży handlu detalicznego oraz wiele innych.

Życzę udanej lektury,

Beata Radomska

Beata Radomska
Prezes, Executive Club

”

**TO CO CZYTAMY JEST
JAK TOWARZYSTWO,
KAŻDY CZŁOWIEK
DOBIERA JE SOBIE**

– MONTESKIUSZ

DEAR READERS,

Two very busy months have passed since the previous issue of EC Magazine for business. It is now a good time to wrap up this period, which was full of interesting events organized by Executive Club. Your positive reviews of the past events and previous editions of the Magazine provide us with incredible motivation and energy to move forward. Paraphrasing the great French philosopher Montesquieu: “what we read is like company, every man chooses their own”, and we are proud that you chose us.

This issue will, of course, include reports on the club's latest events. These include “Investment Forum & Awards Gala”, “Premium RE Summit”, and “EC Summer Party”. The first event was held under the motto “Financing-Capital-Investments”. Its goal was to gather an outstanding group of experts who, during an inspiring debate, proved that Poland is a perfect place to invest and develop a business. The Forum ended in an awards gala, during which we honored the most outstanding individuals and enterprises of 2017. The second event was a conference focusing on the debate concerning the prospective development directions and challenges faced by companies associated with the commercial and real estate markets. A group of specialists outlined the latest trends on the market in a very interesting way and presented their visions for the future. The third event was a combination of entertainment, sports, and business. Casual atmosphere, great fun, and an informal evening with artistic performances, a barbecue, a glass of wine, a talent show, and a football fan zone. In other words, summer club integration in a beautiful natural setting.

But we prepared much more than just detailed coverage of events organized by Executive Club. Inside you will find an interview with the gentleman featured on our cover, Artur Pollak, President of the Board of APA Group. We also had the opportunity to talk with Marek Krupiński, Member of the Board and Executive Director of UNICEF Polska. Moreover, we included articles discussing current topics, such as: Internet of Things, artificial intelligence and the job market, Big Data in the retail industry, and many more.

I wish you a pleasant reading,

Beata Radomska

Beata Radomska
CEO, Executive Club

”

**WHAT WE READ IS
LIKE COMPANY, EVERY
MAN CHOOSES THEIR
OWN**

– MONTESQUIEU

6 WYWIAD: U bram Industry 4.0



12 RELACJA: Investment Forum & Awards Gala



17 Inwestowanie w bezpieczeństwo koniecznością i szansą

19 Jak pogodzić ryzyko inwestowania w innowacje z długoterminowym horyzontem funduszu emerytalnego?

21 Czy banki chcą finansować start-upy?

22 Rola outsourcingu w dążeniu do doskonałości operacyjnej w firmach

23 Jak zwiększyć bezpieczeństwo biznesu w kraju i za granicą?

25 Na jakie wsparcie mogą liczyć polscy przedsiębiorcy planujący ekspansję zagraniczną?

27 Eksport Krosno Glass – rozwój marki Krosno na świecie

29 Trwały nośnik, rozwiązanie BIK oparte o blockchain

31 Jak nowoczesna analiza obrazu wpływa na optymalizację usług ochrony?

32 Synergia biznesu z organizacją humanitarną

40 RELACJA: Premium RE Summit



45 Czy inwestycje nieruchomościowe mogą być atrakcyjne dla polskich inwestorów?

48 Rynek magazynowy z perspektywy operatora logistycznego

49 Big Data w branży retail

51 Activity Based Working, od teorii do praktyki

53 Rynek RE z punktu widzenia generalnego wykonawcy

55 Rynek nieruchomości mieszkaniowych, ocena sytuacji rynkowej

57 Rosnące zapotrzebowanie na nowoczesne powierzchnie magazynowe w dobie e-handlu

58 Trendy w rozwoju sektora centrów handlowych w Europie

61 Nieruchomości mieszkaniowe, biura, galerie handlowe czy powierzchnie magazynowe? W co warto inwestować?

62 Jak trwoga to do firmy farmaceutycznej

65 RELACJA: EC Summer Party



68 BIM: Polska perspektywa

72 Rynek nieruchomości zabytkowych

73 Społeczna nieodpowiedzialność technologii



EC Magazyn dla Biznesu
EC Magazine for Business

Wydanie: 3/2018
Issue: 3/2018

Executive Club
ul. Puławska 12 lok. 10
02-566 Warszawa
tel.: (+48) 22 409 25 38
e-mail: biuro@executive-club.com.pl

Redaktor Prowadzący / Editor in Chief
Michał Mazurczak

Wsparcie Redakcyjne / Editorial Support
Aleksandra Łapińska, Marlena Kotowska

Dyrektor Kreatywny / Creative Director
Łukasz Błędkowski

Druk / Print
Foldruk Media

Pakiety Partnerskie
Mirosław Witkowski
mw@executive-club.com.pl
tel: 510 105 474

Członkostwo w Klubie
Agnieszka Rucińska
agnieszkarucińska@executive-club.com.pl
tel: 510 105 477

Event Management
Katarzyna Orczykowska
katarzynaorczykowska@executive-club.com.pl
tel: 510 105 476

Media
Aleksandra Łapińska
aleksandrałapińska@executive-club.com.pl
tel: 570 105 421

Michał Mazurczak
michalmazurczak@executive-club.com.pl
tel: 509 031 577

Grafika
Łukasz Błędkowski
lukaszbledkowski@executive-club.com.pl
tel: 502 134 726



THE BEST HR PARTNER

CIGNO CONSULTING

Od ponad 12 lat z sukcesem wspieramy czołowe organizacje w docieraniu do najlepszych kandydatów, sprawnie łącząc wartościowych pracowników z wartościowymi pracodawcami. Zaufało nam wielu przedsiębiorców, dla których odkrywamy światowej klasy talenty i wspieramy realizację innych strategicznych projektów z zakresu HR.

OBSZARY, W KTÓRYCH DZIAŁAMY:

- direct i executive search,
- rekrutacja i selekcja,
- assessment center i development center,
- badanie satysfakcji i ocena pracowników,
- analiza i interpretacja testów psychologicznych,
- outplacement.

Jeśli potrzebujecie Państwo pomocy w budowaniu i rozwijaniu Waszych zespołów, zapraszamy do kontaktu. Zapewnimy profesjonalne wsparcie w realizowanych projektach.



+48 22 409 25 31



REKRUTACJA@CIGNO.PL



ARTUR POLLAK

Prezes Zarządu, APA Group
President of the Management Board, APA Group

U BRAM INDUSTRY 4.0

O PODEJŚCIU FIRM DO INDUSTRY 4.0 ORAZ O WSPÓŁPRACY NAUKI Z BIZNESEM ROZMAWIALIŚMY Z ARTUREM POLLAKIEM, PREZESEM ZARZĄDU APA GROUP

JAKIE JEST PODEJŚCIE FIRM DO INDUSTRY 4.0 NA NASZYM RYNKU?

ARTUR POLLAK Nowe technologie mają to do siebie, że wszyscy o nich mówią, ale mało kto chce je wprowadzać w praktyce. Powstrzymuje nas niewiedza, brak własnego działu R&D, ograniczenia finansowe lub przekonanie, że skoro coś działa, to po co to zmieniać? Tylko, że w ten sposób nasze przedsiębiorstwo nigdy nie będzie innowacyjne. Może jedynie naśladować innych.

FIRMY OBAWIAJĄ SIĘ INDUSTRY 4.0.?

AP A naprawdę nie ma czego. Chcemy to zmienić i pomóc zrozumieć im o co toczy się gra i jakie korzyści można zyskać wprowadzając tego typu rozwiązania. Minęły już czasy, gdy człowiek sam był w stanie znajdować oszczędności i optymalizować procesy, jak miało to miejsce w przypadku Industry 3.0. Ilość zmiennych i dynamiczny rynek sprawiają, że nawet najlepsi menadżerowie mają problem, by dostrzec

wszystkie czynniki, jakie decydują o procesie produktowym. Na szczęście mogą nam w tym pomóc maszyny i odpowiedni system pomiarowy, który wyłowi z oceanu informacji te najistotniejsze, niezauważalne dla człowieka przesłanki, generujące koszty lub czas.

JAK PRZEKONAĆ FIRMY, ŻE TO MA SENS? CO INNEGO TEORIA, CO INNEGO PRAKTYKA.

AP Właśnie w tym celu stworzyliśmy nową siedzibę APA. Ma to być przestrzeń, która będzie swoistym showroomem technologii dla przemysłu i biznesu, miejsce gdzie można zobaczyć najnowsze rozwiązania w akcji. Naszym celem jest uzmysłowić klientom, że Industry 4.0 nie należy się obawiać, że to praktyczne rozwiązania, które wdrożone w firmie, przyniosą konkretne oszczędności. Celem APA jest zbudowanie przestrzeni, w której biznes będzie mógł testować własne rozwiąza-

nia lub zlecić nam research konkretnych technologii.

Nasza trzecia siedziba ma pełnić rolę swoistego centrum Industry 4.0 i skupiać projekty, które udowodnią, że od robotyki i internetu rzeczy nie ma odwrotu, bo to się opłaca. Podobnie jak robimy to w APA Black House, prezentując technologie smart building, tak tutaj będziemy chcieli w praktyce przybliżyć to zagadnienie biznesowi i pomóc wykorzystać je w firmach. Umożliwi to przedsiębiorstwom pełną koordynację wszystkich procesów produkcyjnych i pozwoli spojrzeć na sprawę szerzej.

Siedziba została podzielona na dwie przestrzenie. W jednej, na powierzchni ponad 250 metrów znajdują się biura związane z automatyzacją procesów. To tu będą powstawać nowe projekty i rozwiązania dla przemysłu z całego świata, bo tu przeniósł się nasz Dział Automatyki i Robotyki. W drugiej, na ponad 350 metrach

kwadratowych, powstaje hala do testów z gniazdowymi stanowiskami robotów przemysłowych. Będzie to część badawczo-rozwojowa (R&D) i jednocześnie centrum ekspozycyjne, w którym firmy będą mogły testować określone technologie i zobaczyć procesy Industry 4.0 w działaniu. Ostatnio prezentowaliśmy tu innowacyjne roboty Tytan marki KUKA.

CZY MOŻE PAN OPowiedzieć COŚ WIĘCEJ O SAMYCH ROBOTACH, KTÓRE CORAZ ŚMIELEJ WCHODZĄ W RÓŻNE DZIEDZINY ŻYCIA, NIEKONIECZNIE SAM PRZEMYSŁ.

AP Koncentrujemy się głównie na tzw. robotach collaborative, które pracują bezpośrednio w towarzystwie człowieka i nie muszą być odgródzone w specjalnych klatkach produkcyjnych, gdyż specjalne sensory i oprogramowanie umożliwiają im bezpieczne poruszanie się w towarzystwie ludzi. Nie będziemy ich tworzyć od podstaw - w tym celu zostaną wykorzystane najnowsze rozwiązania firm specjalizujących się w produkcji takich urządzeń. My zajmujemy się ich oprogramowaniem i wdrożeniem do procesu produkcyjnego. Chcemy dopasować te rozwiązania do produktu i rynku, pokazać klientom w jaki sposób mogą kreatywnie wykorzystać je na potrzeby własnej produkcji.

CZY PRZYDAJĄ SIĘ WAM TUTAJ DOŚWIADCZENIA WYNIIESIONE Z PRODUKCJI SYSTEMÓW BMS DLA SMART BUDOWNICTWA?

AP Tak, jak najbardziej. Hala będzie pełniła rolę centrum research & development, gdzie tego typu technologie będą wdrażane i testowane. W tym celu całe pomieszczenie i wykorzystane urządzenia zostaną opomiarowane, tak by pokazywać efektywność procesu i znajdować luki, które można udoskonalić. Pomoże nam w tym nasza platforma Nazca, służąca do inteligentnego zarządzania i kontroli procesów. W ten sposób otrzymamy szczegółowe informacje o różnego rodzaju zmiennych i czynnikach, które odgrywają kluczową rolę w procesie produkcyjnym np. – o czasie produkcji, poborach energii elektrycznej, temperaturze czy ciśnieniu. Dzięki konkretnym danym zaprezentowanym w przejrzysty i zrozumiały sposób, klient będzie mógł zobaczyć, jak wprowadzone rozwiązanie może wpłynąć na proces przemysłowy. Wszystko w oparciu o najnowsze standardy produkcyjne Kaizen i Lean Manufacturing.

PRZENOSICIE DOŚWIADCZENIA Z PRACY Z ZAGRANICZNYMI MARKAMI?

AP Tak. Nasze doświadczenia zdobyte podczas wdrożeń dla potentatów branży motoryzacyjnej i logistycznej pokazują, że wielcy już czerpią zyski z zastosowania Industry 4.0. Dlatego nasza praktyczna

wiedza w połączeniu z wiedzą akademicką pod egidą Politechniki Śląskiej pozwalają stworzyć zupełnie nową jakość dla przemysłu i biznesu w Polsce i na świecie.

SKORO JESTEŚMY PRZY WSPÓŁPRACY BIZNESU I NAUKI. PROSZĘ POWIEDZIEĆ COŚ O WASZYM OSTATNIM PROJEKCIE - LEONARDO LAB, KTÓRY ZOSTAŁ NAGRODZONY PODCZAS GALI „DIAMENTÓW INWESTYCJI”. O CO CHODZI W TYM PRZEDSIĘWZIĘCIU?



.....

MIEJSCE URODZENIA:

ŚLĄSK, GLIWICE

KUCHNIA:

WSZYSTKO CO ORIENTALNE, Z NACISKIEM NA KUCHNIĘ TAJSKĄ

KSIĄŻKA:

„OSTATNI DZIEŃ STWORZENIA” WOLFGANGA JESCHKE - POKAZUJĄCA W CIEKAWY SPOSÓB PODRÓŻE W CZASIE

HOBBY:

SPORT POD KAŻDĄ POSTACIĄ, NIE WYOBRAŻAM SOBIE WYŁĄCZNIE AKTYWNOŚCI INTELEKTUALNEJ, KREATYWNOŚĆ POTRZEBUJE DODATKOWYCH BODŹCÓW

WYMARZONE WAKACJE:

DOMINIKANA, TURKUSOWA WODA I JACHT

SAMOCHÓD:

TELEPORTACJA :D / NIEZMIERNIE UBOLEWAM, ŻE BADANIA NAD TELEPORTACJĄ SĄ W POWIĄKACH

MUZYKA:

BLUES I FADO TO GATUNKI, KTÓRE NIEZMIERNIE WPROWADZAJĄ MNIE W DOBRY NASTRÓJ

.....

W Leonardo Lab, które powołał się do życia wspólnie z Politechniką Śląską na Wydziale Inżynierii Biomedycznej w Zabrze chcemy stworzyć nowoczesną przestrzeń laboratoryjną dedykowaną problemom funkcjonowania człowieka w aspekcie inżynierskim. Badać wpływ uszkodzeń powypadkowych na kręgosłup, tworzyć roboty, które pomogą personelowi medycznemu

w opiece nad chorymi, opracowywać rozwiązania technologiczne dla rehabilitantów, doskonalić systemy ostrzegawcze dla szpitali. Interdyscyplinarność tworzonego tu rozwiązania ma być połączona z ich praktycznym zastosowaniem. Chodzi o tworzenie technologii, które wzbogacą nasze codzienne życie, pozwolą nam lepiej dbać o zdrowie i wspomogą w walce z chorobami personel medyczny. Tu również wspiera nas system Nazca.

CO WNOSI DO INNOWACYJNOŚCI I CAŁEGO PROCESU R&D WSPÓŁPRACA TYCH DWÓCH ŚWIATÓW - BIZNESU I NAUKI?

AP Połączenie praktycznej wiedzy na temat komercyjnego wykorzystania technologii z kreatywnymi pomysłami i wiedzą naukowców, może zaowocować przełomowymi projektami. Dzięki doświadczeniu APA na rynkach komercyjnych, jest szansa, że opracowane rozwiązania wejdą do produkcji znacznie szybciej, niż miałyby to miejsce w przypadku pracy wyłącznie osób z grona akademickiego. Choć do naszej dyspozycji jest zaledwie 40 m² nasyczonej elektroniką przestrzeni, to jesteśmy przekonani, że w skali tego technologicznego mikroświata narodzą się wielkie projekty, które będzie można zastosować w skali makro. W końcu otwarcie laboratorium, które ma tak inspirującego patrona zobowiązuje do tworzenia rzeczy niezwykłych. To projekt, który doskonale łączy przestrzeń nauki ze światem biznesu.

CO BĘDZIE TESTOWANE W LEONARDO LAB W KOLEJNYCH MIESIĄCACH? TO MIEJSCE WYŁĄCZNIE DLA STUDENTÓW I PROJEKTÓW UCZELNIANYCH, CZY ZNAJDZIE SIĘ RÓWNIEŻ PRZESTRZEŃ DLA PROJEKTÓW KOMERCYJNYCH?

AP Jestem zwolennikiem łączenia światów. Jeśli nauka odbywa się tylko w sferze akademickiej, to jest ona w moim odczuciu

badaniem, stawianiem hipotez, teorią. Teoria bez praktyki jest niczym i praktyka bez teorii również niewiele daje, bo obie strony bez wzajemnego uzupełniania się błędzą. Cykl Deminga, który mówi o tym, że każdy element trzeba testować i go optymalizować, ma tu dobre zastosowanie. Sfera naukowa jest w stanie coś wymyślić, a następnie zderzyć to z rynkiem, który to zweryfikuje. Chciałbym więc, by Leonardo Lab był miejscem rekomendacji technologii, które podpowie, w co warto zainwestować. Na rynku bardzo dużo jest przekazów komercyjnych mówiących, że dany produkt rozwiązuje konkretny problem, przy czym, technologia ta jest albo przewymiarowana, albo niedostosowana do odbiorcy końcowego. Naszym celem jest promowanie dobrych rozwiązań – ekonomicznych, rozwiązujących problemy społeczne i budujących komfort życia człowieka. Chcemy zdejmować z ludzi natłok informacji, którymi dziś jesteśmy przeładowani. Jesteśmy bez przerwy bodźcowani, musimy podejmować masę decyzji, stąd my chcemy ograniczyć ich ilość w miejscu tak ważnym jak dom i zrzucić część decyzyjności na maszyny.

BADANIA DOWODZĄ, ŻE SPOŁECZEŃSTWO EUROPEJSKIE, A POLSKA OD TEGO NIE ODDAJE, GWAŁTOWNIE SIĘ STARZEJE. CZY DLA FIRMY APA I POLITECHNIKI ŚLĄSKIEJ BYŁ TO RÓWNIEŻ DODATKOWY BODZIEC DO TEGO, ABY BARDZIEJ SKONCENTROWAĆ SIĘ WOKÓŁ PRAC NAD LUDZKIM CIAŁEM I JEGO INTERAKCJĄ Z OTOCZENIEM?

AP Tak, zdecydowanie. Gdy pomyślimy, jak trudno dostać się dziś np. do rehabilitanta, jak trudno znaleźć pielęgniarkę, salową itd., zauważymy, że przynajmniej w pewnym stopniu ich kompetencje można zautomatyzować lub zrobotyzować. Jedną z nowszych gałęzi przemysłu to odłam robotów współpracujących, czyli takich, które mogą pracować tuż obok człowieka, a systemy bezpieczeństwa nie wymagają, by pracowały one w klatce. Naturalnym procesem jest więc próba wykorzystania tych właśnie robotów do trudnych prac w przestrzeni, gdzie człowiek spędza najwięcej czasu. Wyobrażam sobie, że w niedalekiej przyszłości robot będzie pomagał np. pacjentowi w szpitalu w prostych czynnościach, związanych z obsługą – od przyniesienia tabletek do odtransportowania go do kąpielni. Będą one mogły odtworzyć przekaz od lekarza, jeśli robot zostanie wyposażony w projektor, w związku z tym będzie możliwa komunikacja dwustronna, co również odciąży lekarzy, a wiemy, że ich liczba w szpitalach często jest po prostu niewystarczająca.

DZIĘKUJĘ ZA ROZMOWĘ.

AP Dziękuję.

AT THE GATES OF INDUSTRY 4.0

WE HAVE TALKED WITH MR. ARTUR POLLAK, PRESIDENT OF THE BOARD, APA GROUP, ABOUT COMPANIES' APPROACH TO INDUSTRY 4.0. AND ABOUT COOPERATION BETWEEN SCIENCE AND BUSINESS

WHAT IS THE COMPANIES' APPROACH TO INDUSTRY 4.0 ON OUR MARKET?

ARTUR POLLAK Like with all new technologies, everybody talks about them but few want to try them out in practice. We are restrained by lack of knowledge, lack of own R&D, financial limitations and conviction that if something works there is no reason to change it. This is, however, the reason why our business cannot be truly innovative. We can only copy from others.

ARE COMPANIES AFRAID OF INDUSTRY 4.0?

AP There is no reason for it. We want to change this and help them understand what the game is about and what benefits we can draw from implementing such solutions. The times when managers could find savings and optimize processes on their own, as was the case with Industry 3.0, have passed. The number of variables and market dynamics are the reasons why even the best managers struggle with tracking all the factors that decide about our product process. Luckily, we can be assisted by machines and appropriate measuring systems, which can fish the most important cost and time generating implications out of the ocean of information.

HOW TO CONVINCE BUSINESSES THAT IT MAKES SENSE? THEORY IS ONE THING, PRACTICE IS ANOTHER.

AP This is why we founded the new APA headquarters. It is meant to be a technology showroom for industry and business, a place where new solutions can be seen in action. Our aim is to make our customers realize that Industry 4.0 should not be feared, and that these are practical solutions which, once implemented in a company, will bring measurable benefits. The aim of APA is to build a space where businesses will be able to test their own solutions or commission us to research specific technologies.

Our third office is to play the role of an Industry 4.0 center and to focus on projects, which will prove that there is no return from robotics and the Internet of things, because they pay off. As we present smart building technologies in APA Black House, here we will familiarize



businesses with these solutions in practice, and support their use in companies. It will enable businesses to fully coordinate all production processes and allow them to look from a broader perspective.

The new headquarters have been divided into two areas. One, with the surface area of 250 meters, is designed for offices connected with process automation. This is where new projects and solutions for industry around the world will be created, as this is where our Automation and Robotics department has been moved. In the other, with more than 350 square meters of surface area, a testing shop is created with socket stations of industrial robots. This is going to be our research and development part and, at the same time, exhibition center, where companies will be able to test specific technologies and see the Industry 4.0 processes in action. What we have recently presented here were the innovative Tytan robots from KUKA.

CAN YOU TELL US MORE ABOUT THE ROBOTS THEMSELVES, WHICH MORE AND MORE BOLDLY ENTER DIFFERENT AREAS OF LIFE, NOT JUST THE INDUSTRY?

AP We concentrate mainly on the so-called collaborative robots, which work directly in human company and do not have to be separated in special production cages, as special sensors and software enable them to move safely in close vicinity of people. We will not be creating them from scratch, we will use the newest solutions of specialist companies producing such equipment instead. We will be taking care of software and implementation in production processes. We want to match these solutions to the product

PLACE OF BIRTH:

SILESIA, GLIWICE

FAVORITE CUISINE:

ANYTHING ORIENTAL, WITH EMPHASIS ON THAI CUISINE

BOOK:

"THE LAST DAY OF CREATION" BY WOLFGANG JESCHKE – IT SHOWS AN INTERESTING WAY OF TIME TRAVEL

HOBBY:

ANY KIND OF SPORT, I COULD NOT IMAGINE ONLY INTELLECTUAL ACTIVITY – CREATIVITY REQUIRES ADDITIONAL STIMULI

DREAM HOLIDAY:

DOMINICAN, TURQUOISE WATER AND A YACHT

CAR:

TELEPORTATION :D / I AM TERRIBLY DISAPPOINTED THAT RESEARCH ON TELEPORTATION IS AT SUCH AN EARLY STAGE

MUSIC:

BLUES AND FADO ARE THE GENRES THAT INVARIABLY PROVIDE ME WITH GOOD MOOD

and market, to show our customers how they can creatively use them in their own manufacturing.

DO YOU FIND THE EXPERIENCE EARNED IN PRODUCING BMS SYSTEMS FOR SMART CONSTRUCTION USEFUL IN THIS AREA OF YOUR BUSINESS?

AP Yes, by all means. The testing shop will play the role of our research and development center, where these kind of technologies will be implemented and tested. For this reason, the entire room and devices used here will be provided with measuring equipment, so as to show the efficiency of the process and find loopholes which can then be improved. Our Nazca platform will come in handy here, which we use for smart process management and control. That way we will obtain detailed information about different types of variables and factors that play a crucial role in the production process, e.g. about production time, power consumption, temperature or pressure. Thanks to specific data, presented in a clear and meaningful way, our customers will be able to see how the solution implemented may affect their industrial process. All this will be based on new Kaizen and Lean Manufacturing standards.

DO YOU TRANSFER THE EXPERIENCE GAINED THROUGH WORKING WITH FOREIGN BRANDS?

AP Yes, we do. Our experience gained in the course of implementations for automotive and logistics tycoons show that great players already benefit from using Industry 4.0 solutions. Hence, our know-how, combined with the academic

knowledge provided by the patronage of the Silesian University of Technology, allow us to bring absolutely new quality for industry and business both in Poland and around the world.

SPEAKING OF THE COOPERATION OF BUSINESS AND SCIENCE. PLEASE, TELL US ABOUT YOUR RECENT PROJECT – LEONARDO LAB, WHICH WAS AWARDED A PRIZE AT THE "INVESTMENT DIAMONDS" GALA. WHAT IS THIS ENTERPRISE ABOUT?

AP In Leonardo Lab, which we created in cooperation with the Silesian University of Technology at the Faculty of Biomedical Engineering in Zabrze, we want to create a modern laboratory dedicated to the problems of human functioning from the engineering point of view. To research the effect of post-accident injuries on the spine, to create robots which could assist medical staff in providing care to patients, to develop technological solutions for rehabilitation professionals, to improve warning systems for hospitals, etc. The interdisciplinarity of solutions created here is to be coupled with their practical application. The aim is to create technologies which will enrich our daily life, allow us to better look after our health and support medical staff in the fight against diseases. Here we are also supported by our Nazca system.

HOW DOES COOPERATION OF THOSE TWO WORLDS – BUSINESS AND SCIENCE – INFLUENCE INNOVATION AND THE ENTIRE R&D PROCESS?

AP The combination of practical know-how on the commercial application of technology with the creative ideas and knowledge of scientists can bring breakthrough projects. Thanks to APA's experience in commercial markets, there is a chance that the solutions developed here will enter the production stage much sooner than in the case of purely academic environment. Despite the fact that we only have 40 sqm of area filled with electronics, we are convinced that in the scale of this technological micro-universe will see the birth of great projects, that will be applicable in macro scale as well. After all, opening a laboratory with such an inspiring patron is an obligation to create the extraordinary. This is a project which perfectly combines science with the world of business.

WHAT IS GOING TO BE TESTED IN LEONARDO LAB IN THE COMING MONTHS? IS THIS A PLACE DESIGNED EXCLUSIVELY FOR STUDENTS AND UNIVERSITY PROJECTS OR IS THERE ALSO A SPACE FOR COMMERCIAL PROJECTS?

AP I am in favor of combining the two worlds. If science is confined only to the academic environment, then in my opinion, it is only

about observation, hypothesizing and theorizing. Theory without practice is nothing and practice without theory also does not have much to offer, as both sides err without complementing each other. The Deming cycle which says that each element has to be tested and optimized finds a good application here. The scientific area can think of something and then come up against the market which will verify the idea. Therefore, I would like Leonardo Lab to be the place of technology recommendation, which will suggest what is worth investing in. The market is currently filled with commercial messages, stating that a given products solves a specific problem, with the technology either overdimensioned or unfit for the end customer. Our aim is to promote good solutions – economic, solving social problems and building comfort of life for people. We want to take away the overwhelming amount of information that we are bombed with. We are constantly stimulated, we must make thousands of decisions, so we want to limit their number in as important places such as homes, and to delegate some decision-making to machines.

RESEARCH SHOWS THAT EUROPEAN SOCIETY, WITH POLAND KEEPING THE TREND, IS AGING DRAMATICALLY. WAS IT AN ADDITIONAL STIMULUS FOR APA AND THE SILESIAN UNIVERSITY OF TECHNOLOGY TO CONCENTRATE ON THE WORK RELATED TO HUMAN BODY AND ITS INTERACTION WITH THE ENVIRONMENT?

AP Yes, definitely. If we think how difficult it is, for instance, to gain access to a rehabilitation professional, how hard it is to find a nurse or auxiliary staff, etc. we notice that, at least to some degree, their competences can be automated or robotized. One of the newest branches of industry is the branch of cooperative robots, i.e. ones that can work right next to a human, and safety systems do not require them to work within a cage. Hence, it is a natural process to attempt to use such robots in the hard work in areas where people spend most of their time. I imagine that in the near future, a robot will assist, for instance, a hospitalized patient in simple activities connected with hospital care, e.g. bringing the pills and transporting the patient for a bath. They will be able to recreate the message from a physician if the robots are equipped with a projector, so bidirectional communication will be possible. Consequently, physicians will be relieved of some duties, and, as we know, the number of physicians in hospitals is simply insufficient.

THANK YOU FOR THE INTERVIEW.

AP Thank you.

ORGANIZATOR



PATRONAT HONOROWY



KRAJOWA IZBA GOSPODARCZA



Polska Agencja
Inwestycji i Handlu
Grupa PFR



Polskie Towarzystwo Ekonomiczne

PARTNERZY



BIURO INFORMACJI KREDYTOWEJ



GRUPA BIK



Linklaters



PARTNER INSTYTUCJONALNY



Szkoła
Biznesu

POLITECHNIKA WARSZAWSKA



Francusko-Polska Izba Gospodarcza



Netherlands-Polish
Chamber of Commerce



POLSKO-UKRAIŃSKA
IZBA GOSPODARCZA

PARTNERZY WSPIERAJĄCY



Pomorze



portal kobiet biznesu



BIZNES W PRAKTYCE



KARIERA w FINANSACH.PL





INVESTMENT FORUM & AWARDS GALA

IX EDYCJA



8 MAJA 2018
HOTEL REGENT

EXECUTIVE CLUB

INVESTMENT FORUM & AWARDS GALA

8 maja w hotelu Regent w Warszawie odbyła się IX edycja konferencji „Investment Forum & Awards Gala” zwieńczona galą rozdania „Diamentów Inwestycji”. Grono wyjątkowych prelegentów ze świata nauki oraz biznesu debatowało m.in. o możliwościach inwestycji i zmianach modelu funkcjonowania firm w dobie rewolucji technologicznej oraz ekspansji polskich przedsiębiorstw na zagraniczne rynki.

Konferencję, która odbyła się pod hasłem „Inwestycje-Kapitał-Innowacje” otworzyło wystąpienie inauguracyjne Prezesa Polskiego Funduszu Rozwoju, Pawła Borysa.

Pierwszy panel dyskusyjny poświęcony był tematyce inwestowania w gospodarkę innowacyjnej. Grono prelegentów zgodnie zauważyło, że szczególną uwagę powinno się zwrócić na dostosowanie modelu edukacji oraz przygotowywanie kadry pracowniczej do zmian podyktowanych rozwojem digitalizacji i automatyzacji, a kluczem do sukcesu rozwoju przedsiębiorstwa jest know-how oraz nowe technologie.

Kolejny blok dyskusyjny „Od start-upu do Fortune 500 – jak sfinansować tę wyboistą drogę” zarysował tematykę panelu wokół źródeł finansowania zarówno innowacyjnych projektów firmy jak i jej poszczególnych stadiów rozwoju. Paneliści podzielili się cennymi spostrzeżeniami oraz zarysowali tendencje na przyszłość. Nakreślili również sposób funkcjonowania funduszy inwestycyjnych.

Osią trzeciej debaty były nowe modele biznesowe w dobie rewolucji technologicznej. Prelegenci zauważyli, że przyszłość cyfryzacji będzie ściśle związana z analityką danych. Moderator podsumował dyskusję stwierdzeniem, że rozwijanie nowych modeli biznesowych to gigantyczne ryzyko, które po części powinno się dzielić wraz z partnerami biznesowymi.

Z kolei ważnym wnioskiem płynącym z ostatniego panelu pt. „Polskie firmy na globalnej arenie” jest fakt, iż marka nie jest kluczowa w zagranicznej ekspansji, są branże jak np. informatyka gdzie marką jest samo wykształcenie pracowników. Jako zagrożenia dla skutecznej ekspansji prelegenci wymienili nieznaną prawo, brak pewności co do kontrahenta oraz ryzyko kursowe.

The 9th edition of “Investment Forum & Awards Gala” took place at the Regent hotel in Warsaw on July 8, culminating in the “Investment Diamonds” awards gala. A circle of exceptional speakers from the worlds of science and business debated on, among others, the investment opportunities and changes in models for the functioning of companies in the era of technological revolution and expansion of Polish enterprises to foreign markets.

The conference, which was held under the motto “Investments-Capital-Innovation”, was opened by a speech of Paweł Borys, President of the Polish Development Fund.

The first discussion panel was devoted to investment in an innovative economy. The speakers agreed that particular attention should be paid to adapting the education model and preparing staff for the changes resulting from the development of digitization and automation, and the key to the successful development of a company is know-how and new technologies.

The discussion “From a start-up to Fortune 500 – how to finance this rocky road” was focus on the sources of funding for innovative projects implemented by companies as well as for the different stages in their development. The panelists shared valuable insights and outlined trends for the future. They also discussed the functioning of investment funds.

The third debate revolved around new business models in the era of technological revolution. The participants noted that the future of digitization will be closely related to data analytics. The moderator summarized the discussion by stating that the development of new business models is a huge risk, which should be partially shared with business partners.

An important conclusion from the last discussion panel „Polish companies on the global arena” was that a brand is not crucial for foreign expansion, as there are industries, such as IT, where the education of employees is a brand in itself. The speakers listed ignorance of the law, uncertainty towards one’s counterparties, and foreign exchange risk as threats for successful foreign expansion.



EXECUTIVE CLUB

GALA „DIAMENTY INWESTYCJI”

Zwieńczeniem Forum była uroczysta gala rozdania „Diamentów Inwestycji”. Nagrody te mają na celu uhonorowanie przedsiębiorców oraz firmy, które w 2017 roku dokonały istotnych dla polskiej gospodarki inwestycji w kraju i za granicą. Wyróżnione zostały podmioty oraz osoby, które w sposób szczególnie promowały ideę inwestowania w Polskę.

LAUREATAMI „DIAMENTÓW INWESTYCJI” W POSZCZEGÓLNYCH KATEGORIACH ZOSTALI:

1. INWESTYCJA ROKU

Selvita SA

2. INWESTOR GREENFIELD ROKU

Mercedes-Benz Manufacturing Poland

3. AKWIZYCJA ROKU

TELE-FONIKA Kable SA

4. INWESTYCJA W INNOWACJE ROKU

APA Group

5. EKSPORTER ROKU

LPP SA

6. POLSKI INWESTOR ROKU ZA GRANICĄ

Grupa Pietrucha

7. ANIOŁ BIZNESU ROKU

Dawid Urban

8. FUNDUSZ ROKU

Value4Capital

9. BANK FINANSUJĄCY ROKU

Bank BGŻ BNP Paribas SA

10. KANCELARIA PRAWNA ROKU

Linklaters

11. DORADCA CORPORATE FINANCE ROKU

Vienna Capital Partners

12. OSOBOWOŚĆ ROKU

Paweł Łojarczyk – Prezes Zarządu, Dyrektor Zarządzający, ABB

The Forum culminated in the “Investment Diamonds” awards gala. The awards honored entrepreneurs and companies whose domestic and foreign investments of 2017 were especially important for the Polish economy. The winners were entities and people who promoted the idea of investing in Poland in an exceptional way.

THE LAUREATES OF “INVESTMENT DIAMONDS” IN INDIVIDUAL CATEGORIES WERE:

1. INVESTMENT OF THE YEAR

Selvita SA

2. GREENFIELD INVESTOR OF THE YEAR

Mercedes-Benz Manufacturing Poland

3. ACQUISITION OF THE YEAR

TELE-FONIKA Kable SA

4. INVESTMENT IN INNOVATION OF THE YEAR

APA Group

5. EXPORTER OF THE YEAR

LPP SA

6. POLISH INVESTOR ABROAD OF THE YEAR

Grupa Pietrucha

7. BUSINESS ANGEL OF THE YEAR

Dawid Urban

8. FUND OF THE YEAR

Value4Capital

9. FINANCING BANK OF THE YEAR

Bank BGŻ BNP Paribas SA

10. LAW FIRM OF THE YEAR

Linklaters

11. CORPORATE FINANCE ADVISOR OF THE YEAR

Vienna Capital Partners

12. PERSONALITY OF THE YEAR

Paweł Łojarczyk – President of the Management Board, Managing Director, ABB







FRIEDRICH WILHELM RAIFFEISEN
Banking Since 1886

Dobrze skomponowana bankowość prywatna

Bankowość prywatna Friedrich Wilhelm Raiffeisen

oferuje szeroką gamę usług inwestycyjnych, komponowanych
wedle potrzeb i życzeń Klientów.

Wysoką jakość obsługi Klientów potwierdzają prestiżowe nagrody:

- najlepsza bankowość prywatna w Polsce w rankingu
Global Private Banking Awards 2017,
- najlepsza bankowość prywatna w Polsce w ramach
Europe Banking Awards 2016,
- **5 gwiazdek magazynu „Forbes”** w ratingu
bankowości prywatnej, niezmiennie od 2013 r.

Ofertę uzupełniają usługi świadczone przez wyselekcjonowanych
partnerów w zakresie sukcesji majątkowej i międzynarodowych
rozwiązań finansowych.

Zapraszamy do kontaktu!

raiffeisenpolbank.com

22 585 25 82, 801 222 582*

* Koszt połączenia według taryfy operatora.

Niniejszy materiał ma charakter wyłącznie reklamowy i informacyjny oraz nie stanowi oferty w rozumieniu Ustawy z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny (Dz. U. Nr 16, poz. 93 ze zm.). Friedrich Wilhelm Raiffeisen – segment bankowości prywatnej w Raiffeisen Bank Polska S.A.

INWESTOWANIE W BEZPIECZEŃSTWO KONIECZNOŚCIĄ I SZANSĄ



• **MACIEJ BARDAN**

I Wiceprezes Zarządu, Raiffeisen Polbank
First Vice-President of the Management Board,
Raiffeisen Polbank

Co decyduje o obliczu współczesnej bankowości i przewadze konkurencyjnej na tym rynku? Na pewno z perspektywy klientów jest to technologia. Obserwują oni trwającą od kilku lat walkę tradycyjnych banków z bigtechami i fintechami o to, kto zaoferuje finansową usługę lub produkt taniej, szybciej i wygodniej. Ale też coraz bardziej o to, kto zdobędzie uwagę klienta na dłużej, pozyskując od niego jak najwięcej danych, o to kto będzie liderem w tworzeniu cyfrowego ekosystemu, gdzie współpracujące ze sobą silne, rozpoznawalne marki będą w stanie odpowiedzieć na praktycznie wszystkie potrzeby klienta. Wyzwaniem dla firm, nie tylko z sektora finansowego, jest przygotowanie się na to jak zmiany technologiczne wpłyną na ich sposób działania, co może być rewolucją porównywalną z pojawieniem się komputera.

Jednak technologia jest istotna nie tylko na styku firma-klient. Kluczową przewagą sektora bankowego nad nowymi graczami może być „wrodzona” dbałość o bezpieczeństwo, a dziś przede wszystkim cyberbezpieczeństwo. To, obok zarządzania ryzykiem, stanowi immanentną cechę tradycyjnej, acz szybko ewoluującej bankowości. Wydaje się, że dla „-techów” nie jest to kluczowa wartość w relacji z klientami, co przejawia się np. w mniejszej dbałości o ich dane osobowe. I w tej sytuacji może się okazać, że to nie banki będą w przyszłości „chłopcami do bicia” w skali globalnej, ale właśnie firmy technologiczne.

Cyfrowa rewolucja, automatyzacja, robotyzacja nie omijają banków, czego świadectwem są oczywiście rosnące inwestycje w nowoczesne rozwiązania, zastępowanie zespołów prawników, księgowych, analityków algorytmami

i jednocześnie spadająca liczba zatrudnionych w sektorze. Jednak z drugiej strony, banki wciąż inwestują krocie w ludzi. Po pierwsze, rosną wymagania regulacyjne, co oznacza, że potrzeba wciąż więcej specjalistów od compliance czy podatków. Po drugie, w obliczu coraz bardziej dotkliwego deficytu pracowników, trzeba dbać o tych obecnych, którzy są kuszeni przez rekruterów z innych sektorów. Warto też w jeszcze większym stopniu inwestować w szkolenie czy wręcz przekwalifikowanie pracowników, odpowiadając na niedopasowanie między popytem a podażą pracy, zwłaszcza w świetle starzenia się społeczeństwa i coraz większego odsetka osób z nieodpowiednimi kwalifikacjami na zmieniającym się rynku pracy.

INVESTING IN SECURITY IS A NECESSITY AND OPPORTUNITY

What determines the nature of modern banking and competitive advantage on this market? From the perspective of the customers, it is certainly technology. They have been observing the struggle of traditional banks with bigtechs and fintechs lasting for several years – who will offer a financial service or product cheaper, faster, and more conveniently. But it is also more and more about who can keep the customer’s attention for longer, acquiring as much data as possible, who will be a leader in creating a digital ecosystem where strong, recognizable brands cooperate to answer virtually any needs of the customers. It is a challenge for companies, not only from the financial sector, to prepare for technological change

and its impact on their operation, which may be a revolution comparable to the invention of the computer.

However, technology is important not only at the interface between companies and customers. The key advantage of the banking sector over new players may be its “inborn” care for security and, especially today, for cyber security. This, along with risk management, is an inherent feature of the traditional, but rapidly evolving, banking sector. It seems that for the “-techs” this is not a key value in their relationship with customers, which is manifested, for example, in less attention paid to the security of their personal data. In such circumstances it may turn out that it is not the banks that will be the “whipping boys” on a global scale in the future, but the technology companies.

The digital revolution, automation, and robotization affect banks as well, which is clearly evidenced by growing investments in modern solutions, replacing teams of lawyers, accountants, and analysts with algorithms and, at the same time, the decreasing number of people employed in the sector. But banks are still investing a fortune in people. First of all, regulatory requirements are increasing, which means that more and more compliance and tax specialists are needed. Secondly, in the face of the increasingly more severe shortage of employees, it is necessary to take care of the existing ones, who are tempted by recruiters from other sectors. It is also worth investing more in the training or even retraining of employees in response to the mismatch between the demand and supply of labor, especially in the light of the aging population and increasing proportion of people with inadequate qualifications in the changing labor market.

Powszechne Towarzystwo Emerytalne Pocztylion-Arka obsługuje ponad pół miliona członków i zarządza funduszami o aktywach wycenianych na 3 miliardy złotych.

Aktualna oferta Towarzystwa to **Otwarty Fundusz Emerytalny Pocztylion i IKZE** w formie **Dobrowolnego Funduszu Emerytalnego Pocztylion Plus**. Spółka oferować będzie również zarządzanie **Pracowniczymi Planami Kapitałowymi**.

Głównymi akcjonariuszami Pocztylion-Arka są:

- **BNP Paribas Cardiff:** ubezpieczeniowy segment największego europejskiego banku
- **Invesco:** jedna z największych amerykańskich firm inwestycyjnych zarządzająca globalnie aktywami o wartości ponad 900 miliardów dolarów
- **Poczta Polska:** największy pracodawca w kraju, narodowy operator pocztowy obejmujący zasięgiem sieci sprzedaży całą Polskę

Dzięki zróżnicowanym akcjonariuszom Pocztylion-Arka posiada dostęp do technologii, sieci dystrybucji i kompetencji w zakresie inwestowania i zarządzania ryzykiem.



FUNDUSZ INWESTUJĄCY ETYCZNIE

FUNDUSZ INWESTUJĄCY ETYCZNIE

FUNDUSZ INWESTUJĄCY ETYCZNIE

FUNDUSZ INWESTUJĄCY ETYCZNIE

FUNDUSZ INWESTUJĄCY ETYCZNIE

FUNDUSZ INWESTUJĄCY ETYCZNIE

FUNDUSZ INWESTUJĄCY ETYCZNIE

FUNDUSZ INWESTUJĄCY ETYCZNIE

Pocztylion-Arka PTE stosuje zasady etycznego inwestowania kierując się przy podejmowaniu decyzji inwestycyjnych również pozafinansowymi ocenami emitentów, przyjmując, że etyczne działania skuteczniej zwiększają wartość inwestycji długoterminowych.

JAK POGODZIĆ RYZYKO INWESTOWANIA W INNOWACJE Z DŁUGOTERMINOWYM HORYZONTEM FUNDUSZU EMERYTALNEGO?

Celem funduszy emerytalnych jest umożliwienie inwestorom, czyli składującym pracownikom, przenoszenia wartości aktywów pomiędzy okresami zatrudnienia i emerytury. Stąd wynika szczególna perspektywa i zainteresowanie kwestiami długoterminowymi. Funduszom emerytalnym jest nawet bliżej do myślenia międzypokoleniowego niż do funkcjonowania od raportu do raportu kwartalnego. Dlatego coraz częstszą praktyką jest uwzględnianie perspektywy zrównoważonego rozwoju w podejmowaniu decyzji inwestycyjnych. Jeżeli chcemy, żeby nasze aktywa były coś warte za 40 lat, to otoczenie społeczne, gospodarcze i naturalne, w którym funkcjonujemy powinno przetrwać w co najmniej nie zmienionej kondycji. W przypadku funduszy emerytalnych dbałość ta wyraża się poprzez respektowanie czynników ESG (environment-social-governance) w ocenie emitentów, których papiery wartościowe nabywamy. Inicjatywa czy stosować się do zasad odpowiedzialnego inwestowania należy do funduszy, ale w wielu krajach UE obowiązkowe jest informowanie czy i jakie czynniki ESG brane są pod uwagę. Należy się spodziewać wzmocnienia tych obowiązków – nie tylko w zakresie informacyjnym ale praktycznym. Na początku bieżącego roku Komisja Europejska przedstawiła ekspercką propozycję, aby odpowiedzialne inwestowanie zostało szczegółowo uregulowane i aby obowiązek jego stosowania był powszechny. Nie wywołało to zachwytu branży, z której padają argumenty, że kwestie wartości i etyki są trudne do przełożenia na język prawa a samo stosowanie zasad etycznego inwestowania powinno być jednak dobrowolne. Wydaje się jednak, że zakres inwestycji odpowiedzialnych będzie się rozszerzał, z dodatkowymi przepisami jak i bez nich. I w tym kontekście pierwszeństwo ze strony funduszy emerytalnych będą miały te

innowacje, które wspierają długoterminowy, stabilny rozwój a trudności z pozyskaniem kapitału napotkają emitenci, których działalność degradowa środowisko, klimat i prowadzona jest w nieakceptowalny społecznie sposób.

HOW TO MATCH THE RISK OF INVESTING IN INNOVATION WITH THE LONG-TERM HORIZON OF A PENSION FUND?

The purpose of pension funds is to enable investors, i.e. employees who contribute, to transfer the value of assets between periods of employment and retirement. Hence, there is a particular perspective and interest in longer-term issues. Pension funds are even closer to intergenerational thinking than to functioning from quarterly report to quarterly report. Therefore, it is increasingly common practice to take into account the perspective of sustainable development when making investment decisions. If we want our assets to be worth something in 40 years' time, then the social, economic and natural environment in which we operate should survive in at least an unchanged condition. In the case of pension funds, this care is expressed by respecting the ESG (environmental-social-governance) factors in the assessment of the issuers whose securities we purchase. It is up to the funds to take the initiative in complying with the principles of responsible investment, but in many EU countries it is mandatory to disclose whether and which ESG factors are taken into account. It is expected that these obligations will be strengthened, not only in terms of disclosing information, but also in terms of making investments decisions. Earlier this year, the European

Commission presented an expert proposal that responsible investment should be regulated in detail and that the obligation to apply it should be extended. This has not delighted the industry, which argues that values and ethics are difficult to translate into the language of the law, and that the application of ethical investment principles should, however, be voluntary. It seems, however, that the scope of responsible investments will expand, with and without additional rules. In this context, priority will be given by pension funds to those innovations that promote long-term sustainable development and the issuers whose activities degrade the environment, climate and perform socially unacceptable behavior will find it difficult to raise capital.



MARIUSZ WNUK, CFA

Wiceprezes Zarządu ds. Inwestycji,
Pocztylion-Arka Powszechna
Towarzystwo Emerytalne SA
Vice President of the Management
Board, CIO, Pocztylion-Arka Powszechna
Towarzystwo Emerytalne SA

Jesteśmy po to, by Twój biznes dobrze się kręcił

W Banku Millennium zawsze możesz liczyć na partnerską współpracę i pełne zaangażowanie. Rozumiejac Twoje potrzeby i branżę, w której działasz, tworzymy rozwiązania wspierające rozwój Twojej firmy. Postaw na partnerską współpracę z **Bankiem Millennium**.

Millennium
bank

Tradycyjna bankowość w nowoczesnym wydaniu

www.bankmillennium.pl

801 31 31 31

REKLAMA

think big !

PIKA

MYŚL O RZECZACH WIELKICH ...
RESZTĘ ZROBIMY ZA CIEBIE



ARCHIWUM CYFROWE



KANCELARIA



WORKFLOW/BPMS



SKANOWANIE



**ARCHIWUM
DOKUMENTÓW**

PIKA jest uznanym ekspertem i twórcą nowoczesnych rozwiązań umożliwiających kompleksowy outsourcing procesów zarządzania informacjami biznesowymi.

CZY BANKI CHCĄ FINANSOWAĆ START-UPY?

Trzeba pamiętać, że mówimy o projektach w bardzo wczesnej fazie rozwoju. Jest to etap pomysłu lub co najwyżej świeżo rozpoczęta działalność, która jest w takim cyklu życia, że generuje wyłącznie koszty związane z przygotowaniem oferty.

Niestety większość z tych pomysłów się nie udaje. Statystyki są nieubłagane – o ile pierwszy rok działalności przeżywa 70% firm, to już swoje piąte urodziny obchodzi jedynie 30% przedsiębiorstw. Pozostałe 70% to pomysły, którym nie udało się przejść testu rynkowego lub też wskutek nie dość profesjonalnego zarządzania nie doszły do etapu testu. Z tego względu banki bardzo rzadko będą zainteresowane finansowaniem start-upów, gdyż ryzyko kredytowe jest zbyt wysokie. Dla banków podstawowym priorytetem jest ochrona zgromadzonych depozytów klientów.

Zainteresowanie instytucji finansowych pojawi się wówczas, gdy produkt/pomysł przejdzie test rynkowy, a firma odnotowuje przychody i zaczyna być rentowna. Jest to moment, kiedy rzeczywiście pojawia się możliwość finansowania kredytowego. Wyjątkiem jest tu usługa leasingu lub wynajmu krótko i długoterminowego, w ramach której wybrane płynne aktywa, niezbędne do prowadzenia działalności, mogą być finansowane nawet wówczas, gdy firma nie generuje jeszcze zysków.

W sporadycznych przypadkach możliwość finansowania bankowego pojawi się też wcześniej, kiedy start-up zaczyna działać w ekosystemie, w którym współpracuje z silnym partnerem, na którym bank mógłby oprzeć ryzyko kredytowe. W takiej sytuacji możliwe jest zastosowanie faktoringu, aby sfinansować kapitał

obrotowy firmy. Taki partner często jest też zainteresowany przejęciem start-upu. W tej sytuacji bank może zaproponować finansowanie takiego przejęcia, ale już w ciężar i zdolność kredytową firmy dokonującej przejęcia.

DO BANKS WANT TO FINANCE START-UPS?

Firstly we should keep in mind that we are talking about projects in the very early phase of their development. It is the stage of an idea or, at most, freshly started business which – given its place in the life cycle – generates only costs related to preparation of its business proposition.

Unfortunately, the majority of these ideas fail. The statistics are tough – whereas the first year of business is survived by 70% of companies, only 30% of enterprises can celebrate their fifth birthday. The other 70% are ideas which have not been able to pass the market test or which – due to not-professional-enough management – have never made it to the test stage. Therefore, banks are very seldom interested in start-up financing as the credit risk is too high here. For banks the fundamental priority is protection of clients deposits.

Financial institutions will become interested only when the product/idea has passed the market test and the company has been recording income and begins to yield profit. This is the time when credit financing becomes indeed a viable option. An exception are short-term or long-term lease services where selected liquid assets, needed for business operations, may be

financed even when the company does not generate profit yet.

Sporadically, banking financing option is available earlier, when the start-up begins to operate in an ecosystem where it cooperates with a strong partner on which the bank could base credit risk. In such a situation, factoring may be used to finance company's working capital. Very often such partner is interested in takeover of the start-up. In this situation the bank may offer to finance such a takeover but already to and against credit capacity of the acquiring company.



MACIEJ RADZKI

Dyrektor Departamentu Bankowości Przedsiębiorstw, Makroregion Centralno-Wschodni, Bank Millennium SA

Managing Director of Entrepreneurship Banking Department, Central-Eastern Macroregion, Bank Millennium SA

ROLA OUTSOURCINGU W DĄŻENIU DO DOSKONAŁOŚCI OPERACYJNEJ W FIRMACH

Czym jest dla firmy doskonałość operacyjna? Jaki wpływ mają nowoczesne rozwiązania outsourcingu w osiągnięciu doskonałości operacyjnej przez firmy?

Rozwój biznesu oraz oczekiwania biznesu dotyczące ciągłej optymalizacji procesów wskazują na potrzebę działania firm na rzecz doskonałości operacyjnej.

Biznes oczekuje, że dzięki wprowadzeniu nowoczesnego outsourcingu do swojej firmy osiągnie pełną optymalizację procesów jak dążąc przy tym do wzmocnienia swojej doskonałości operacyjnej wewnątrz jak i na zewnątrz firmy. Nowoczesny outsourcing jest z najważniejszych elementów dla doskonałości operacyjnej, a tym samym dla samej firmy. Outsourcing pozwala skupić się biznesowi na tym co jest dla nich najważniejsze i oddać wsparcie w zarządzaniu procesów biznesowych firmom, które profesjonalnie się tym zajmują. Firmy decydując się na nowoczesne rozwiązania outsourcingu posiadają wolną przestrzeń do osiągania celów biznesowych, jak również skupieniu się na ciągłym rozwoju wewnętrznym i zewnętrznym firmy.

Dzięki wieloletniemu doświadczeniu naszej firmy w działaniach outsourcingowych dla naszych klientów możemy śmiało stwierdzić, iż doskonałość operacyjna ma ogromne znaczenie dla każdej firmy. Dzięki doskonałości operacyjnej firmy są bardzo dynamiczne na rynku, skupiają się na ciągłym rozwoju swojej firmy, jak również na inwestowaniu na nowych rynkach. Doskonałość operacyjna daje firmie siłę na bycie konkurencyjnym na rynku.

Nasza firma chcąc wyjść naprzeciw oczekiwaniom i potrzebom klientów oraz dążeniu do zapełnienia pełnego outsourcingu procesów biznesowych, zdecydowaliśmy się na uzupełnienie portfolio

grupy o spółkę technologiczną. Dzięki tej inwestycji otworzyły się dla nas nowe obszary w wsparciu procesów biznesowych dla naszych klientów, tym samym również wzmacniając nasze zaangażowanie w wzrost doskonałości operacyjnej u naszych klientów – tak aby zapewnić pełny i nowoczesny outsourcing naszym klientom.

THE ROLE OF OUTSOURCING IN ACHIEVEMENT OF THE OPERATIONAL EXCELLENCE IN COMPANIES

What is the company's operational excellence? What is the impact of modern outsourcing solutions in achieving operational excellence by companies?

Business development and their expectations for the permanent optimization of processes underlines the needs of companies' needs for operational excellence.

Business expects that making the introduction of modern outsourcing to their business, they could reach a full optimization of processes, at the same time seeking to strengthen operational excellence in inside and outside of the company. Modern outsourcing is a key issue to operational excellence, and thus for the company itself. Outsourcing allows the business to focus on what is most important to them and to give support in managing business processes for companies which professionally deal with outsourcing. Companies which decided for modern outsourcing solutions have a free space to achieve business goals, as well as focusing on the

continuous development in internal and external company.

With years of experience of our company in outsourcing activities for our customers, we can say that operational excellence is very important for any business. Thanks to the operational excellence companies are very dynamic on the market, focused on the continuous development of their company, as well as investing in the new markets. Operational excellence gives us the strength to be competitive in the market.

Our company is trying to meet the expectations and needs of customers and striving to fill the full business process outsourcing, we have decided to supplement the group's portfolio of the company technology. This investment opened up for us new areas in support of business processes for our customers, thereby also strengthening our commitment to increase operational excellence for our customers - so as to ensure full and modern outsourcing to our customers.



KAROLINA KALKOWSKA

Prokurent oraz Dyrektor Zarządzający
Jakością, PIKA
Proxy and Quality Director, PIKA

JAK ZWIĘKSZYĆ BEZPIECZEŃSTWO BIZNESU W KRAJU I ZA GRANICĄ?

Chcesz ubezpieczyć swoje należności? Zapraszamy do KUKI, które od ponad 25 lat ubezpiecza transakcje handlowe polskich przedsiębiorców. KUKI w ofercie posiada usługi zapewniające bezpieczną wymianę handlową zarówno w kraju, jak i za granicą. Ubezpieczanie należności z tytułu sprzedaży towarów i usług z odroczonym terminem płatności, a także ubezpieczenia z gwarancjami Skarbu Państwa to specjalność KUKI. Oferta dostosowywana jest do aktualnych trendów rynkowych i potrzeb klientów, bo nasz główny cel to kompletność oferty, doradztwo zespołu ekspertów i otwartość na Klienta. Jesteśmy dumni, że towarzyszymy naszym klientom na każdym etapie kontraktu, a transakcje na rynkach o podwyższonym ryzyku są z nami bezpieczne.

Dzięki KUKI przedsiębiorca nie tylko zabezpiecza swój biznes, ale także unika dodatkowych kosztów prowadzenia działalności. W przypadku ubezpieczenia należności to KUKI monitoruje wiarygodność kontrahentów i prowadzi windykację, więc jako przedsiębiorca nie

musisz organizować i ponosić kosztów działu zajmującego się tymi kwestiami. W zależności od rynku, na którym firma prowadzi transakcje oraz etapu jej rozwoju KUKI oferuje swoim klientom cztery rodzaje ubezpieczenia należności:

- Europolię,
- Pakiet,
- Polię na Wschód,
- Polię na Świat.

KUKI jako jedyny ubezpieczyciel oferuje produkty z gwarancjami Skarbu Państwa. Jeśli chcesz ubezpieczyć działalność także na bardziej ryzykownych rynkach – jak Europa Wschodnia, ale także dokonać ekspansji do Azji czy Afryki – rozpocznij współpracę z KUKI. Dodatkowo w ramach KUKI Finance dostarczamy szeroką gamę instrumentów finansowych – m.in. faktoring, a doradcy przygotowują produkty dostosowane do potrzeb klienta. Celem KUKI jest towarzyszenie małym – nawet jednoosobowym – i dużym przedsiębiorstwom w ich długofalowym rozwoju, a co za tym idzie aktywne wspieranie polskiej gospodarki.

export insurance backed by the State Treasury. The offer is adapted on an ongoing basis to the current market trends and customer needs, because our main goal is a complementary product offering, expert advice and client-oriented approach. We are proud that we accompany our clients at every stage of the contract, making transactions on markets exposed to higher risk safer.

Thanks to KUKI, not only does the entrepreneur protect their business, but also avoids additional costs of operations. In the case of trade receivables insurance, KUKI monitors the credibility of trade partners and conducts debt recovery, so as an entrepreneur you do not have to organise and pay the costs of a separate entity dealing with these issues. Depending on the market on which the company conducts transactions and the stage of its development, KUKI offers its clients four types of receivables insurance:

- Europolicy,
- Package Policy,
- Policy for the East,
- World Policy.

KUKI is the only insurance company in Poland authorised to provide export insurance backed by the State Treasury. If you want to insure your operations on more risky markets such as Eastern Europe and also expand to Asia or Africa – cooperate with KUKI. In addition, within KUKI Finance, we provide a wide range of financial instruments – Factoring amongst others and our advisors will prepare products adjusted to the customer needs. The aim of KUKI is to accompany small – even one-person – and large enterprises in their long-term development, and consequently, active support of the Polish economy.



• **ELŻBIETA KACPRZYKOWSKA**

Dyrektor Biura Sprzedaży i obsługi Polis,
KUKI SA
Director of Sales Office and Insurance Policies,
KUKI SA

HOW TO INCREASE BUSINESS SECURITY IN THE COUNTRY AND ABROAD?

Do you want to insure your receivables? We invite you to cooperate with KUKI, which for over 25 years has been providing insurance services to Polish entrepreneurs. KUKI offers services that cover both export and domestic transactions, facilitating safe trade in Poland and abroad. KUKI specialises in insuring trade receivables arising from sales of goods and services with deferred payment as well as providing



BGK
BANK GOSPODARSTWA
KRAJOWEGO

Polskie firmy idą w świat

Z BGK przyszłość zaczyna się dziś.

Bank Gospodarstwa Krajowego to państwowy bank, który wspiera finansowo eksport oraz ekspansję polskich firm na rynki zagraniczne, tym samym przyczyniając się do rozwoju polskiej gospodarki.

PAŃSTWOWY BANK ROZWOJU

BGK LINIA 801 598 888 BGK.PL

REKLAMA



KUKE
Grupa PFR

Bezpieczeństwo i pewność w handlu



UBEZPIECZENIA
NALEŻNOŚCI



GWARANCJE
UBEZPIECZENIOWE



FAKTORING



WWW.KUKE.COM.PL

NA JAKIE WSPARCIE MOGĄ LICZYĆ POLSCY PRZEDSIĘBIORCY PLANUJĄCY EKSPANSJĘ ZAGRANICZNĄ?



ARKADIUSZ ZABŁOCKI

Dyrektor Biura Transakcji Zagranicznych, Bank Gospodarstwa Krajowego
Head of Foreign Transaction Office, Bank Gospodarstwa Krajowego

W wejście na zagraniczne rynki z reguły wiąże się z nakładami finansowymi i, co za tym idzie, adekwatnym doborem sposobu finansowania. Bank Gospodarstwa Krajowego, realizując Strategię na Rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju, towarzyszy polskim firmom na każdym etapie ekspansji zagranicznej. Zapewnia instrumenty i struktury finansowania dostosowane zarówno do potrzeb danej transakcji, jak i specyfiki lokalnego rynku.

Rola BGK jako państwowego banku rozwoju jest szczególnie istotna w przypadku eksportu na rynki podwyższonego ryzyka, takie jak Białoruś, Rosja, czy kraje afrykańskie – dysponujemy instrumentami, które pozwalają zniwelować lub uniknąć barier w zakresie finansowym. Bank, udzielając kredytu zagranicznemu nabywcy (za pośrednictwem jego banku lub bezpośrednio), jednocześnie zapewnia bezpieczeństwo polskiemu eksporterowi. BGK praktycznie w każdym wariancie bierze na siebie ryzyko rozliczenia projektu – polski eksporter jest beneficjentem środków, które otrzymuje bezpośrednio z BGK.

Poza instrumentami wsparcia eksportu, BGK oferuje również finansowanie dedykowane przejęciom i inwestycjom realizowanym za granicą przez polskie przedsiębiorstwa.

Dotychczas bank wsparł różnorodne projekty rodzimych firm w 58 krajach na 6 kontynentach, a łączny wolumen wsparcia w ciągu 3 ostatnich lat wyniósł prawie 4,5 mld zł.

WHAT SUPPORT IS OFFERED TO POLISH ENTREPRENEURS WHO ARE PLANNING AN INTERNATIONAL EXPANSION

Entering foreign markets usually requires investments, and thus, an appropriate choice of the method of financing. Within the Strategy for Responsible Development, Bank Gospodarstwa Krajowego (BGK) accompanies Polish

firms at every stage of their international expansion. BGK provides instruments and financing structures that correspond to the transaction requirements as well as the character of the local market.

The role of BGK as a state development bank is particularly important for export to high-risk markets such as Belarus, Russia or African countries – instruments offered by BGK allow to mitigate or avoid financial barriers. Granting a credit to a foreign buyer (through the buyer's bank or directly), Bank ensures Polish exporter's security. BGK, almost always, assumes the risk of project settlement – Polish exporter is the beneficiary of the funds received directly from BGK.

In addition, BGK also offers financing dedicated to M&A and investments executed by Polish enterprises abroad.

Bank has supported various projects implemented by domestic companies in 58 countries on 6 continents. The total volume of the financial support amounted almost PLN 4.5 billion in the last 3 years.



**Skuteczność
w walce z przestępstwami**



BIURO INFORMACJI KREDYTOWEJ

SecureTech Awards

Nagroda dla Platformy BIK Cyber Fraud Detection to uznanie zarówno dla technologii rozwiązania, jak i jego wyjątkowej koncepcji.



HIT Roku 2018 dla Platformy BIK Cyber Fraud Detection

Platforma CFD to innowacja technologiczna, która analizuje środowisko przeprowadzania transakcji, wychwytyje anomalie związane z urzędzeniem klienta i dzięki temu umożliwia wykrywanie prób nadużycia.



HIT Roku 2017 dla Platformy Antyfraudowej BIK

Usługa doceniona jako kompleksowe, możliwe do wykorzystania w każdym banku, narzędzie służące do walki z wyłudzeniami kredytów i oszustwami przy ubieganiu się o finansowanie.



REKLAMA

icctv
ANALITYKA | NADZÓR | INTEGRACJA

*Innowacyjna i kompleksowa usługa
polegająca na inteligentnej
analizie obrazu z kamer*



icctv.konsalnet.pl

konsalnet

EKSPORT KROSNO GLASS – ROZWÓJ MARKI KROSNO NA ŚWIECIE

Szybkiemu rozwojowi polskiej gospodarki sprzyja ekspansja polskich firm na rynkach zagranicznych. Polska z roku na rok eksportuje coraz więcej, ale najczęściej są to surowce lub komponenty stanowiące jedynie część finalnego produktu, który jest potem sprzedawany za granicą. Dużo rzadziej eksportujemy gotowe produkty made in Poland, a tylko garstce z nich udało się podbić zagraniczne rynki pod swoją własną marką.

Jedną z takich eksportowych wizytówek Polski jest KROSNO, marka ciesząca się blisko 90% rozpoznawalnością na krajowym rynku, ale także ikona polskiego szkła, wysoce doceniana także przez nabywców z zagranicy. Eksport Krosno Glass stanowi obecnie ponad 70 proc. rocznej sprzedaży. Firma eksportuje swoje produkty do ponad 70 krajów, spośród których największymi odbiorcami są Stany Zjednoczone, Niemcy, Wielka Brytania i Francja. Rozwija też sprzedaż w Meksyku, Australii, Chinach czy Ameryce Południowej. Ponad 15% sprzedaży to produkty pod marką KROSNO, reszta wytwarzana jest jako produkty private label, które – choć niewiele o tym wie – trafiły między innymi na dwór Królowej Brytyjskiej Elżbiety II, Cesarzowej Japonii czy Króla Hiszpanii Juana Carlosa. Aktualnie firma stawia na globalną ekspansję również pod marką KROSNO. Krośnieńska huta od prawie dwóch lat będąca własnością Coast2Coast Capital, po kilku latach działalności w stanie upadłości likwidacyjnej i koniecznej reorganizacji, obecnie jest stabilnym i rentownym biznesem, odważnie patrzącym w przyszłość. Z początkiem tego roku firma rozpoczęła realizację strategii rozwoju na lata 2018-2023, zakładającej inwestycje, które pozwolą jej na osiągnięcie jeszcze lepszych rezultatów pod względem wolumenu i jakości oferty, by sprostać

aktualnemu popytowi i rozwijać sprzedaż eksportową.

W lutym br. marka KROSNO przeszła relaunch, obejmujący nowe logo, wszystkie materiały wizerunkowe i opakowania, a także zaprezentowała nową architekturę oferty, która obecnie dzieli się na segmenty Casual i Premium. Proces ten został przyjęty z wielkim entuzjazmem przez wieloletnich partnerów handlowych firmy, a także nowych, zagranicznych klientów, zainteresowanych współpracą nie tylko w zakresie private label, ale także marki KROSNO. Firma zamierza rozbudowywać moce produkcyjne, uwzględniając dalszą współpracę z kluczowymi partnerami na całym świecie, a także pozyskiwanie odbiorców na nowych rynkach.

Najszybciej rosnącą kategorią produktową huty jest szkło do serwowania alkoholu. W ostatnich 3 latach sprzedaż kieliszków i szklanek wzrosła o 35%. Wzrost konsumpcji alkoholu, w tym alkoholi premium i luksusowych będzie stymulował popyt na wysokiej jakości szkło, które oferuje firma. Sukcesowi krośnieńskiej huty z pewnością sprzyjać będzie też obserwowany na świecie wzrost popytu na szkło, stymulowany przez rozwój tzw. kultury koktajlowej, na którą składa się popularyzacja koktajlbarów na całym świecie czy profesjonalizacja branży barmańskiej, a także rosnąca dbałość o stylowe urządzenie domu, przejawiająca się również zainteresowaniem dodatkami w zakresie aranżacji stołu. Według niektórych źródeł światowy rynek produktów szklanych do użytku domowego jest obecnie wyceniany na blisko 10 mld dolarów i przewiduje się, że do 2020 roku będzie rosł średnio w tempie 4 proc. rocznie. Przed KROSNO więc ogromne perspektywy dalszego rozwoju.



• **ADAM PIETRUSZKIEWICZ**

Dyrektor Zarządzający, Coast2Coast Capital
Managing Director, Coast2Coast Capital

EXPORT OF KROSNO GLASS – DEVELOPING THE KROSNO BRAND GLOBALLY

The expansion of Polish companies on foreign markets helps speed up the development of Polish economy. With every year Polish exports are growing, but most often these are raw materials or only components of a final product, which is then sold abroad. Finished products made in Poland are exported much less often, and only a handful of them have managed to conquer foreign markets under their own brands.

One such hallmark of Polish exports is KROSNO, a brand enjoying almost 90% recognition on the domestic market, but also a Polish glass icon, highly appreciated also by buyers from abroad. Krosno Glass' exports currently constitute over 70% of its annual sales. The company exports its products to more than 70 countries, the largest of which are the United States,

Germany, the United Kingdom and France. Its sales are also growing in Mexico, Australia, China and South America. Over 15% of sales are products labelled with the KROSNO brand, while the rest is produced as private label products, which - although few people know about it - finds its way to the courts of Queen Elizabeth II, the Empress of Japan and the King of Spain Juan Carlos. Currently the company is strongly focusing on global expansion also under the KROSNO brand. For almost two years now, the Krosno glassworks plant owned by Coast2Coast Capital, after several years of activity in bankruptcy and necessary reorganization, is currently a stable and profitable business that looks boldly into the future. At the beginning of this year, the company has begun implementing its development strategy for 2018-2023, which includes investments that will allow it to achieve even better results in terms of the size and quality of the offer, in order to meet current demand and develop export sales.

In February 2018 KROSNO has undergone a relaunch, including the new logo, all CI materials and packaging, and has presented the new architecture of the offer, which is now divided into Casual and Premium segments. The process was received with great enthusiasm by the company's long-

standing trading partners, as well as new foreign customers interested in cooperation, not only in the white label segment, but also the KROSNO brand. The company intends to expand its production capacity, considering further cooperation with key partners around the world, as well as acquiring customers in new markets.

The most rapidly growing product category of the glassworks plant is glass dedicated to the alcohol-serving. Over the last 3 years, sales of glasses has increased by 35%. Increased consumption of alcohol, including premium and luxury alcoholic beverages, will stimulate the demand for high-quality glass offered by the company. The success of the plant in Krosno will be supported also by the global increase in demand for glass stimulated by the development of the so-called cocktail culture, which includes the popularization of cocktail bars around the world, the professionalization of the bartending industry, as well as the



KROSNO premium collection: CARO

growing interest in stylish home design, also including tableware. According to some sources, the global market for glass products for home use is currently valued at nearly 10 billion dollars, and it is expected that by 2020 it will grow on average at an annual rate of 4%, thus creating huge prospects for KROSNO's further development.

REKLAMA





Coast2Coast is a value investor, using our team's own capital to finance our investments. Coast2Coast achieves its vision by taking a semi active ownership role in its portfolio of companies, and creating value by partnering with management teams in order to improve strategic, operational and financial performance.

Ascendis HEALTH

BOUNTY BRANDS

Marlin HOME

MAISON BRANDS

SONKO

Remedica

Jeep

KROSNO

SOLAL

AVIMA

albi

VANS

STYLE

Superdry

c2c.co.za
Tel: +48 22 479 44 20
Grzybowska 5A,
00-132,
Warsaw,
Poland

TRWAŁY NOŚNIK

ROZWIĄZANIE BIK OPARTE O BLOCKCHAIN

Biuro Informacji Kredytowej, kojarzone powszechnie jako instytucja sektora finansowego, jest nowoczesną firmą technologiczną. BIK to największy zbiór danych kredytowych w Polsce, pochodzący z całego sektora bankowego zarówno o klientach indywidualnych i przedsiębiorcach, a także z obszaru pożyczek pozabankowych, zawierający informacje o 148 mln rachunków należących do 24,3 mln klientów indywidualnych oraz informacje o historii kredytowej łącznie 1,2 mln firm, rolników i innych podmiotów, w tym o 757 tys. mikroprzedsiębiorców prowadzących działalność gospodarczą.

BIK współpracując i wspierając sektor bankowy i pożyczkowy dostarcza wiele rozwiązań technologicznych. Obecnie Biuro aktywnie wdraża technologię blockchain na platformie BIK, którą można wykorzystać na wiele sposobów. Może być ona zastosowana nie tylko w sektorze finansowym, ale również przez takie instytucje, jak firmy telekomunikacyjne, ubezpieczeniowe czy energetyczne oraz szeroko pojęty e-commerce.

Niezaprzeczalność zapisanych danych, bezpieczeństwo, pełna audytowalność wszystkich operacji - wszystkie te cechy spełnia rozwiązanie BIK. Koncept BIK oparty jest na nowej generacji technologii blockchain tzw. DLT (Distributed Ledger Technology - rozproszona księga główna). W uproszczeniu DLT to rodzaj bazy danych, która zamiast przechowywać dane w centralnym miejscu przechowuje je w systemie rozproszonym.

BIK wykorzystuje technologię blockchain DLT jako platformę, na której można zbudować wiele usług. Aktualnie Biuro

pracuje nad rozwiązaniem do wymiany dokumentów pomiędzy instytucją a jej klientem. Kluczowymi zaletami rozwiązania jest optymalizacja oraz unowocześnienie komunikacji instytucji z jej klientem. Dodatkowo, co jest bardzo ważne, przechowywanie dokumentów w ramach rozwiązania spełnia wymogi prawne „trwałego nośnika informacji”.

Realizacja trwałego nośnika informacji według BIK, z wykorzystaniem technologii rozproszonej księgi głównej, spełnia wymagania prawne: zapewnienie integralności i niezmienności dokumentów przechowywanych w rozproszonej księdze głównej, zapewnienie ciągłości dostępu klienta do jego dokumentów, zapewnienie poufności dokumentów przekazywanych przez instytucję, zapewnienie pełnej ścieżki audytowej wszystkich wykonywanych operacji.

Rozwiązanie gwarantuje niezmienności dokumentów przekazanych klientowi przez dowolną instytucję korzystającą z tego rozwiązania.

Dodatkową zaletą zastosowania rozwiązania BIK opartego o technologię blockchain DLT jest łatwy dostęp klienta do wszystkich dokumentów oraz wyeliminowanie dokumentów papierowych w relacji instytucja – klient. Jeszcze w tym roku BIK zaplanował wdrożenie produkcyjne swojego rozwiązania DLT w pierwszych instytucjach, nie tylko finansowych. W pierwszej kolejności to będzie funkcjonalność przechowywania dokumentów, w kolejnych etapach możliwe będzie zdalne podpisywanie umów i aktywne doręczanie dokumentów z potwierdzeniem.



• **RAFAŁ BEDNAREK**

Wiceprezes Zarządu, BIK SA
Vice-President of the Management Board,
BIK SA

DURABLE MEDIUM

BIK'S SOLUTION BASED ON BLOCKCHAIN

The Credit Information Bureau (*Biuro Informacji Kredytowej, BIK*), commonly known as an institution of the financial sector, is a modern technology company. BIK is the largest collection of credit data in Poland from the entire banking sector, concerning both individual clients and entrepreneurs, as well as from non-bank lenders. It contains information on 148 million accounts owned by 24.3 million individual clients and credit history of 1.2 million companies, farmers, and other entities, including 757 thousand micro-entrepreneurs running their own businesses.

Cooperating and supporting the banking and loan sector, BIK provides many technological solutions. Currently, the



Bureau is actively implementing blockchain technology on the BIK platform, which can serve numerous purposes. It can be used not only by the financial sector, but also by such institutions as telecommunications, insurance, or energy companies and widely understood e-commerce.

The incontestability of recorded data, security, and full auditability of all operations – all these requirements are met by the BIK solution. The BIK concept is based on a new generation blockchain technology, the so-called DLT (Distributed Ledger Technology).

In simple terms, DLT is a type of database that stores data in a distributed system instead of a central location.

BIK uses the DLT blockchain technology as a platform on which many different services can be built. The Bureau is currently working on a solution for the exchange of documents between institutions and their clients. The key advantages of the solution include the optimization and modernization of communication between institutions and clients. What is also very important, the storage of documents with the use of this solution meets the legal requirements for a "durable medium".

The implementation of the blockchain-based durable media system proposed by BIK, using DLT, is in accordance with the EU legislation. It ensures the integrity and unchanged reproduction of documents stored in the distributed ledger, continuous access to documents on the part of clients, confidentiality of documents provided by the institution, and a complete audit trail of all operations performed.

The solution guarantees the unchanged reproduction of documents provided to clients by any institution utilizing the solution.

An additional advantage of the BIK solution based on DLT blockchain technology is the easy access of clients to all documents and elimination of paper documents in the institution-client relationship. The production deployment of the DLT solution in first institutions, not just financial ones, has been planned by BIK for this year. The functionality of document storage will be implemented first, while the next stages will allow for the remote signing of agreements and active delivery of documents with confirmation.

REKLAMA

MARVIPOL
development

**JEDYNE
TAKIE MIEJSCE
W WARSZAWIE**

ZAINWESTUJ
W BIZNESOWYM
CENTRUM WARSZAWY
**I ZARABIAJ 7%
ROCZNIE PRZEZ
10 lat**

PENTHOUSE
WIDOK 360°
15 000 000 zł *

17 PIĘTRO
70m²
1 540 000 zł *

5 PIĘTRO
28m²
434 000 zł *

RESTAURACJE
FITNESS
BASEN I SPA

* Podane ceny są cenami netto, do których doliczyć należy podatek VAT w wysokości 8%.
Treść niniejszego ogłoszenia nie stanowi oferty handlowej w rozumieniu Kodeksu Cywilnego.

JAK NOWOCZESNA ANALIZA OBRAZU WPŁYWA NA OPTYMALIZACJĘ USŁUG OCHRONY?

Konsalnet iCCTV to innowacyjna i kompleksowa usługa polegająca na inteligentnej analizie obrazu z kamer. Jej działanie oparte jest o system kamer na obiekcie, rejestrator Konsalnet, funkcje analizy obrazu oraz całodobowy serwis realizowany przez Stację Monitorowania Alarmów. Dzięki Konsalnet iCCTV Spółka jest w stanie zaoferować klientom rozwiązanie dające wartości takie jak wyższy poziom bezpieczeństwa i skuteczności ochrony, zwiększenie efektywności biznesu oraz elastyczność.

Dzięki zaawansowanym algorytmom jest w stanie rozróżnić rodzaj obiektu oraz wywołać zdarzenie alarmowe do weryfikacji. System może reagować na pojawienie się człowieka na chodniku w określonym przedziale czasowym pod warunkiem, że będzie tam przez dłużej niż trzy sekundy oraz ignorować inne poruszające się obiekty jak zwierzęta lub samochody poruszające się ulicą. Elastyczność usługi pozwala zdefiniować, które kamery mają być weryfikowane, w jakich porach dnia i nocy oraz co jaki czas. Osoby postronne nie wiedzą kiedy jest wykonywany „obchód”. System iCCTV pozwala na pełną rejestrację i raportowanie wykonanej usługi.

Zaawansowany moduł kompresji i transmisji strumienia wideo pozwala na płynniejszy podgląd obrazu z kamer w czasie rzeczywistym. Dzięki zastosowaniu tej technologii w iCCTV możliwe jest ograniczenie kosztów wielopasmowych łącz internetowych oraz monitorowania obiektów gdzie nie ma do nich dostępu.

Rozwiązanie Konsalnet iCCTV jest przeznaczone zarówno dla obecnych klientów jak i tych którzy korzystają z ochrony firm konkurencyjnych. W związku ze wzrostem kosztów pracy oraz perspektywą dalszego ich zwiększania, usługi analizy obrazu oraz wideo monitoring będą zastępowały część roboczogodzin ochrony fizycznej.

Spółka liczy na to, że uda się przejąć część klientów konkurencji, która nie będzie w stanie zaoferować tego typu kompleksowego rozwiązania optymalizującego koszt ochrony.

HOW DOES MODERN IMAGE ANALYSIS AFFECT THE OPTIMIZATION OF SECURITY SERVICES?

Konsalnet iCCTV is an innovative and comprehensive service featuring intelligent video analysis. The service is based on a network of facility cameras, a recorder designed by Konsalnet, image analysis functions and 24/7 support by Alarm Monitoring Station. Thanks to such iCCTV service Konsalnet can offer the benefits of enhanced security and efficiency of the protection, improved business effectiveness and flexibility.

Thanks to algorithms it can identify certain types of objects and trigger alarms which then subject to review. The system can react to a man moving on a footpath at a certain time of day, if the man stays there longer than 3 seconds. However, other moving objects (animals, vehicles) are omitted. The service is flexible because the selection of cameras, times of day/night and periods are fully configurable. Unauthorized persons are not aware of any detailed settings of such video rounds. ICCTV supports full logging and reporting of service results.

The advanced signal compression and transmission module allows smoother preview of camera image in real time. This technology can reduce costs of using multi-band internet links and monitoring of facilities which lack Internet access.

Konsalnet iCCTV is a solution dedicated to both its existing clients as well as others who are using competitor services now. As costs of labour increased and are likely to rise further, the image analysis and video review services are going to replace the physical security to some extent. Konsalnet is counting on winning a share in the competitor client pool – the competition is not able to offer such comprehensive solution that would optimize the security expenses so well.



RYSZARD PODGÓRSKI

Wiceprezes Zarządu, Konsalnet Ochrona, Konsalnet Security

Vice-President of the Management Board, Konsalnet Ochrona, Konsalnet Security



© UNICEF Anmar

SYNERGIA BIZNESU Z ORGANIZACJĄ HUMANITARNA

ROZMOWA Z MARKIEM KRUPIŃSKIM, DYREKTOREM GENERALNYM UNICEF POLSKA, PRZEPROWADZONA PRZEZ ALEKSANDRĘ ŁAPIŃSKĄ

UNICEF JAKO ORGANIZACJA HUMANITARNA DZIAŁAJĄCA NA RZECZ DZIECI NA CAŁYM ŚWIECIE BAZUJE NA UGRUNTOWANEJ POZYCJI ZBUDOWANEJ W OPARCIU O WSPÓŁPRACĘ Z NAJWAŻNIEJSZYMI PODMIOTAMI RYNKOWYMI. W POPRZEDNIM ROKU OBCHODZILI PAŃSTWO HUCZNE 70-LECIE DZIAŁALNOŚCI. JAK W CIĄGU OSTATNICH LAT ZMIENIŁO SIĘ PODEJŚCIE POLSKICH PRZEDSIĘBIORCÓW DO SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI BIZNESU ORAZ DOBROCZYNNOSCI?

MAREK KRUPIŃSKI W 1946 r. postulat wysunięty przez dr. Ludwika Rajchmana, posłużył za podstawę do powołania UNICEF. Wieloletnia działalność Rajchmana na polu humanitarnym do dziś wyznacza kierunek, jakim podąża UNICEF.

Zeszlatoroczne zakończenie obchodów 70-lecia UNICEF skłoniło nas do wielu

refleksji. W zmieniającym się nieustannie świecie, jedno pozostaje niezmiennie – szczodrość i wrażliwość Darczyńców UNICEF. To niesamowite, jak wiele osób w Polsce ma serce otwarte na potrzeby innych, szczególnie dzieci, które nie raz nie znają innej rzeczywistości jak rzeczywistość wojny, przemocy, strachu czy skrajnego ubóstwa.

Na przestrzeni lat widzimy jak zmienia się podejście przedsiębiorców do społecznej odpowiedzialności biznesu. Rośnie świadomość społeczna dotycząca negatywnych skutków rozwoju gospodarki i postępu technicznego. Społeczna odpowiedzialność biznesu jest odpowiedzią na te niepokoje społeczne. Niegdyś idea działań dobroczynnych podejmowanych przez przedsiębiorców nie była szeroko znana i popularna. Obecnie widzimy, że wiele firm ma opracowaną strategię

CSR lub podejmuje działania związane ze społeczną odpowiedzialnością biznesu. To bardzo nas cieszy, szczególnie w kontekście pomocy dzieciom. Duże firmy mają najczęściej działy dedykowane CSR, natomiast małe firmy często nie wiedzą jak do tego podejść lub nie mają świa-



MAREK KRUPIŃSKI

Dyrektor Generalny, UNICEF Polska
Executive Director, UNICEF Poland

domości, że część ich działań należy do obszaru społecznej odpowiedzialności. Z kolei mikro firmy często nie wiedzą, czym jest CSR. Tutaj widzimy duży potencjał i wiele wyzwań przed nami.

JAK WYGLĄDA WSPÓŁPRACA UNICEF Z BIZNESEM? CZY PRÓCZ DAROWIZN FINANSOWYCH PRZEDSIĘBIORCY MAJĄ RÓWNIEŻ MOŻLIWOŚĆ WSPÓŁPRACY POPRZECZ POMOC RZECZOWĄ I USŁUGOWĄ, WSPARCIE MERYTORYCZNE CZY SPRZĘTOWE?

MK Naturalnym sprzymierzeńcem firmy przy podejmowaniu działań społecznych jest organizacja pozarządowa. UNICEF

klientów do wspierania działań pomocowych lub połączyć oba te rozwiązania dla uzyskania lepszego efektu finansowego. Przykładowe formy działań w ramach CRM to przeznaczenie określonej części przychodu ze sprzedaży danego produktu na cel społeczny, zbiórka funduszy od klientów do skarbonki czy sprzedaż drobnych produktów, „cegiełek” potwierdzających udział w akcji społecznej. Wiele marek współpracujących z naszą organizacją wdrożyło długofalowe projekty CRM, określając obszar działań UNICEF, który chcą wspierać lub konkretny cel, jaki chcą osiągnąć współpracując z nami. Globalnymi przykładami takiej współpracy są:

1 kwietnia UNICEF Polska ma nową siedzibę w Warszawie. Nasi partnerzy bardzo nas przy tym wsparli, m.in. firma PORTA, RTV EURO AGD, IKEA, Grupa Fachowiec, JYSK, POLGARD, Polskie Składy Budowlane, PUH Amrex czy PARADYŻ. Dzięki takiemu wsparciu nasza codzienna praca jest łatwiejsza i możemy jeszcze skuteczniej pomagać najbardziej potrzebującym dzieciom na całym świecie.

NA CZYM POLEGA WIZJA IDEALNEJ WSPÓŁPRACY POMIĘDZY ORGANIZACJĄ A BIZNESEM?

MK Myślę, że trudno nakreślić idealną wizję współpracy organizacji i biznesu, bo do każdego przypadku podchodzimy indywidualnie. Zależy nam na dobrych relacjach i dostosowujemy rodzaj działania do charakteru firmy, tak aby przyniosło najlepsze rezultaty w organizowaniu pomocy dla potrzebujących dzieci. Co ważne, założenia i cele współpracy określone są zawsze przez partnera biznesowego. To firma ustala jakie korzyści biznesowe chce osiągnąć, m.in. wzmocnienie marki jako odpowiedzialnej społecznie, podkreślenie zaangażowania firmy w działania humanitarne (np. dożywianie dzieci lub zapewnienie dostępu do czystej wody, szczepienia itp.), działania marketingowe związane ze sprzedażą produktu dedykowanego współpracy. Współpraca ta daje przedsiębiorstwu szansę na włączenie się w rozwiązywanie problemów dotyczących dzieci na całym świecie, budując przy tym świadomość polskiego społeczeństwa na temat globalnych problemów.

Prowadząc kampanię komunikacyjną czy marketingową partnerzy UNICEF bardzo często wykorzystują zdobytą wiedzę lub angażują ekspertów z różnych dziedzin. To bardzo dobre rozwiązanie, ponieważ pozwala na uzupełnienie standardowych działań marketingowych i promocyjnych elementami edukacyjnymi stanowiącymi wartość dodaną dla klientów i partnerów firmy. Dobrym przykładem jest tutaj współpraca z marką Pampers. Projekt opiera się na bardzo prostej zasadzie – za zakup każdej paczki pieluszek oznaczonej logotypem akcji firma Procter and Gamble przekazuje UNICEF kwotę na zakup jednej szczepionki przeciw tężcowi noworodkowemu. Marka, obok pozyskania środków na wsparcie działań charytatywnych, skupia się na upowszechnieniu znaczenia szczepień przeciw tężcowi dla



© UNICEF Almag

mocno wierzy w potęgę partnerstw korporacyjnych i cieszy się z bogatej historii współpracy z sektorem przedsiębiorstw. Ściśle współpracujemy zarówno z międzynarodowymi i regionalnymi korporacjami, jak również z lokalnymi oraz małymi i średnimi firmami w celu identyfikacji potrzeb, określenia możliwości współpracy, a w końcu opracowywania i realizacji programów pomocy dzieciom.

Marketing społecznie zaangażowany (CRM) to jeden z najbardziej popularnych mechanizmów współpracy korporacyjnej z organizacjami pomocowymi. Od lat z powodzeniem prowadzony przez partnerów korporacyjnych UNICEF, pozwala pozyskać środki na działania zmierzające do poprawy sytuacji dzieci na świecie. Prowadząc projekt CRM na rzecz organizacji charytatywnej, firma może sama zaangażować się finansowo, zaprosić swoich

marka Pampers i kampania „1 paczka = 1 ratująca życie szczepionka”, IKEA z kampanią „Pluszaki dla edukacji” czy grupa hotelowa Starwood i program „Check out for children”. W Polsce najnowszym przykładem działań CRM na rzecz UNICEF jest marka Cisowianka, która w 2016 roku przekazała część przychodu uzyskanego ze sprzedaży butelek oznakowanych logo UNICEF na sfinansowanie projektu zapewniającego dostęp do czystej wody dzieciom w Afryce. Projekt ten był kontynuowany w 2017 r.

Mamy propozycje współpracy zarówno dla większych, jak i małych firm. Dla tych drugich przygotowaliśmy specjalny program „Firma z sercem”, który cieszy się dużym zainteresowaniem. Przedsiębiorcy mają również możliwość współpracy poprzez pomoc rzeczową i usługową, wsparcie merytoryczne, a także sprzętowe. Od

wszystkich mam i dzieci. Dotychczasowe rezultaty tej współpracy są znaczące – udało się ocalić życie ponad 500 000 dzieci i wyeliminować tęczę u matek oraz noworodków w 19 krajach (m.in. w Laosie, Liberii, Senegal, Tanzanii).

POZA GLOBALNYMI GRACZAMI WSPÓŁPRACUJĄ PAŃSTWO RÓWNIEŻ Z MAŁYMI I ŚREDNIMI FIRMAMI. JAK OCENIAJĄ PAŃSTWO WSPÓŁPRACĘ Z TYMI PRZEDSIĘBIORSTWAMI W ZAKRESIE REALIZOWANYCH INICJATYW I PROGRAMÓW?

MK Na polskim rynku działają globalni partnerzy UNICEF, m.in. Procter and Gamble (marka Pampers), IKEA, Starwood, a także regionalni, jak np. ICT Poland (marka Foxy) i Claire's oraz lokalni, czyli ITAKA, Nałęczów Zdrój (marka Cisowianka), Centrum Medyczne Damiana.

ności. Podobne programy działają w wielu innych krajach, gromadząc wokół wspólnych działań lokalne firmy. Nasz program prowadzimy już od 6 lat i dzięki zaangażowaniu polskich przedsiębiorców przekazaliśmy na pomoc dzieciom już niemal 400 tysięcy złotych. To ogromna pomoc! Mam nadzieję, że coraz więcej małych firm inspirowanych sukcesem programu już wkrótce do niego dołączy.

DLACZEGO FIRMY CHCĄ Z PAŃSTWEM WSPÓŁPRACOWAĆ? CO WYRÓŻNIA DZIAŁALNOŚĆ UNICEF NA TLE INNYCH ORGANIZACJI?

MK UNICEF jest największą organizacją humanitarną i rozwojową na świecie działającą na rzecz dzieci, której pomysłodawcą był Polak, dr Ludwik Rajchman. Zapomniany i skrzętnie „ukrywany” na kartach naszej historii w minionym okresie, gdy był „nie-

tarnymi. Nasza organizacja współpracuje z partnerami biznesowymi na całym świecie – międzynarodowymi korporacjami, ale także z lokalnymi firmami. Działając razem firmy mają pewność, że pomoc dotrze do potrzebujących dzieci. W większości przypadków współpraca UNICEF z partnerami biznesowymi trwa kilka lat. Umożliwia firmom włączenie się w globalne programy pomocowe realizowane na całym świecie. Przede wszystkim pozwala na osiągnięcie wymiernych i trwałych rezultatów np. wyeliminowanie polio w większości krajów na świecie, ograniczenie tęczę noworodkowego czy zniesienie praktyki zatrudniania dzieci.

Oprócz działań pomocowych firmy, współpracując z partnerami charytatywnymi, chcą osiągnąć swoje cele biznesowe. Jest to przede wszystkim wzmocnienie wizerunku marki oraz zwiększenie zaufania wśród klientów i partnerów biznesowych. Motywację do realizacji takich działań dostarczają także sami klienci. Aż 94% konsumentów w krajach rozwiniętych oczekuje bowiem dostępności produktów, usług i firm (np. sieci handlowych), poprzez które będą mogli wesprzeć cele społeczne. (Źródło: 2011 Cone/Echo Global CR Opportunity Study).

Przy współpracy organizacji z firmami, nie można zapominać o ważnym elemencie, jakim jest zaangażowanie pracowników oraz klientów przedsiębiorstwa. Praca z ludźmi wewnątrz firmy nierzadko stanowi trzon współpracy. Bardzo często wspólne działanie rozpoczyna się od inicjatywy pracowników, osób społecznie zaangażowanych. Swoich pracowników i klientów w działania CSR włącza inny partner UNICEF – Biuro podróży ITAKA. W ramach programu „Etyczne podróże”, który realizowała ITAKA, pracownicy firmy zachęcali turystów do zwrócenia uwagi na sytuację dzieci w krajach, które odwiedzają. Wspiera nas także Zarząd i Pracownicy Centrum Medycznego Damiana, których regularne zaangażowanie m.in. w akcję „2 złote na zdrowie dziecka” pozwoliło na wsparcie dzieci w Nepalu czy Syrii.

WIEMY, ŻE W 2002 R. GDY POLSKA ZOSTAŁA UZNANA ZA KRAJ WYSOKO ROZWINIĘTY, ZMIENILI PAŃSTWO ZAKRES DZIAŁALNOŚCI NA BARDZIEJ MIĘDZYNARODOWY. JAK WYGLĄDA I NA CZYM POLEGA OBECNIE DZIAŁALNOŚĆ UNICEF POLSKA?



© UNICEF Sujan

Myśląc o zaangażowaniu mikro i małych przedsiębiorstw w swoje działania, w 2012 roku UNICEF Polska opracował program „Firma z sercem”, adresowany właśnie do tej grupy odbiorców. W tych firmach drzemie wielka moc pomagania! Program pozwala mniejszym podmiotom łączyć założenia biznesowe z elementami społecznej odpowiedzial-

ności. „Firma z sercem” ma na celu „własnościowego” pochodzenia. Dzisiaj w programach edukacyjnych dla szkół mówimy o tym otwarcie udowadniając, że fałszować historii nie wolno. Mamy lata doświadczeń i dobrych praktyk, które pomagają zarówno nam, jak i partnerom w prowadzeniu działań dobroczynnych. UNICEF jest także jednym z inicjatorów strategicznej współpracy biznesu z organizacjami humani-

MK Organizacja niemal od momentu swojego powstania prowadzi działalność w Polsce. Przez 55 lat od 1947 r. dostarczała pomoc medyczną i opiekę dzieciom poszkodowanym podczas II wojny światowej. W 2002 r. zmienił się zakres zadań UNICEF w naszym kraju. Kiedyś to nam pomagano, a teraz my możemy pomagać innym! Dziś, jako organizacja pozarządowa zajmujemy się zarówno promowaniem i ochroną praw dziecka w naszym kraju, jak i zbieraniem funduszy, dzięki którym finansujemy pomoc dzieciom w najbardziej potrzebujących regionach świata. W Polsce prowadzimy regularnie szereg kampanii pomocy dzieciom, z czego aktualna, „Więcej niż dzień”, skupia się na ratowaniu zdrowia i życia noworodków oraz na opiece okołoporodowej dla matek i kobiet w ciąży w krajach, gdzie umieralność noworodków jest największa. Oprócz tego realizujemy programy edukacyjne angażujące co roku ponad 1000 placówek edukacyjnych w całej Polsce. Nasz program współpracy ze szkołami jest jednym z najlepszych w całym UNICEF! 21 placówek szkolnych w Polsce działa pod imieniem UNICEF. W Polsce kilkadziesiąt tysięcy Darczyńców w różny sposób angażuje się w projekty pomocy dzieciom za pośrednictwem UNICEF. Część z nich dokonuje tradycyjnych wpłat na nasze konto, inni realizują przelewy online. Bardzo wielu Darczyńców dołączyło do programu UNICEF365 i przekazuje darowiznę systematycznie co miesiąc. To niesamowita pomoc! Spotykamy się z ogromną otwartością i zaangażowaniem Darczyńców z Polski. Współpracujemy także ze światem biznesu i kultury, zawsze na pierwszym miejscu stawiając potrzeby dzieci. Stowarzyszenie UNICEF Polska ma status Organizacji Pożytku Publicznego, który umożliwia sympatykom UNICEF przekazanie 1% podatku na rzecz pomocy dzieciom. Ważne jest również to, że nie obowiązuje nas tzw. „poprawność polityczna” - UNICEF jest organizacją apolityczną, co pozwala nam na zdecydowane działania pomiędzy stronami konfliktów. W dzisiejszej rzeczywistości, zwłaszcza na Bliskim Wschodzie czy w Afryce, jest to widoczne, gdyż docieramy tam z pomocą – Aleppo w Syrii, obozy dla uchodźców w Jordanii czy Turcji, dlatego zachęcamy wszystkich do zaangażowania się w nasze działania. Współpraca z UNICEF to realna pomoc niesiona dzieciom, która nie tylko ratuje

ich zdrowie i życie, ale daje także nadzieję na lepszą przyszłość.

DZIĘKUJĘ BARDZO ZA WYWIAD.

SYNERGY BETWEEN BUSINESS AND A HUMANITARIAN ORGANIZATION

INTERVIEW WITH MAREK KRUPIŃSKI,
EXECUTIVE DIRECTOR OF UNICEF
POLAND, BY ALEKSANDRA ŁAPIŃSKA

UNICEF, AS A HUMANITARIAN ORGANIZATION WORKING FOR CHILDREN AROUND THE WORLD, ENJOYS A WELL-ESTABLISHED POSITION BUILT ON COOPERATION WITH MAJOR MARKET PLAYERS. LAST YEAR UNICEF CELEBRATED ITS 70TH ANNIVERSARY. HOW HAS THE APPROACH OF POLISH ENTREPRENEURS TO CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND CHARITY CHANGED IN RECENT YEARS?

MAREK KRUPIŃSKI In 1946, dr. Ludwik Rajchman postulated the creation of UNICEF. Rajchman's long term dedication to humanitarian work continues to be an inspiration for UNICEF.

Last year closing celebrations of UNICEF's 70th anniversary led us to reflect on a number of issues. In the ever-changing world, one thing remains the same, i.e. generosity and sensitivity of UNICEF donors. It is amazing how many people in Poland open their hearts to the needs of others, especially children, who often know no other reality than the reality of war, violence, fear or extreme poverty.

Over the years, we have seen a change in the approach of entrepreneurs to corporate social responsibility. There is a growing public awareness of the negative effects of economic and technological developments. Corporate social responsibility is a response to these social concerns. In the past, the idea of charitable activities undertaken by entrepreneurs was not widely known or popular. At present, we see that many companies have developed CSR strategies or take CSR-related measures, which is very heartening,

especially in terms of helping children. Large companies usually have dedicated CSR departments, but small companies often do not know how to approach this or are not aware that some of their activities pertain to the area of social responsibility, and micro-businesses often do not even know what CSR is. There is a great potential as well as many challenges ahead of us.

HOW DOES UNICEF COOPERATE WITH BUSINESS? APART FROM FINANCIAL DONATIONS, ARE ENTREPRENEURS ALSO ABLE TO COOPERATE BY OFFERING IN-KIND ASSISTANCE, PROVIDING SERVICES, EXPERT SUPPORT OR EQUIPMENT?

MK Non-governmental organizations are natural allies of companies which engage in social activities. UNICEF strongly believes in the potential of corporate partnerships and enjoys a rich history of cooperation with the business sector. We work closely with both international and regional corporations, local businesses and small and medium-sized companies to identify needs and opportunities for cooperation and ultimately to develop and implement programs aimed at helping children.

Socially conscious marketing is one of the most popular mechanisms enabling corporate cooperation with aid organizations. UNICEF's corporate partners have been making it work for many years now, thereby acquiring funds for activities aimed at improving the situation of children around the world. By running a CRM project for a charity, a company can make a financial commitment itself, invite its customers to support its aid activities, or combine the two to achieve a better financial outcome. Examples of CRM activities include allocating a specific portion of revenue from sale of a given product for a social purpose, collecting funds from customers to piggy banks or selling small products or gift certificates confirming participation in a social campaign. Many brands cooperating with our organization have implemented long-term CRM projects, identifying an area of UNICEF activities that they want to support or a specific goal that they want to achieve cooperating with us. Global examples of such cooperation include the Pampers brand and the „1 pack =

1 life-saving vaccine” campaign, IKEA with the „Soft Toys for Education” campaign, the Starwood hotel group and the „Check out for children” program. In Poland, the most recent example is the Cisowianka brand, which in 2016 donated part of its revenue from the sale of bottles bearing the UNICEF logo to finance a project that provides access to clean water for children in Africa. The project continued in 2017.

We have proposals for cooperation for both large and small companies. For the latter, we have prepared a special program „Company with a heart”, which is very popular. Entrepreneurs also have the opportunity to provide in-kind assistance, services, expert support and equipment. On April 1 UNICEF Poland moved to a new office in Warsaw. We receive a lot of support from our partners which include among others PORTA, RTV EURO AGD, IKEA, Grupa Fachowiec, JYSK, POLGARD, Polskie Składy Budowlane, PUH Amrex and PARADYŻ. They make our day-to-day work easier, enabling us to help the most needy children around the world in a more effective way.

WHAT WOULD PERFECT COOPERATION BETWEEN AN ORGANIZATION AND BUSINESS LOOK LIKE?

MK I think it is difficult to outline a perfect model of cooperation between organizations and businesses, because we approach each case individually. We value good relations and we adjust the type of activity to the profile of a particular company, so that it yields the best results in organizing help for children in need. What is important, it is always the business partner that determines the assumptions and goals of cooperation. It is also the company that decides what business benefits it wants to achieve, for instance strengthening the brand as socially responsible, emphasizing the company's commitment to humanitarian activities (e.g. feeding children or providing access to clean water, vaccination, etc.), marketing activities related to the sale of a dedicated product developed for the purpose of cooperation. This cooperation gives companies the opportunity to contribute to solving problems affecting children all over the world, while at the same time increasing awareness of the Polish society about global problems.



When conducting communication or marketing campaigns, UNICEF partners very often use their expertise or engage experts from various fields. This is a very good solution, as it allows to supplement standard marketing and promotional activities with educational elements, which constitute added value for customers and partners of the company. The cooperation with the Pampers brand is a good example of this. The project is based on a very simple principle, i.e. Procter and Gamble donates a specific amount from the sale of each package of nappies bearing the logo of the campaign, enabling UNICEF to purchase one neonatal tetanus vaccine. Apart from raising funds to support charity activities, the brand also raises awareness about the importance of tetanus vaccines for all mothers and children. The results so far have been significant: saving more than 500,000 lives and eliminating tetanus in mothers and newborns in 19 countries (including Laos, Liberia, Senegal, Tanzania).

IN ADDITION TO GLOBAL PLAYERS, YOU ALSO WORK WITH SMALL AND MEDIUM-SIZED COMPANIES. HOW WOULD YOU ASSESS COOPERATION WITH THESE COMPANIES IN TERMS OF INITIATIVES AND PROGRAMS YOU IMPLEMENT?

MK On the Polish market there are UNICEF global partners, such as Procter and Gamble (Pampers brand), IKEA, Starwood, as well as regional partners, such as ICT Poland (Foxy brand) and Claire's, and local partners, such as ITAKA, Nałęczów Zdrój (Cisowianka brand) and Centrum Medyczne Damiana, a healthcare centre.

In 2012 UNICEF Polska launched the „Company with a heart” program dedicated to micro and small enterprises. These companies are really eager to help! The program allows smaller entities to combine their business assumptions with elements of social responsibility. Many other countries have launched similar programs, engaging local companies. We have been running our program for 6 years and thanks to the involvement of



Polish entrepreneurs we have donated nearly PLN 400 thousand to help children. This is a lot! I hope that more and more small companies inspired by the success of the program will join it soon.

WHY DO COMPANIES WANT TO COOPERATE WITH YOU? WHAT DISTINGUISHES UNICEF FROM OTHER ORGANIZATIONS?

MK UNICEF is the largest humanitarian and development organization in the world working for children. Its originator, dr. Ludwik Rajchman, a Pole, was forgotten and carefully „hidden” in the pages of our history in the past, because of his „disgraceful” origin. Today, educational programs for schools are open about this, proving that history must not be falsified. We have years of experience and good practices that help us and our partners to carry out charitable activities. UNICEF is also one of the initiators of strategic cooperation between business and humanitarian organizations. Our organization works with business partners

all over the world, both international corporations and local companies. Working together, companies can be sure that the help will reach the children in need. In most cases, UNICEF cooperates with its business partners for several years. It enables companies to join global aid programs around the world. First of all, it allows to achieve quantifiable and sustainable results, e.g. eliminating polio in most countries of the world, reducing the incidence of neonatal tetanus or abolishing child labor practices.

Apart from engaging in aid activities, companies cooperating with charity organizations want to achieve their business goals. This is primarily to strengthen the brand image and foster trust among customers and business partners. Such activities are also often driven by customers. As many as 94% of consumers in developed countries expect products, services and companies (e.g. retail chains) to help them support social objectives. (Source: 2011 Cone/Echo Global CR Opportunity Study).

There is one important element inherent in cooperation with companies which should not be overlooked, namely the involvement of employees and customers of the company. Working with people inside the company often constitutes the core of cooperation. It is often the case that certain charitable activities are inspired by socially engaged employees. The ITAKA Travel Agency, one of UNICEF partners, encourages its employees and customers to take part in CSR activities. As part of the „Ethical travel” program carried out by ITAKA, the company's employees encouraged tourists to pay attention to the situation of children in the countries they visit. We are also supported by the Management Board and employees of Centrum Medyczne Damiana whose regular involvement in the action „2 zlotys for a child's health” allowed us to support children in Nepal or Syria.

WE KNOW THAT IN 2002, WHEN POLAND WAS RECOGNIZED AS A HIGHLY DEVELOPED COUNTRY, UNICEF POLAND STARTED OPERATING ON A GLOBAL SCALE. WHAT DOES UNICEF POLSKA LOOK LIKE AND WHAT IS ITS CURRENT ACTIVITY?

MK The organization has been operating in Poland since its establishment. Since

1947, that is for 55 years, it has provided medical assistance and care to children affected by the Second World War. In 2002, the scope of UNICEF's tasks in Poland changed. Once we received help and now we can help others! Today, as a non-governmental organization, we promote and protect children's rights in Poland and raise funds to help children in the most disadvantaged regions of the world. In Poland, we regularly conduct a number of campaigns to help children. The recently launched „More than a day” campaign focuses on saving lives and protecting health of newborns, and on perinatal care for mothers and pregnant women in countries where infant mortality is highest. In addition, we carry out educational programs with more than 1000 educational institutions in Poland on board every year. Our school cooperation program is one of UNICEF's best! As many as 21 schools in Poland operate under the auspices of UNICEF. In Poland, tens of thousands of donors are involved in projects aimed at helping children in various ways through UNICEF. Some of them make traditional payments to our account, others make online transfers. A large number of donors have joined the UNICEF365 program and make regular monthly donations. It's an incredible help! Polish donors are very open and committed. We also cooperate with the world of business and culture, always putting the needs of children first. UNICEF Polska enjoys the status of a Public Benefit Organization, which enables its supporters to donate 1% of their tax to help children. It is also important that we are not bound by the so-called „political correctness”. UNICEF is an apolitical organization, which allows us to take action irrespective of the parties to the conflicts. This is the case especially in the Middle East and Africa. We reach Aleppo in Syria, refugee camps in Jordan or Turkey to help and this is why we encourage everyone to get involved. Working with UNICEF translates into actual help for children. It's not only about saving lives and protecting health; it's also about giving them hope for a better future.

THANK YOU VERY MUCH FOR THE INTERVIEW.

ORGANIZATOR



PARTNER STRATEGICZNY



PARTNERZY GŁÓWNI



PARTNERZY ZŁOCI

PARTNERZY



PARTNERZY PREMIUM REAL ESTATE PARTY



PARTNER MERYTORYCZNY



PARTNER WSPIERAJĄCY



PARTNERZY TECHNICZNI



PATRONI MEDIALNI





2018 PREMIUM RE SUMMIT



II CZERWCA 2018
SHERATON WARSAW HOTEL

EXECUTIVE CLUB

PREMIUM RE SUMMIT

11 czerwca w hotelu Sheraton w Warszawie odbyła się konferencja Premium RE Summit. Wydarzenie to zrzęsyło grono przedstawicieli polskich i zagranicznych spółek, którzy debatowali podczas czterech paneli dyskusyjnych. Wśród tematów podejmowanych podczas wydarzenia były: rozwój powierzchni biurowych i magazynowych w Polsce, wyzwania stojące przed branżą handlu detalicznego oraz kierunki rozwoju rynku nieruchomości z perspektywy inwestora.

Szczyt otworzyło wystąpienie Katarzyny Włodek-Makos – Dyrektora Biura Rozwoju Gospodarczego Urzędu m. st. Warszawy, która w swoim przemówieniu zwróciła szczególną uwagę na szeroką współpracę stolicy z inicjatywami wspierania rozwoju gospodarczego oraz z przedstawicielami biznesu. „Warszawa pozostaje liderem na rynku inwestycyjnym w Europie Środkowo-Wschodniej i widoczny jest stały napływ globalnych graczy, ale naszą ambicją jest konkurowanie z innymi, zachodnioeuropejskimi miastami na polu tworzenia otoczenia sprzyjającego inwestorom” – mówiła Dyrektorka.

POLSKA LIDEREM REGIONU CEE

Pierwszy panel dyskusyjny zainicjowała moderatorka, Mira Kantor-Pikus (Cushman & Wakefield), która odniosła się do statystyk dotyczących rynku inwestycyjnego w Europie Centralnej i Wschodniej (CEE) w ostatnich latach. Prelegenci zwrócili uwagę, że tylko w ubiegłym roku suma wszystkich transakcji nieruchomościowych w Polsce wyniosła 5 mld euro, co stanowiło najwyższy wynik w rejonie CEE. Uczestnicy panelu wśród, których byli Anna Duchowska (Invesco Real Estate), Adam Gola (Pocztynion-Arka Powszechna Towarzystwo Emerytalne SA), Mirosław Januszko (6B47 Poland), Bartosz Puzdrowski (Marvipol Logistics), Mariusz Rodak (BPI Real Estate Poland), Christopher Siemienski (CFE Polska), podkreślili rekordowo niską stopę

kapitalizacji na rynku nieruchomości. Doszli również do wniosku, że inwestorzy instytucjonalni w Europie muszą szukać alternatywnych rozwiązań na rynku, ponieważ produktów typowo komercyjnych jak biura i centra handlowe czy logistyczne, jest za mało względem panującej konkurencji. Dyskutanci zauważyli też, że należy ostrożnie podchodzić do inwestycji, zwłaszcza na polu finansowania, ponieważ przegrany rynek powoduje ryzyko związane z niewypłacalnością.

ROLA NOWYCH TECHNOLOGII W BRANŻY RETAIL

Tematem drugiego panelu dyskusyjnego prowadzonego przez Grzegorza Furtaka (PricingLAB) był rynek handlu detalicznego, rola Big Data oraz wielkopowierzchniowe obiekty handlowe i postępujący wpływ e-commerce na sektor handlowy. Paneliści podzielili się cennymi spostrzeżeniami oraz przedstawili prognozy na przyszłość. Rewolucja cyfrowa, której jesteśmy świadkami dostarcza branży retail ogromnych możliwości dotyczących wykorzystania danych o potrzebach klienta. Wśród szans rozwoju wymienia się programy lojalnościowe, social media, systemy informatyczne czy też platformy dyskusji i kanały wymiany informacji. Sylwia Bilcka (Tesco Polska) zwróciła uwagę na fakt, że 50% Polaków kupuje w Internecie, jednak jest to ciągle za mało rynek aby traktować go jako główny kanał sprzedaży. Pozostali dyskutanci panelu, czyli Agnieszka Nowak (Globe Trade Centre), Tomasz Szewczyk (Acteeum Central Europe), Przemysław Wierzbicki (KKLW Kurzyński Łyszyk Wierzbicki) i Paulina Żur (Katharsis Development) wspólnie obstawali przy zdaniu, że nowe modele zakupowe klientów mają duży wpływ na galerie handlowe, oraz że e-commerce stymuluje rozwój tradycyjnych form handlu.

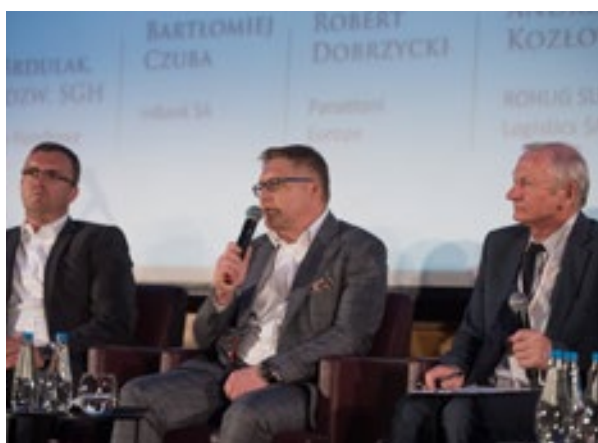
NOWOCZESNE BIURO = WIĘKSZA EFEKTYWNOŚĆ PRACY

W trzecim panelu moderowanym przez Ta-deusza Bracha (Szkola Główna Handlowa),

udział wzięli: Joanna Blumert (Cushman & Wakefield), Michał Dobrowolski (BREMA), Beata Osiecka (Kinnarps Polska), Ryszard Podgórski (Konsalnet Security), Artur Polak (APA Group). Prelegenci poruszyli temat powierzchni biurowych, a konkretnie obecnych trendów na rynku, efektywnego zarządzania biurem, optymalizacją jego kosztów, a także przedstawiali swoje wizje biur przyszłości. Podczas dyskusji padło kilka ciekawych liczb, m.in. efektywny czas pracy to jedynie 25% czasu spędzonego w biurze, a 80% pracowników chce zobaczyć swoje biuro, zanim podpiszą umowę. Dane te zdaniem panelistów oznaczają, iż nowoczesne biura muszą w dużym stopniu skupiać się na zapewnianiu pracownikom miejsca odpoczynku, które stymulowałoby ich kreatywność oraz efektywność. Uczestnicy panelu zgodnie doszli też do wniosku, że w tworzeniu biura przyszłości będą brali udział sami pracownicy.

POLSKI RYNEK MAGAZYNOWY ŻYŁA ŻŁOTA?

Moderatorem ostatniego panelu dyskusyjnego był prof. Bogdan Klepacki (Szkola Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie), który na wstępie zaprosił do dyskusji następujących ekspertów: prof. Halina Brdulak (Szkola Główna Handlowa), Bartłomiej Czuba (mBank SA), Robert Dobrzycki (Panattoni Europe), Andrzej Kozłowski (ROHLIG SUUS Logistics), prof. Krzysztof Rutkowski (Szkola Główna Handlowa), Joanna Sinkiewicz (Cushman & Wakefield). Debatowano m.in. nad ideą mobilnego magazynu, optymalizacją kosztów w branży logistycznej oraz nad obecną koniunkturą na rynku powierzchni magazynowych, która jak wskazali prelegenci, jest bardzo korzystna. Jako główne czynniki takiego stanu rzeczy wymieniono: położenie kraju, rozwój infrastruktury, korzystne stawki CIT oraz rosnący rynek wewnętrzny m.in. dzięki udziałowi e-commerce, który generuje aż trzy razy większe zapotrzebowanie magazynowe niż retail. ●



EXECUTIVE CLUB

PREMIUM RE SUMMIT

The Premium RE Summit conference took place on June 11 at the Sheraton Hotel in Warsaw. The event gathered a group of representatives of Polish and foreign companies, who participated in four discussion panels. The topics discussed during the event included: development of office and warehouse space in Poland, challenges faced by the retail industry, and directions in the development of the real estate market from the investor's perspective.

The summit was opened by Katarzyna Włodek-Makos – Director of the Economic Development Office, City of Warsaw, who paid particular attention to the cooperation of the capital with business representatives and initiatives supporting economic development. „Warsaw remains the leader on the investment market in Central and Eastern Europe, witnessing a steady inflow of global players visible. Our ambition, however, is to compete with other, Western European cities in creating an environment favorable to investors”, said the Director.

POLAND AS THE LEADER OF THE CEE REGION

The first panel discussion was initiated by the moderator, Mira Kantor-Pikus (Cushman & Wakefield), who referred to the statistics on the investment market in Central and Eastern Europe (CEE) in recent years. The speakers pointed out that last year alone the sum of all real estate transactions in Poland amounted to 5 billion euros, which was the highest result in the CEE region. The participants of the panel, including Anna Duchnowska (Invesco Real Estate), Adam Gola (Pocztylion–Arka Powszechna Towarzystwo Emerytalne SA), Mirosław Januszko (6B47 Poland), Bartosz Puzdrowski (Marvipol Logistics), Mariusz Rodak (BPI Real Estate Poland), Christopher Siemiński (CFE Polska), emphasized the record low capitalization rate on the real

estate market. They also came to the conclusion that institutional investors in Europe have to look for alternative solutions on the market, because typically commercial products, such as offices and shopping or logistic centers, are too scarce for such a competitive environment. The debaters also noted that investment should be approached with caution, especially in terms of financing, since the overheated market poses a risk of insolvency.

THE ROLE OF NEW TECHNOLOGIES IN THE RETAIL INDUSTRY

The subject of the second discussion panel, moderated by Grzegorz Furtak (PricingLAB), was the retail market, the role of Big Data, large-format retail facilities, and the progressive impact of e-commerce on the retail sector. The panelists shared valuable insights and presented forecasts for the future. The digital revolution we are witnessing provides the retail industry with great opportunities to use data concerning customer needs. Development opportunities include loyalty programs, social media, information systems, discussion platforms, and information exchange channels. Sylwia Biłska (Tesco Polska), drew attention to the fact that 50% of Poles shop on the Internet, but this market is still too small to be treated as the main sales channel. The remaining panelists, Agnieszka Nowak (Globe Trade Centre), Tomasz Szewczyk (Acteeum Central Europe), Przemysław Wierzbicki (KKLW Kurzyński Łyszyk Wierzbicki) i Paulina Żur (Katharsis Development), agreed that new customer purchase models have a big impact on shopping malls, and that e-commerce stimulates the development of traditional forms of commerce.

MODERN OFFICE = GREATER WORK EFFICIENCY

The third panel, moderated by Tadeusz Brach (Warsaw School of Economics), featured: Joanna Blumert (Cushman & Wa-

kefield), Michał Dobrowolski (BREMA), Beata Osiecka (Kinnarps Polska), Ryszard Podgórski (Konsalnet Security), Artur Polak (APA Group). The speakers addressed the subject of office space, specifically current market trends, effective office management, and cost optimization. They also presented their visions of the office of the future. There were several interesting figures mentioned during the discussion, e.g. that we work effectively for only 25% of the total time spent in the office and that 80% of employees want to see their office before signing an agreement. According to the panelists, these figures mean that modern offices must focus to a large extent on providing employees with a place of rest that would stimulate their creativity and effectiveness. The participants agreed that employees themselves will be involved in creating the office of the future.

IS THE POLISH WAREHOUSE MARKET A GOLD MINE?

The last panel was moderated by prof. Bogdan Klepacki (Warsaw University of Life Sciences), who invited the following experts to take part in the discussion: prof. Halina Brdulak (Warsaw School of Economics), Bartłomiej Czuba (mBank SA), Robert Dobrzycki (Panattoni Europe), Andrzej Kozłowski (ROHLIG SUUS Logistics SA), prof. Krzysztof Rutkowski (Warsaw School of Economics), Joanna Sinkiewicz (Cushman & Wakefield). The discussion concerned, among others, the mobile warehouse vision, cost optimization in the logistics industry and the current economic situation on the warehouse space market, which, according to the speakers, is very favorable. The main mentioned factors of this dynamic development were: location of the country, modernization of infrastructure, CIT tax profitable rates and growing internal market due to participation of e-commerce which generates three times bigger request for warehouses than retail. ●



IDEAS INTO ACTION

cushmanwakefield.com/action



**CUSHMAN &
WAKEFIELD**

CZY INWESTYCJE NIERUCHOMOŚCIOWE MOGĄ BYĆ ATRAKCYJNE DLA POLSKICH INWESTORÓW?



MIRA KANTOR-PIKUS, EXECUTIVE MBA

Partner, Szef Doradztwa funduszwego, dłużnego i finansowania strukturyzowanego, Rynki Kapitałowe, Cushman & Wakefield
Partner, Head of Equity Debt & Structured Finance, Capital Markets, Cushman & Wakefield

W ubiegłym roku wartość transakcji nieruchomościowych bez uwzględnienia sprzedaży mieszkań dla inwestorów indywidualnych oraz małych lokali komercyjnych o powierzchni najmu poniżej 5 tys. mkw. wyniosła 5 mld EUR.

Prawie 1,9 mld EUR stanowiły obiekty handlowe, ok. 1,4 mld EUR nieruchomości biurowe, 900 mln EUR nieruchomości logistyczne, 350 mln EUR hotele, a pozostała część dotyczyła budynków mieszkalnych na wynajem lub innych nieruchomości.

Udział polskich inwestorów w tych transakcjach nieruchomościowych jest prawie niezauważalny gdyż wynosi ok. 3%. Głównymi graczami lokalnymi są inwestorzy instytucjonalni typu PZU, PHN, BGK Nieruchomości, w których ma udział Skarb Państwa. Natomiast wartościowo prawie 50% nieruchomości było nabytych przez fundusze inwestycyjne, które pierwszy raz inwestowały na naszym rynku.

A co z kapitałem prywatnym?

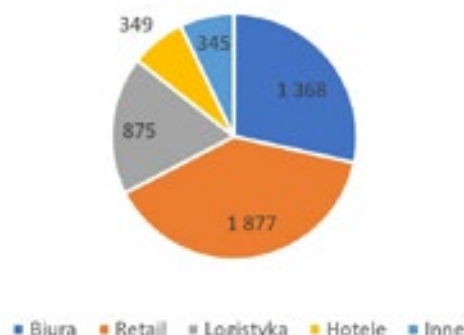
W krajach zachodniej Europy lokalni inwestorzy nieruchomościowi stanowią bardzo istotną część aktywnego kapitału, niekiedy dochodzącego do 50% transakcji. Ale i u naszych sąsiadów z Europy Centralnej czyli

krajów z dawnego bloku socjalistycznego takich jak np. Czechy lub Węgry inwestorzy lokalni mają ponad 35% udział w transakcjach nieruchomościowych.

Dlaczego zatem polscy inwestorzy w zasadzie nie inwestują na rynku nieruchomościowym mimo iż są aktywni jeśli chodzi o

i małym opłaca się inwestować w nieruchomości w Polsce? Wydaje się, że głównymi powodami jest mentalność i oczekiwaną przez Polaków elastyczność oraz możliwość wyjścia z inwestycji w krótkim do średnioterminowym czasie. Niepowodzenia z funkcjonowaniem TFI nieruchomości

Transakcje inwestycyjne w 2017 roku według branż (EUR mln)



inne produkty inwestycyjne dużo bardziej nieprzewidywalne jak np. w akcje czy też obligacje związane z sektorem wierzycielności, start-upami, gramami, itp.? I dlaczego zagranicznym funduszom tak dużym jak

ściowych spowodowane wg mnie głównie przez źle przygotowane założenia w tym brak powiązania wynagrodzenia zarządzających z uzyskiwanymi dochodami z nieruchomości i straty dla inwestorów przy

zamykaniu funduszy położyły się także cieniem na sektorze i zastopowały rozwój na kilka lat. W Polsce brak jest przyzwyczajenia do długoterminowego inwestowania, a ustawodawca nie promuje odpowiednimi przepisami tego typu działań. Dużo jest do zrobienia także w odniesieniu do inwestorów instytucjonalnych, gdyż nawet

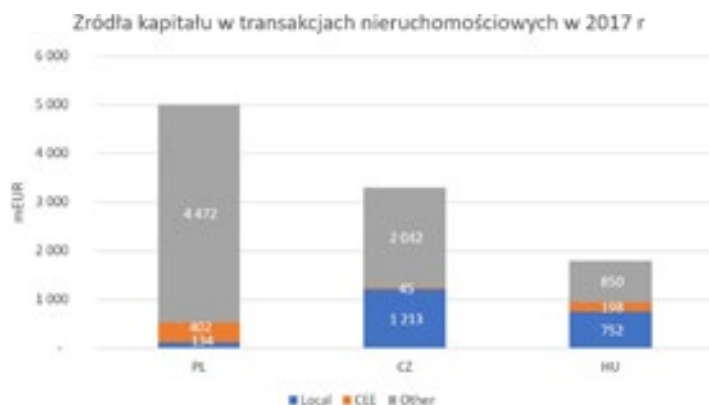
rynku, co często prowadzi do tego, że rodzaj budynku, układ funkcjonalny, dobór najemców lub też zapisy umów najmu nie będą akceptowalne dla potencjalnych inwestorów, a przez to będzie problem z wyjściem z inwestycji. Także aktywne zarządzanie budynkiem jest istotne aby utrzymać wartość nieruchomości i najem-

wym zysku nie będą one atrakcyjne, gdyż de facto stanowią produkt o mniej więcej stałej dywidendzie a wzrost wartości będzie raczej mało istotny.

Szansą na zwiększenie udziału inwestorów lokalnych będzie zmiana myślenia o inwestycjach z obecnego krótkoterminowego na długoterminowe. Takim instrumentem moim zdaniem może być wprowadzenie w życie Pracowniczego Planu Kapitałowego, który z zasady ma być długoterminowym inwestowaniem na cele emerytalne.

Aby jednak ten produkt nie przyniósł następnego rozczarowania dla inwestorów istotne będzie aby wprowadzono uregulowanie dotyczące miksu produktów inwestycyjnych w portfolio, które mogą być brane pod uwagę przez zarządzających pracowniczymi planami kapitałowymi, tak aby produkty bezpieczne generujące długoterminowe dochody takie jak nieruchomości stanowiły istotną część i aby powiązać wynagrodzenie zarządzających z wynikami liczonymi jako wygenerowana gotówka a nie z poziomem zebranego kapitału czy też wartością aktywów.

I w tym wypadku dobrze byłoby nie wyważać otwartych drzwi ale barć przykład z najlepszych już istniejących rozwiązań w rozwiniętych krajach.



patrząc na zasady funkcjonowania i regulacje dotyczące otwartych funduszy emerytalnych, których odpowiedniki z innych krajów inwestują znaczną część środków w długoterminowe aktywa, widzimy, że ich polityka inwestycyjna skupia się nabywaniu akcji lub obligacji na krótkie okresy.

Wiedza na temat zasad funkcjonowania inwestycji nieruchomościowych w Polsce jest także w przypadku części właścicieli nieruchomości, deweloperów i inwestorów fragmentaryczna i niepełna.

Na podstawie moich kilkunastoletnich doświadczeń w sektorze nieruchomościowym i współpracy tak z polskimi jak i zagranicznymi inwestorami przy przygotowaniu, finansowaniu, zarządzaniu i sprzedaży nieruchomości komercyjnych widzę zasadnicze różnice pomiędzy większością polskich i zagranicznych inwestorów.

Główna różnica jest już widoczna na etapie przygotowania się do podjęcia decyzji inwestycyjnej.

Inwestorzy zagraniczni w większości korzystają z doradztwa ekspertów zewnętrznych w celu określenia optymalnego sposobu zagospodarowania terenu, aby wykluczyć nietrafione funkcje, następnie także z doradcą pracując nad strategią komercjalizacji i układem funkcjonalnym budynku oraz zagwarantowaniu wynajmu, itp.

Polscy właściciele i deweloperzy często sami próbują zająć się całością procesu inwestycyjnego polegając na własnym doświadczeniu i na własnym rozumieniu

ców, szczególnie wobec wzrastającej konkurencji i nowej podaży.

Drugi powód to ograniczony apetyt banków na finansowanie lokalnych małych inwestorów i małych projektów, głównie ze względu na ryzyko braku profesjonalnego zarządzania nieruchomościami wśród tej grupy. Mniejsze projekty nieruchomościowe przygotowywane i zarządzane przez mało doświadczonych inwestorów są narażone na większe problemy z płynnością a przez to częściej stają przed potrzebą restrukturyzacji. Inwestorzy mali częściej optymistycznie oceniają swoją sytuację i mogą przeoczyć moment kiedy należy już zacząć wprowadzać działania chroniące lub poprawiające cash flow. Innym powodem jest także zmniejszanie się ilości banków małych oferujących finansowanie dla mniejszych projektów ze względu na trwające przejścia ich przez większe banki, tak jak mamy do czynienia np. z Alior, Raiffeisen, Deutsche Bank, które historycznie oferowały finansowanie już od kilku mln zł.

Przygotowywany projekt ustawy REIT został aktualnie ograniczony do mieszkań na wynajem, przez co zostały wyeliminowane wszystkie nieruchomości komercyjne, a że podaż instytucjonalnych produktów w postaci mieszkań na wynajem dopiero się tworzy, zatem nawet wprowadzenie ustawy o REIT nie będzie skutkowało dużym przyrostem inwestorów lokalnych. Dodatkowo jeśli uplasuje się spółki REIT na giełdzie i będzie się porównywać ich rentowność z innymi spółkami to dla części inwestorów myślących o krótkotermino-

CAN REAL ESTATE INVESTMENT BE ATTRACTIVE TO POLISH INVESTORS?

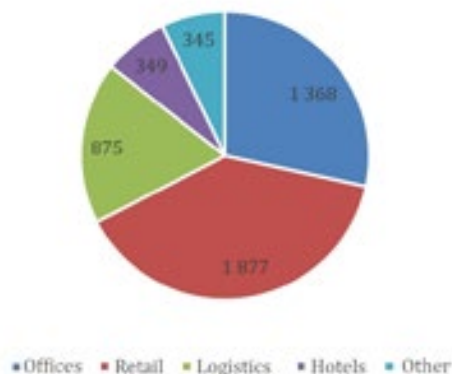
In 2017, investment activity on the Polish real estate market, excluding residential properties sold to individual investors and small commercial premises with leasable area less than 5k sqm, hit EUR 5bn.

Of that total, nearly EUR 1.9bn was invested in the retail sector, while offices and logistics facilities accounted for approximately EUR 1.4bn and EUR 900m, respectively. Hotel investment volumes amounted to EUR 350m with residential rented properties and other assets complementing the overall volume.

Polish investors' share of real estate trading activity is almost negligible, standing at approximately 3%. Key local market players include such institutional investors as PZU, PHN and BGK Nieruchomości with state-owned shareholding. However, in terms of total investment volumes, nearly 50% of assets were acquired by investment funds debuting on the Polish real estate market.

What about private equity?

Real estate investment deals in 2017 (EUR million)



By contrast, local real estate investors in Western Europe are more active, accounting for up to 50% of investment volumes. Even in Poland's neighbouring countries in Central and Eastern Europe - the former socialist bloc - such as the Czech Republic and Hungary, local investors' share of real estate investment activity exceeds 35%.

Why are Polish investors basically absent from the real estate investment market despite being active in other far more volatile segments such as shares or bonds of companies from such sectors as factoring, start-ups or gaming? And why do both large and small overseas funds find Polish real estate a worthwhile investment opportunity?

Polish people's mentality and expectations of flexibility and short- or mid-term divestment options seem to be the main reasons for that. In my view, failures of real estate investment fund companies that resulted from inappropriate design, including absence of any dependence between a fund manager's fee and real estate income or investors' losses upon fund closing, have also cast a shadow over this sector and hampered its growth for several years to come. In Poland, there is no tradition of long-term investments and legal regulations do not support such investment activity. There is also a lot to be done as regards institutional investors, including open pension funds whose investment policy focuses on relatively short-term acquisition of shares or bonds unlike in other countries where such organisations invest substantial amounts in long-term assets.

In addition, Polish market players, including some real estate owners, developers and investors, have a superficial or inadequate understanding of how real estate investments work.

Based on more than ten years of experience in real estate industry and cooperation with both Polish and overseas investors in commercial property preparation, financing, management and sale, I have identified key differences between the two groups of investors.

There are striking differences in their approach to preparations for investment decisions.

Most overseas investors rely on external expert advice to determine optimal site development options and rule out potentially non-viable uses. Next, with an advisor's support, they develop a commercialisation and leasing strategy, and a functional layout of a building, etc.

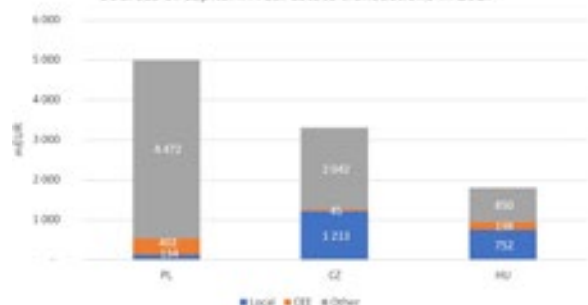
Polish real estate owners and developers frequently engage in the investment process on their own, relying on their own

market experience and understanding. As a result, the type of building, its functional layout, tenant-mix and lease provisions are often unacceptable to potential investors, leading to divestment difficulties. In addition, active property management is required to preserve property value and retain tenants, particularly in the conditions of growing competition and new supply.

Another reason is the banking sector's limited interest in financing small local investors and projects, largely due to the risk of this market segment's failure to provide expert property management. Smaller-scale real estate projects prepared and managed by inexperienced investors are also at risk of more severe liquidity problems, frequently requiring restructuring measures. Compared to large-scale market players, small investors tend to be over-optimistic and are likely to miss the moment when it is time to act to safeguard or improve cash flow or financial liquidity. And yet another reason is the shrinking number of small banks financing smaller projects due to the banking sector's ongoing consolidation, and for example banks such as Alior Bank, Raiffeisen Polbank and Deutsche Bank used in the past to provide financing of several million zlotys and upwards.

The REIT bill covers residential rented properties and excludes all commercial real estate types. The Polish private rented sector (PRS) is at an early phase of development with a limited supply of investment products and the enactment of the REIT bill is unlikely to encourage local investors to step up investment activity. In addition, performance of listed REIT shares in comparison with shares of other listed companies could be unattractive to investors thinking short-term, because REIT shares actually offer relatively fixed dividends with limited prospects of a large increase in value.

Sources of capital in real estate transactions in 2017



A shift of investment focus from short-term to long-term could result in increased local investor activity. In my opinion, the Employee Capital Plan to be introduced as a long-term pension savings scheme is likely to be a useful instrument in boosting investment activity.

However, in order to prevent this product from becoming another disappointment to investors, appropriate regulations should be introduced regarding a mix of investment products to be considered by employee capital plan managers. Safe products such as real estate generating long-term income should constitute a substantial part of the investment portfolio and such managers' fee should depend on investment performance calculated in generated cash rather than the value of raised capital or asset value.

Also in this case I'd advise not to reinvent the wheel, but to take advantage of the best solutions existing in developed countries. ●

RYNEK MAGAZYNOWY Z PERSPEKTYWY OPERATORA LOGISTYCZNEGO

ROSNAJĄCY WPŁYW BRANŻY E-COMMERCE I NOWE MODELE WSPÓŁPRACY



• **ANDRZEJ KOZŁOWSKI**

Członek Zarządu, CEO, ROHLIG SUUS Logistics
Member of the Board, CEO, ROHLIG SUUS Logistics

W ubiegłym roku zaobserwowaliśmy rekordowy wzrost popytu na powierzchnie magazynowe – aż 33% w stosunku do 2016 r. Jest to efekt m.in. rosnących potrzeb branży e-commerce oraz firm produkcyjnych. Liczymy, że 2018 rok będzie równie dobry. Prognozy makroekonomiczne, w tym przewidywany wzrost PKB na poziomie 4,5% w 2018 roku będą skutkować wzrostem konsumpcji, a w konsekwencji zwiększoną aktywnością przemysłową. A to generuje zwiększone potrzeby na nowe magazyny i wyspecjalizowane usługi logistyczne.

Branża e-commerce już teraz stanowi jeden z głównych obszarów działalności ROHLIG SUUS Logistics i znaczną część naszych przychodów (18%). Od lat pracujemy dla największych firm z branży e-commerce. Oczywiście najbardziej zależy nam na współpracy z klientami w całym łańcuchu dostaw.

W takim modelu upatrujemy największe szanse na współpracę długoterminową, która przynosi wymierne korzyści wszystkim zaangażowanym stronom. Zarządzanie łańcuchem dostaw w e-commerce wymaga maksymalnej sprawności i efektywności przebiegu procesów logistycznych na każdym etapie realizacji. W ROHLIG SUUS Logistics wykorzystujemy synergię pomiędzy różnymi projektami, bardzo często kilkoma lub kilkunastoma podmiotami z różnych branż, by zoptymalizować koszty niezbędnych zasobów w danej lokalizacji. W naszej działalności realizujemy tzw. holistyczne podejście, które rozumiemy jako łączenie działalności operacyjnej, najnowocześniejszych systemów IT oraz mnogość rozwiązań transportowych, na które mogą sobie pozwolić jedynie najwięksi gracze na tym rynku.

Zarówno my, jak i nasi klienci funkcjonujemy na rynkach niezwykle konkurencyjnych, więc parametry cenowe są po prostu istotne. W ROHLIG SUUS rozumiemy presję kosztową, która ciąży na naszych klien-

tach i staramy się wdrażać zoptymalizowane rozwiązania. Mogą to być oszczędności uzyskane dzięki automatyzacji lub dedykowanym rozwiązaniom w zakresie infrastruktury magazynów. Planując każdy nowy projekt, rozpoczynamy rozmowy już na poziomie tworzenia specyfikacji technicznej. Opracowaliśmy dedykowane rozwiązania, które pozwalają nam osiągnąć optymalną użycie powierzchni magazynowej.

Nieustannie inwestujemy w innowacje. Aktualnie otwieramy magazyny działające w systemie VNA. Wózek systemowy jest nawigowany autonomicznie do odpowiedniej lokalizacji w magazynie, z której ma pobrać towar. Takie magazyny działają już w Gliwicach, Krakowie i Warszawie. W najbliższej przyszłości uruchomimy również analogiczne projekty w Poznaniu, Wrocławiu, Katowicach i kolejny w Krakowie. W efekcie mają one wpływ na optymalizację procesów i dalsze uniezależnianie się od odczuwalnych skutków rosnących kosztów pracy.

A LOGISTICS COMPANY'S PERSPECTIVE ON THE WAREHOUSING MARKET

Last year has seen a record 33% growth in demand for warehousing space versus 2016, driven among others by the growing needs of e-commerce and manufacturers. We're counting on 2018 to be an equally good year. Macroeconomic forecasts, including a projected 4.5% GDP growth in 2018 will drive up consumption and subsequently increase industrial activity. This in turn will generate greater demand for new warehouse space and specialist logistics services.

E-commerce represents one of ROHLIG SUUS Logistics core business area and accounts for a significant portion (18%) of our revenue. Whilst we've been working for the largest e-commerce companies for years, we are the most keen to work

with customers across their entire supply chains. We believe this business model holds the greatest opportunities for long-term working relationships, yielding tangible benefits to all the parties. Managing the e-commerce supply chain requires maximum efficiency and logistics process effectiveness at each service stage. At ROHLIG SUUS Logistics, we utilize the synergies that arise between different projects – often between several to a dozen or so enterprises representing various industries - in order to optimize essential resource costs at a given location. We operate using a so-called holistic approach, defined as a combination of operations, cutting-edge IT systems and multiple transport solutions that only the biggest market players can afford to provide.

Both we and our customers operate in heavily competitive business environments where cost is a key driver. ROHLIG SUUS understands the cost pressure faced by our customers and works to implement optimized solutions in this area. These may include achieving cost savings via process automation or implementation of dedicated warehouse systems infrastructure solutions. When planning each new project we begin discussions as early as at the technical specification drafting stage. We've developed dedicated solutions to help us optimize the use of our warehouse storage space.

We are continually investing in innovation and are in the process of opening VNA system warehouses. Modular stacker trucks are guided to the right warehouse location to pick up stock. These kinds of warehouse systems are already in operation in Gliwice, Cracow and Warsaw. Similar projects are set to be rolled out in the near future in Poznan, Wrocław, Katowice, with an additional one to be implemented in Cracow. Ultimately, they help optimize processes and further decrease the impact of the growing labor costs.

BIG DATA W BRANŻY RETAIL

NARZĘDZIE PRZYSZŁOŚCI, ALE I WIELKA ODPOWIEDZIALNOŚĆ

Big Data ma w branży handlu detalicznego bardzo dobrą przyszłość – być może będzie ważnym argumentem na korzyść retail-u w konkurencji z e-commerce. Idea wykorzystania Big Data w branży retail polega na zbieraniu bardzo dużych ilości danych o kliencie i o prowadzonej sprzedaży, które następnie są analizowane, co pozwala na ustalenie prawidłowości w zachowaniu już nie ogółu konsumentów, ale konkretnej osoby. Takie rozwiązania mogą być oparte, na przykład, na systemach beacon-ów, wykorzystaniu Internet of Things i blockchain lub sztucznej inteligencji. W rezultacie możliwe byłoby personalizowanie ofert dla danej osoby (np.: informacja o promocjach jej ulubionych butów), wsparcie w procesie zakupów (np.: aplikacja podpowiadająca miejsce położenia towaru w sklepie) lub optymalizacja dostaw towarów do sklepu w zależności od aktualnych potrzeb (np.: aplikacja sklepowa zamawiająca automatycznie u dostawcy niezbędną ilość towarów na półkę).

Wykorzystanie Big Data w branży retail może też generować dodatkowe źródła

przychodów (np.: platforma reklamowa prowadzona przez właściciela centrum handlowego). Nie można jednak zapominać, iż wiele rozwiązań Big Data będzie w takim wypadku ingerować będzie w dane osobowe i/lub prywatność klientów, stąd bardzo ważnym elementem będzie tu zawsze kwestia zapewnienia zgodności systemów Big Data z prawem, w szczególności z przepisami o ochronie danych osobowych oraz o ochronie prywatności.

W naszej Kancelarii widzimy rosnące zainteresowanie rozwiązaniami Big Data w branży retail – nie tylko zresztą samym doradztwem prawnym z tego zakresu, ale też zainteresowanie wsparciem w budowaniu konkretnych rozwiązań informatycznych wykorzystujących Big Data. Systemy te, aby być bardzo efektywne ekonomicznie, powinny w jak najszerszym stopniu wykorzystywać rozwiązania automatyczne (np.: w zakresie uzyskiwania zgód na przetwarzanie danych osobowych), co zapewniamy klientom w praktyce w ramach projektu Nowy Wymiar Prawa.

”

**WYKORZYSTANIE
BIG DATA W BRANŻY
RETAIL MOŻE TEŻ
GENEROWAĆ
DODATKOWE ŹRÓDŁA
PRZYCHODÓW**

about an offer on his/her favourite shoes), support in purchasing process (e.g. an application which prompts the location of goods in a store) or optimize the delivery of goods to a shop depending on current needs (e.g. a shop application which orders the exact amount of goods needed on the shelves at the moment directly from the supplier).

The use of Big Data in the retail sector may also generate an additional source of income (e.g. an advertising platform run by the owner of a shopping mall). However, it should not be forgotten that many similar Big Data solutions will interfere with personal data and/or customers' privacy and therefore ensuring compliance of Big Data systems with the law, in particular with its provision regarding personal data protection and privacy protection is very important.

In our work, we can observe a growing interest in Big Data solutions in the retail sector – not only concerning legal advisory on this matter but also an interest in getting support in building specific IT solutions using Big Data. Based on our observations while preparing IT and legal solution under the Nowy Wymiar Prawa project, we can say, that in order to be economically efficient, these systems should use automatic solutions to the widest possible extent (e.g. for obtaining consents for the processing of personal data).



PRZEMYSŁAW WIERZBICKI

adwokat, KKLW Kurzyński Łyszyk Wierzbicki
attorney-at-law, KKLW Kurzyński Łyszyk Wierzbicki

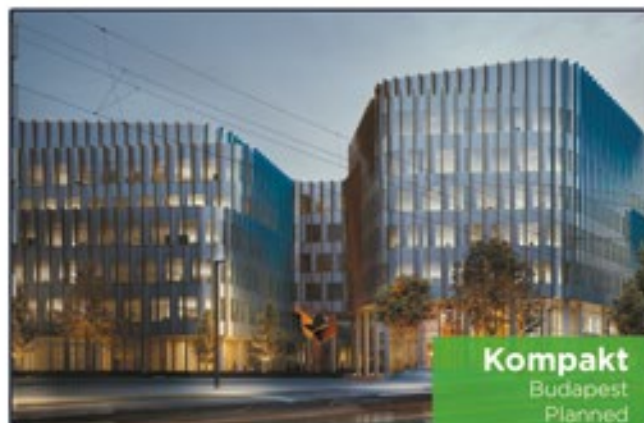
BIG DATA IN RETAIL INDUSTRY

TOOL OF THE FUTURE, BUT ALSO A GREAT RESPONSIBILITY

Big Data has a very good future in the retail sector – it may be an important argument in favour of retail when competing with e-commerce. The idea of using Big Data in the retail sector is to collect large amounts of customer and sales data, analyse them and determine regularity in behaviour of a specific person, not people at large. Such solutions may be based, for example, on beacon systems, use of Internet of Things and blockchain or artificial intelligence. As a result, it would be possible to personalize offers for a given person (e.g. information

Best office solutions throughout the CEE & SEE region

Hungary



Poland



Serbia



Romania



ACTIVITY BASED WORKING

OD TEORII DO PRAKTYKI



• **BEATA OSIECKA**

Prezes Zarządu, Kinnarps Polska
CEO, Kinnarps Polska,

Ze wszystkich najnowszych osiągnięć organizacji i wyposażenia miejsca pracy największe zainteresowanie wywołuje koncepcja activity-based working. Na całym świecie przedsiębiorstwa próbują dostosować się do zachodzących zmian technologicznych i demograficznych, więc wiele już napisano na temat korzyści płynących z nowego podejścia do miejsca pracy, przedstawiając liczne argumenty. W najnowszym raporcie Leesmana stwierdzono wręcz, że oparta na aktywności organizacja środowiska pracy „charakteryzuje te organizacje, które otwarcie i świadomie wkraczają w erę bezprecedensowej transformacji biznesowej”.

Podstawą biura opartego na aktywności jest sposób pracy, a nie gotowa koncepcja aranżacji wnętrza. Szybki rozwój technologii na początku XXI wieku przyniósł zmianę paradygmatu pracy, która nagle stała się możliwa z dowolnego miejsca, zarówno w biurze, jak i poza nim. Dziś naszą pracą jest nie miejsce, do którego się udajemy, ale to, co robimy. A koncepcja biura opartego na aktywności doskonale wpasowuje się w te zmiany.

Należy jednak pamiętać, że organizacja i ich pracowników nie można zmusić do zastosowania gotowych rozwiązań. Należy zacząć od sposobu pracy i potrzeb. Dlatego Kinnarps opracował koncepcję Next Office®, która jest dokładnym planem na stworzenie idealnego biura dla każdej organizacji. Punktem wyjścia jest gruntowna analiza sposobu pracy organizacji i jej pracowników, która jest podstawą projektu aranżacji.

Wszystko zależy od potrzeb pracowników i ich sposobu pracy. Jeśli w znacznym stopniu korzystają z telefonów, należy udostępnić dużo miejsc na indywidualne rozmowy. Jeśli często pracują nad projektami, należy zapewnić wiele elastycznych rozwiązań. Chodzi o ergonomię i energię, niezależnie od tego, czy mamy na myśli klasycz-

ne podejście do miejsca pracy z meblami dopasowanymi do różnych użytkowników, czy też projekt kreatywnego środowiska z dobrą akustyką i swobodą wyboru.

Next Office® bazuje na motywacji i zaangażowaniu – zarówno kierownictwa firmy, jak i pracowników.

Każdy uczestniczy w tym procesie, a informacje zbierane są podczas warsztatów, seminariów i ankiet przeprowadzanych online.

Nasze badania pokazują, iż środowisko biurowe może mieć znaczący wpływ na satysfakcję z pracy, co oznacza, że otoczenie skoncentrowane na pracownikach może być ważnym elementem wyróżniającym ofertę danego pracodawcy.

ACTIVITY BASED WORKING FROM PAPER TO PRACTICE

Of all the recent developments in workplace design and furniture, it is activity based working that generates the most attention. With businesses up and down the country scrambling to adjust to the impact of technological and demographic changes, much has been written about the case for and benefits of this new approach to workplace planning; indeed, a recent Leesman report went as far as to declare that agile working is “synonymous with those organizations openly embracing the era of unprecedented business transformation”.

The basis for the activity-based office was the way of working, and not a ready-made interior design concept. The rapid technological development at the beginning of the 21st century brought a paradigm shift. Suddenly it was possible to work anywhere at all, both inside and outside the office. Today, your work is no longer the place you go to, but the job you

do. The idea of the activity-based office fits admirably into this development.

The lesson is that individual organizations and the people in them cannot be forced into ready-made concepts. Instead, we have to return to the original idea: to start from ways of working and needs. This is why Kinnarps has developed Next Office®, which is a specific action plan with the aim of creating the ideal office for every organization. Next Office® is the route to your next office. The starting point is a thorough analysis of the organization's and the individuals' ways of working.

The analysis forms the basis of how the office is designed. Everything depends on what the employees need and how they work. If they use the phone a lot, there should be plenty of space to withdraw to for individual calls. If they work a lot in projects, there should be a lot of flexible project areas. It's about creating better ergonomics and energy, regardless of whether it's classical workplace ergonomics with furniture that's easy to adjust for different users, or designing a creative environment with good sound ergonomics and freedom for the individual.

Next Office is based on motivation and participation – from the company management and from the employees. Everyone is included in the process, and information is gathered by means of workshops, seminars and online questionnaires.

Because Next Office is based on the individual organization, the method is equally suitable for municipal or state authorities, county councils or companies.

Our research shows that the office environment can have a significant impact on employees' job satisfaction, which suggests that an employee-centric workspace solution can be a genuine area of distinctiveness and therefore play a key role in the employee value proposition.

**WE CREATE WORKSPACE
SOLUTIONS THAT LEAD
TO PROSPERITY AND WELLBEING.**



Kinnarps
WWW.KINNARPS.COM

REKLAMA



GENERAL CONTRACTOR

cfe.com.pl

RYNEK RE Z PUNKTU WIDZENIA GENERALNEGO WYKONAWCY

Obecnie rynek nieruchomości w Polsce przeżywa prawdziwy rozkwit. Jest dużo pracy, jednak uważam, że już można zauważyć pierwsze oznaki przegrzania. Koszty materiałów drastycznie rosną. Przykładowo, koszt stali wzrósł o 20% w ciągu ostatnich 8 miesięcy. Ze względu na znaczny niedobór siły roboczej na rynku, rosną również koszty zatrudnienia. W niektórych branżach poziom wynagrodzeń jest równy wynagrodzeniom w Europie Zachodniej, z kolei od ostatnich 2-3 lat pojawiają się pozornie niedorzeczne pomysły, takie jak zatrudnianie robotników z Portugalii lub nawet Azji Południowo-Wschodniej. Ze względu na dużą liczbę inwestycji, na rynku brakuje również podwykonawców. To, w połączeniu z odwrotną reformą podatku VAT, powodującą problemy z płynnością przepływów pieniężnych dla małych kontrahentów, zmniejsza także pulę zasobów dostępnych dla generalnych wykonawców. Te ograniczenia rynkowe powodują wahania na rynku, zwiększając w ten sposób poziom ryzyka dla generalnych wykonawców. W połączeniu z widocznym trendem zwiększonego zadłużenia wśród wykonawców, duże, długotrwałe i trudne projekty są szczególnie niebezpieczne.

W odniesieniu do obecnej sytuacji istnieją dwa scenariusze. Pierwszy z nich zakłada, że Generalni Wykonawcy nadal licytują konkurencję, starając się wygrać projekty. Ryzykują utratę pieniędzy, a tym samym zwiększają ryzyko ogłoszenia bankructwa. Powoduje to wzrost kosztów budowlanych, na skutek czego inwestorzy przestają budować, ponieważ projekty nie są już opłacalne. Drugi scenariusz zakłada podwyższenie stóp procentowych przez Narodowy Bank Polski w celu uspokojenia gospodarki. Jeśli sprawdzi się pierwszy scenariusz, możemy spodziewać się ponownej kalibracji rynku bu-

dowlanego. Zarówno podwykonawcy jak i generalni wykonawcy albo znikną, albo będą wymagać wsparcia od swoich macierzystych firm, jeśli je posiadają. Warto pamiętać, że między kryzysem/spowolnieniem rynku budowlanego, a ogólnym kryzysem gospodarczym występuje różnica około dwóch lat.

HOW DO YOU SEE THE RE MARKET FROM A GENERAL CONTRACTOR'S POINT OF VIEW?

The real-estate market in Poland is currently booming. There is lots of work, however I believe that preliminary signs of over-heating can already be felt. The cost of materials is increasing drastically. For example, steel has increased by 20% in the past 8 months. Due to a significant labor shortages on the market, labor costs are also on the rise. In certain trades we are witnessing Western European levels of remuneration, and seemingly ridiculous ideas from 2-3 years such as employing Portuguese or even South East Asian labor are now on the table. Due to the large amount of investments on the market, there is also a shortage of subcontractors. This coupled with the reverse VAT reform, which causes cashflow problems for small contractors, also reduces the pool of resources available to General Contractors.

These market restraints are causing volatility on the market, thus increasing risk levels for General Contractors. If paired with the evident trend of increased debt amongst contractors, large scale, long and difficult projects are particularly dangerous.

There are 2 scenarios for the current situation. The first is that General Contractors continue to bid competitively in an effort to win projects, running the risk of losing money, therefore increasing the risk of filing for bankruptcy. This causes an increase in construction prices which in turn causes investors to stop building as projects are no longer financially viable. The second scenario is that the Polish Central Bank (Narodowy Bank Polski) increases interest rates in order to cool the economy.

If the former scenario becomes reality, we can expect a recalibration of the construction market. Contractors and General Contractor alike will either disappear or require support from their respective mother companies, if they have them. It's worth keeping in mind that there tends to be 2 year discrepancy between the construction market "crisis/slowdown" and the general economic "crisis/slowdown".



CHRISTOPHER SIEMIŃSKI

Szef Departamentu Rozwoju Biznesu i Marketingu, CFE Polska

Head of the Business Development and Marketing Department, CFE Polska

ROBYG

the Art of Building

SMART
HOUSE



www.ROBYG.pl

Lider rynku nieruchomości

RÖHLIG

SUUS
LOGISTICS

»ONE STEP AHEAD

24 ODDZIAŁY
W POLSCE
I EUROPIE

2 MILIONY
ZLECEŃ
W 2017 R.

**PONAD
220**
REGULARNYCH
POŁĄCZEŃ
DROBNICOWYCH
TYGODNIOWO
W EUROPIE

7 SPECJALIZACJI

- » MORSKI
- » LOTNICZY
- » DROGOWY
- » KOLEJOWY
- » LOGISTYKA
KONTRAKTOWA
- » PROJEKTY CARGO
- » USŁUGI CELNE

842 MLN ZŁ
PRZYCHODU W 2017 R.

1400 PRACOWNIKÓW

200 000 PRZEWÓZÓW FTL W 2017 ROKU

98% TERMINOWOŚCI DOSTAW

2 600
BAZA
POJAZDÓW



200 000 m²
POWIERZCHNI
CENTRÓW LOGISTYCZNYCH



CZAS REALIZACJI
DOSTAW
W SYSTEMIE
DYSTRYBUCJI
DROBNICOWEJ

24h



RYNEK NIERUCHOMOŚCI MIESZKANIOWYCH

OCENA SYTUACJI RYNKOWEJ

Tendencje rynkowe wskazują, że popyt na mieszkania nie słabnie, a ceny mieszkań wzrosną. To kontynuacja długookresowego trendu. Przez ostatnie 4 lata dobrze się wiedzie branży nieruchomości. W 2017 w porównaniu do 2016 r. w Warszawie ceny mieszkań wzrosły 6-7 proc., w Gdańsku 15 proc. W tym roku sądzimy, że wzrosty powinny utrzymać się między 7 a 15 proc. w zależności od rynku.

W Polsce nadal jest zbyt mało mieszkań na 1000 mieszkańców. Społeczeństwo się bogaci i chce poprawiać warunki mieszkaniowe. Najważniejszym kryterium dla przyszłych nabywców nadal pozostaje lokalizacja i cena. Polacy najchętniej kupują mieszkania dwupokojowe, na dalszych pozycjach plasują się – trzypokojowe i kawalerki. Sam metraż to nie wszystko – kupujący zwracają uwagę także na komunikację i otoczenie – tereny zielone i infrastrukturę – jak szkoły, placówki zdrowia czy sklepy.

Jak wskazuje doświadczenie Grupy ROBYG, najlepszym sposobem na bycie efektywnym deweloperem jest uważne obserwowanie rynku i szybkie, elastyczne reagowanie na zmieniające się potrzeby konsumentów. ROBYG często wręcz wyprzedza te potrzeby – byliśmy pierwszym deweloperem, który w standardzie bez dodatkowych opłat wprowadził w swoich inwestycjach system Smart House, czyli zdalnego sterowania urządzeniami domowymi, zwiększający bezpieczeństwo i przynoszący oszczędności eksploatacyjne. Konsumenci oczekują obecnie dodatkowych udogodnień oferowanych w standardzie. Jest to już tak oczywiste jak funkcjonalnie rozplanowane wnętrza czy kompleksowy plan osiedla. Tylko deweloperzy, którzy będą umieli sprostać tym potrzebom będą w dalszym ciągu odnosić sukcesy na rynku.

Wymagania klientów, czynniki rynkowe takie jak np. mniejsza dostępność małych działek inwestycyjnych czy skuteczne pozyskiwanie finansowania prowadzonej działalności z pewnością będą kluczowe dla dalszego kształtowania rynku. Spodziewamy się stopniowej konsolidacji i obecności na rynku dużych, doświadczonych deweloperów takich jak Grupa ROBYG, którzy są w stanie zaoferować klientom jakość, a jednocześnie są wiarygodnym i stabilnym partnerem. ●

RESIDENTIAL REAL ESTATE MARKET

ASSESSMENT OF THE MARKET SITUATION

Market trends indicate that the demand for apartments is not declining and their prices will rise. This is a continuation of a long-term trend. The real estate industry has been doing quite well for the last 4 years. In 2017, as compared to 2016, prices of apartments in Warsaw increased by 6-7%, while in Gdańsk – by 15%. We believe that this year this increase should remain between 7 and 15%, depending on the market.

In Poland there are still too few apartments per 1000 inhabitants. The society is getting richer and wants to improve housing conditions. The most important criteria for future buyers are location and price. Poles are most eager to buy two-room apartments, while three-room and studio apartments are further on the list. It is not just about the floor area – buyers also pay attention to communication, surroundings (green areas), and infrastructure, such as schools, health facilities, and shops.

According to the experience of ROBYG Group, the best way to be an effective



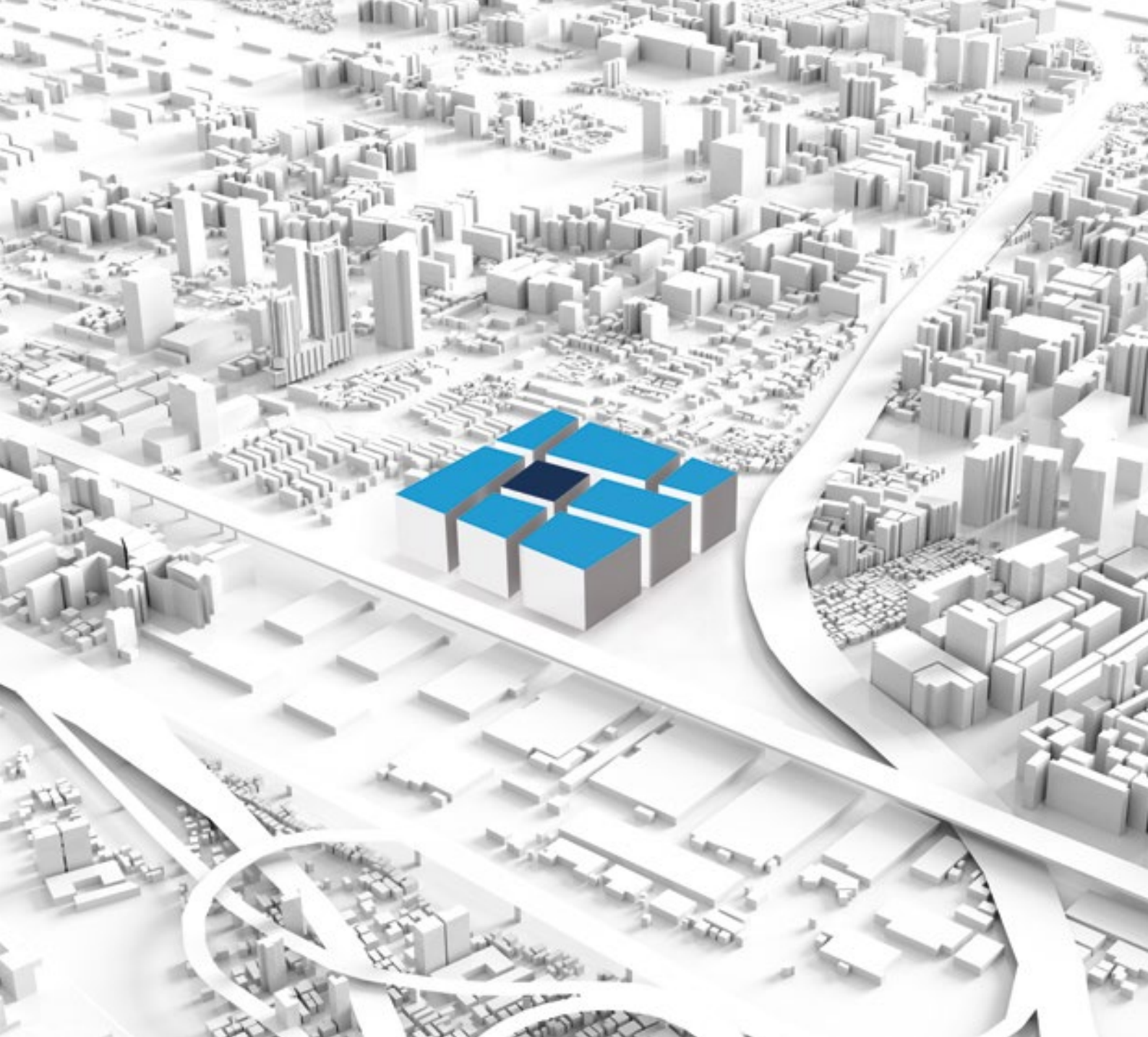
• OSCAR KAZANELSON

Przewodniczący Rady Nadzorczej,
ROBYG SA

Chairman of the Supervisory Board,
ROBYG SA

developer is to carefully monitor the market and respond quickly and flexibly to the changing needs of consumers. ROBYG often stays ahead of these needs – we were the first developer to introduce the Smart House system, i.e. remote control of home appliances, which increases safety and provides operational savings, as standard in our investments at no additional charge. Consumers now expect additional amenities offered as standard. This is as obvious as a functional interior design or a comprehensive housing estate plan. Only developers who are able to meet these needs will remain successful on the market.

Customer requirements, market factors, such as the smaller availability of small investment plots, and effective acquisition of financing will certainly be crucial for the further development of the market. We expect a gradual consolidation and presence of large, experienced developers, such as the ROBYG Group, which are able to provide customers with quality, at the same time remaining a reliable and stable partner. ●



**CITY
LOGISTICS
PARKS**

Find your space close to the city

Our **City Logistics Parks** are to become a part of the urban landscape

PANATTONI EUROPE

www.panattonieurope.com

ROSNAĆE ZAPOTRZEBOWANIE NA NOWOCZESNE POWIERZCHNIE MAGAZYNOWE W DOBIE E-HANDLU

JAK UTRZYMAĆ DOBRĄ PASSE NA RYNKU MAGAZYNOWYM?

Technologia stworzyła konsumentów internetowych, a ci wyznaczają nowe standardy jakości sprzedaży. Oczekują oni rozwiązań, które zarówno umożliwią im ocenę produktu przed zakupem, jak i pozwolą otrzymać towar w możliwie najkrótszym czasie. Dlatego doręczanie zamówień tego samego dnia i zminimalizowanie czasu oczekiwania na przesyłkę do kilku godzin to wyzwanie numer jeden na najbliższe lata dla sklepów internetowych, a tym samym operatorów logistycznych obsługujących firmy działające w branży e-handlu. W dobie tych oczekiwań i dynamicznego wzrostu branży e-commerce zapotrzebowanie na obiekty magazynowe rośnie.

Z jednej strony popytem cieszą duże regionalne, a nawet i ponadregionalne huby logistyczne przekraczające powierzchnią 100 - 120 tys. m kw., z drugiej mniejsze obiekty magazynowe wpisane w etap tzw. ostatniej mili (last mile delivery). I to właśnie te ostatnie odegrają strategiczną rolę w sprostaniu oczekiwaniom konsumentów, co do terminu dostawy produktu. Dlatego, jako deweloper powierzchni przemysłowych, systematycznie realizujemy projekty City Logistics, zlokalizowane w granicach miast.

W Polsce wystartowaliśmy właśnie z czwartym projektem - City Logistics Warsaw o powierzchni 26 tys. m kw., a jego pierwszym najemcą został supermarket online Frisco.pl. Pozostałe City Logistics Parks - City Logistics Wrocław I, Łódź I oraz Warsaw Airport są w trakcie realizacji, a ich wynajem plasuje się na poziomie 60 proc. Ten nowy koncept będzie dotyczył rynków również w Niemczech,

w Wielkiej Brytanii oraz w Czechach, na których pierwsze City Logistics będą realizowane już na przełomie 2018/2019 roku. ●

GROWING DEMAND FOR MODERN WAREHOUSE SPACE IN THE ERA OF E-COMMERCE

HOW TO MAINTAIN A RUN OF GOOD LUCK ON THE WAREHOUSE MARKET?

The technology has created e-consumers and now they are setting new trends for the quality of sales. They expect the kind of solutions that will enable them to verify the product before purchase but also receive it in the shortest time possible. That is why the number one challenge for both internet shops and logistics operators providing services for e-commerce businesses is to be able to deliver products on the same day and minimise the waiting time to only a few hours. In the face of such expectations as well as the dynamic growth in the e-commerce trade, the demand for storage buildings is constantly on the rise.

On one hand, we can notice the growing popularity of huge regional and interregional logistic hubs whose total area exceeds 100-120 thousand square metres. On the other hand, small storage buildings that are part of the so-called last mile delivery stage are increasingly popular as well. However, it is the latter that will play the strategic role in meeting the expectations of consumers regarding delivery time. Therefore, as a developer of industrial space, we deliver City

Logistics projects located within cities on a regular basis.

We have just launched our fourth project in Poland: City Logistics Warsaw with a total area of 26 thousand square metres. Frisco.pl, the online supermarket, has become its first tenant. The other City Logistics Parks, namely City Logistics Wrocław I, Łódź I and Warsaw Airport, are currently under construction and have already been rented in 60 per cent. The new concept will also be implemented in Germany, Great Britain and the Czech Republic, where the first City Logistics projects are expected to have been launched at the break of 2018 and 2019. ●



● **ROBERT DOBRZYCKI**

Prezes, Panattoni Europe
Chief Executive Officer, Panattoni Europe

TRENDY W ROZWOJU SEKTORA CENTRÓW HANDLOWYCH W EUROPIE

ZACHOWANIA KONSUMENTÓW W DUŻYCH I MAŁYCH MIASTACH



• **AGNIESZKA NOWAK**

Dyrektor Generalny Galerii Północnej,
Globe Trade Centre
General Director of Galeria Północna,
Globe Trade Centre

GALERIE HANDLOWE CZY SPOŁECZNOŚCIOWE?

Od co najmniej kilku lat na polskim rynku widoczny jest trend rozszerzania funkcji galerii handlowych o dodatkowe elementy związane z relaksem, sportem czy edukacją. Obecnie zjawisko to stało się na tyle istotne i popularne, że obiekty, które realizują takie zadania po raz pierwszy otrzymały nową nazwę galerii społecznościowych. Ale tak naprawdę już od dłuższego czasu obserwujemy, że tradycyjne funkcje handlowe przestają klientom wystarczać, że obiekty nie służą już tylko do robienia zakupów, ale stają się miejscem spędzania wolnego czasu. Szczególnie w przypadku obiektów zlokalizowanych w dużych miastach, w których konkurencja jest znacząca, a substytucyjna oferta handlowa nie jest już istotnym czynnikiem różnicującym, to właśnie w dodatkowych atrakcjach tkwi potencjał, który pozwala uzyskać przewagę rynkową. Dlatego wzorem Galerii Północnej szczególnie takie obiekty powinny uwzględniać rozwinięte zaplecze do wypoczynku, kino, klub fitness czy atrakcyjne przestrzenie dla rodzin z dziećmi.

Z drugiej strony z punktu widzenia zarządcy głównym wyzwaniem jest wykreowanie pozytywnego wrażenia związanego z pobytem w galerii poprzez odpowiedź na bieżące potrzeby klientów. Zgodnie z podstawowymi zasadami znanymi z marketingu sprzedażowego, w zależności od otoczenia obiektu - lokalizacji, ilości oferty i infrastruktury czy profilu grupy docelowej, oczekiwania wobec galerii handlowej mogą być różne. Czasami faktycznie jest to rozszerzona oferta rozrywkowa, edukacja czy stworzenie lokal-

nego miejsca spotkań i integracji. Innym razem lokalizacja w centrum miasta czy sąsiedztwo publicznych obiektów kulturalnych może sprawić, że potrzeby związane z rekreacją będą na bieżąco i w satysfakcjonujący sposób zaspokajane poza galerią handlową. Wtedy szczególną popularnością może się cieszyć obiekt, w którym blisko 100% powierzchni zajęte jest przez punkty handlowe. Kluczem do sukcesu jest więc nie tyle podążanie za bieżącą modą, co dokładne poznanie swoich przyszłych klientów - rzetelna analiza ich potrzeb i wyprzedzenie oczekiwań. A następnie wykorzystanie tych atutów w spójnej, systematycznej komunikacji i działaniach marketingowych.

TRENDS IN DEVELOPMENT OF SHOPPING CENTER SECTOR IN EUROPE

CONSUMER'S BEHAVIOUR IN LARGE AND SMALL CITIES

SHOPPING OR SOCIAL FACILITIES?

The trend of expanding the functions of shopping malls of additional elements related to relaxation, sport or education has been visible on the Polish market for at least several years. Currently, this phenomenon has happened so important and popular that investments that perform such tasks received a new name of social galleries. But we have been observing for a long time that traditional commercial functions are no longer sufficient and the

malls are not just for shopping, but also for entertainment and leisure. Especially in the case of facilities located in big cities, where competition is significant, and the substitutional trade offer is no longer a significant differentiating factor, those additional attractions are the potential that allows to gain a market advantage. Therefore, like in the case of Galeria Północna, especially those shopping malls should supplement their offer with places to relax, cinema, fitness club or attractive spaces for families and children.

On the other hand, from the manager point of view, the main challenge is to create a positive customer experience related to the visit in the mall by responding to the current needs of clients. According to the basic principles known from sales marketing, depending on the surroundings of the facility - its location, nearby offer and infrastructure or profile of the target group, expectations towards the shopping center may be different. Sometimes it is actually an expanded entertainment and educational offer or a local meeting and integration place. Another time, the location in the city center or the neighbourhood of public cultural facilities can make the needs related to entertainment fulfilled outside of the shopping mall. Then, the facility in which nearly 100% of the area is occupied by point-of-sales can be particularly popular. Therefore, the key to success is not just following the current fashion, but also getting to know your future customers - their real needs and expectations. And then the use of these assets in consistent, systematic communication and marketing activities.

Office and retail solutions throughout the CEE & SEE region

41 BUILDINGS • **5** PROJECTS UNDER CONSTRUCTION • **5** PROJECTS PLANNED





87-100 Toruń, ul. Lubicka 16
tel. 56 651 43 00, 654 76 97
fax 56 651 43 01
torun@np.com.pl

**BROKER
UBEZPIECZENIOWY**

Nord
P A R T N E R

Gwarantujemy:

- wysoki poziom wiedzy merytorycznej w zakresie analizy i wielkości ryzyka,
- dostosowanie warunków ubezpieczenia do indywidualnych potrzeb,
- pełną odpowiedzialność za sporządzoną SIWZ, zakres oraz warunki ubezpieczenia,
- dyspozycyjność ze względu na prowadzone oddziały i przedstawicielstwa na terenie całego kraju,
- nadzór nad realizacją umów ubezpieczenia i likwidacji szkód.



BIURO ZARZĄDU
01-230 Warszawa
ul. Skierniewicka 14
tel. 22 507 80 80, 646 44 18
fax 22 646 44 53
warszawa@np.com.pl



www.nordpartner.pl



REKLAMA

OGŁĄDAJ NOWE, BEZPŁATNE KANAŁY TELEWIZYJNE

WP | telewizja

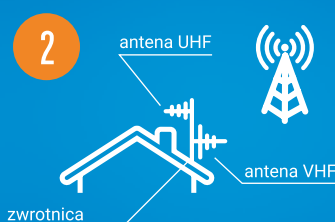
NOVA^{TV}

zoom^{tv}

METRO



Instalujemy nową antenę



Ustawiamy anteny odbiorcze
na odpowiednie obiekty nadawcze



Mamy nowe programy w telewizorze

**Dowiedz się, jak włączyć nowe programy,
dzwoniąc na infolinię: 12 627 32 80***

*(pon. – pt. 8:00 – 20:00)

emitel

NIERUCHOMOŚCI MIESZKANIOWE, BIURA, GALERIE HANDLOWE CZY POWIERZCHNIE MAGAZYNOWE?

W CO WARTO INWESTOWAĆ, GDZIE SĄ NOWE SZANSE?



BARTOSZ PUŹDROWSKI

Dyrektor Zarządzający, Marvipol Logistics
Managing Director, Marvipol Logistics

Zdecydowanie stawiałbym na magazyny i mieszkania na wynajem. E-commerce będzie w najbliższych latach odnotowywał wzrosty, szczególnie w Polsce, gdzie z jednej strony nadal mały odsetek zakupów to zakupy online, z drugiej rozbudowa infrastruktury drogowej, niskie koszty ziemi i niskie koszty pracy czynią z Polski naturalne 'zaplecze' całej europejskiej branży e-commerce. Rosnący udział e-commerce w całym handlu wywołał trwały popyt na nową powierzchnię magazynową, szczególnie last mile i city logistics. Z perspektywy branży zmiany te wpływają na kierunek lokowania inwestycji. Jednocześnie, tradycyjne sklepy starają się maksymalizować powierzchnię sprzedażową, najczęściej kosztem magazynowej. Tym samym są zmuszone częściej uzupełniać stany magazynowe. Wiele przedsiębiorstw przeszło na model dostaw just in time, który intensyfikuje ilość i częstotliwość dostaw do sklepu, a tym samym zwiększa zapotrzebowanie na powierzchnię magazynową u firm logistycznych. Dlatego ceny nieruchomości magazynowych, szczególnie tych o ograniczonej podaży – położonych w obrębie lub pobliżu dużych miast, będą

rosły. Na wzrost zainteresowania inwestycjami w powierzchnię magazynową mają wpływ także wyższe stopy zwrotu niż np. z inwestycji w obiekty biurowe. Według analityków Walter Herz najlepsze obiekty handlowe przynoszą ok. 5 proc. zysku rocznie, obiekty biurowe – 5,25 proc., a magazynowe – 6,5 proc. Kolejnym nowym, ale wyraźnym trendem na rynku jest zainteresowanie mieszkaniami na wynajem. Wiele osób, które szukają możliwości ulokowania gotówki zwraca się ku rynkowi nieruchomości, na którym mogą liczyć na kilkuprocentowy zysk z takiej inwestycji, czyli co najmniej dwukrotnie więcej niż na lokatach bankowych. Część inwestorów woli wygodę i od razu szuka operatora, który zdejmie z nich obowiązki związane z administrowaniem i zarządzaniem ich mieszkaniem na wynajem. Inwestycją wychodzącą naprzeciw oczekiwaniom takich klientów jest np. Unique Tower – kompleks trzech wież znajdujących się przy Grzybowskiej 51 w centrum Warszawy, w którym większość mieszkań przeznaczona jest na wynajem.

RESIDENTIAL REAL ESTATE, OFFICES, SHOPPING MALLS, OR WAREHOUSE SPACE?

WHAT TO INVEST IN AND WHERE ARE THE OPPORTUNITIES?

I would definitely place my bet on warehouses and rental apartments. E-commerce will grow in the coming years, especially in Poland, where online shopping still constitutes only a small percentage of all purchases, but the development of road infrastructure as well as the low costs of land and labor make it a natural "base" for the whole European

e-commerce industry. The growing share of e-commerce in the entire trade resulted in sustained demand for new warehouse space, especially last mile and city logistics. From the perspective of the industry, these changes affect the direction of investment. At the same time, traditional stores are trying to maximize their sales area, most often at the expense of storage. Thus, they are forced to replenish warehouse stocks more often. Many enterprises have switched to the just in time delivery model, which increases the number and frequency of deliveries to a store, increasing the demand for warehouse space on the part of logistic companies. This is why the prices of warehouse properties, especially those with limited supply – located within or near large cities, will continue to increase. The growing interest in investments in warehouse space is also influenced by higher rates of return than in the case of, for example, office facilities. According to Walter Herz analysts, the best retail facilities bring approx. 5% profit per year, office buildings – 5.25%, while warehouses – 6.5%. Another new distinct trend on the market is interest in rental apartments. Many people who are looking for possibilities to invest their cash turn to the real estate market, where they can count on a several percent profit, which is at least twice as high as on bank deposits. Some investors prefer convenience and immediately look for an operator who will take over their duties related to the administration and management of rental apartments. Unique Tower is an example of an investment meeting the expectations of such clients. It is a complex of three towers located at Grzybowska 51 in the center of Warsaw, where most flats were intended for rent

JAK TRWOGA TO DO FIRMY FARMACEUTYCZNEJ



LESZEK BORKOWSKI

Dr nauk farm., Konsultant ds. rynku leków amerykańskich funduszy inwestycyjnych, powołany do Narodowej Rady Rozwoju przy Prezydencie RP

DPharm, Consultant for the market of medicines for American investment funds, appointed to the National Development Council under the President of the Republic of Poland

CZY ŻYCZLIWA WSPÓŁPRACA INSTYTUCJI MIĘDZYNARODOWYCH Z FIRMAMI FARMACEUTYCZNYMI POPRZEC DORADZTWO NAUKOWE, WCZESNE I REGULARNE WSPÓŁDZIAŁANIE MOŻE PRZYSPIEŚĆ ROZWÓJ POSZUKIWANEGO LEKU? TRANSPARENTNOŚĆ DZIAŁAŃ W TEJ MATERII SŁUŻY WSZYSTKIM OBYWATELOM ŚWIATA ALE CZY DOCZEKAMY CZASÓW GDY WIADOMOŚĆ, ŻE KTOŚ WSPÓŁPRACOWAŁ Z FIRMAMI FARMACEUTYCZNYMI NIE BĘDZIE SYNONIMEM KORUPCJI?

Światowa Organizacja Zdrowia (WHO) stwierdziła, że wirus Zika i wirus Ebola są zagrożeniem dla zdrowia publicznego o znaczeniu międzynarodowym. Europejska Agencja Leków (EMA) utworzyła zespół europejskich ekspertów specjalizujących się w szczepionkach, chorobach zakaźnych i innych celem wsparcia działań nakierowanych na znalezienie odpo-

wiedzi na to zagrożenie. Uruchomiono szereg mechanizmów i narzędzi, które można wykorzystać aby przyspieszyć badania i rozwój leków oraz szczepionek przeciwko chorobie wywołanej wirusem Zika.

RYNEK LEKÓW W POLSCE

Polski Rząd chce być coraz bardziej aktywny na rynku farmaceutycznym. Ogłoszono utworzenie programu badań nad polskimi lekami przeciw chorobom serca i nowotworom. Ma powstać Instytut Biotechnologii Medycznej oraz Narodowy Instytut Raka. W Polsce rynek leków jest szóstym rynkiem w Europie a jego wartość to 38 mld zł. To dużo pieniędzy szczególnie w sytuacji gdy 7 na 10 kupowanych przez nas produktów leczniczych pochodzi z zagranicy. To mocny argument za wsparciem dla krajowego przemysłu farmaceutycznego. Mimo iż zaangażowanie

nakładów Państwa jest niewielkie to Państwo właśnie poprzez mądre regulacje ma wielki wpływ na jego kształtowanie. Rynek farmaceutyczny jest segmentem bardzo silnie regulowanym od momentu dopuszczenia do obrotu leku poprzez jego dystrybucję i refundację. W Polsce jednak jest to obszar regulowany w stopniu nie zadawalającym wszystkich aktorów tego rynku.

Dzisiaj rodzime firmy farmaceutyczne zaczynają przykładac większą wagę do opracowywania innowacyjnych kierunków w farmacji i medycynie opartych na rozwiązaniach np. biotechnologicznych. Jest to faza dojrzała tego biznesu. Polskie firmy eksportują swoje leki do Unii Europejskiej, EOG, Rosji, krajów post sowieckich, arabskich i azjatyckich. Dopuszczanie do obrotu przesunęło się ilościowo z polskiego Urzędu Rejestracji Produktów Leczniczych, Wyrobów Medycznych i Produktów Biobójczych do EMA a ta nie wyrabiając się z pracą scedowuje je w różny sposób na krajowe agencje lub szersze lokalne grupy eksperckie. Warto zdecydowanie bardziej zaangażować polskich naukowców w pracach na rzecz całej Unii Europejskiej.

BADANIA KLINICZNE

Liczba badań klinicznych w Polsce, od 14 lat waha się pomiędzy 420 a 470 rocznie. Należy je wspierać bo bez nich nie ma nowych leków ratujących życie pacjentów. Należy sprzeciwić się traktowaniu badań klinicznych jako awaryjnej metody leczenia pacjentów dla których nie ma pieniędzy w Polsce na dalsze leczenie. Celem badania klinicznego nie jest leczenie konkretnych pacjentów a jedynie postęp nauki w zakresie tematycznym badania. W badaniach klinicznych nie ma pacjen-

tów a są jedynie zrekrutowani uczestnicy badania klinicznego. Ta różna terminologia prawna z czegoś musi wynikać.

Badanie kliniczne produktu leczniczego jest eksperymentem biomedycznym na ludziach z użyciem badanego leku. Nie jest ono sprawowaniem opieki medycznej służące profilaktyce, ratowaniu i poprawie zdrowia. Badanie to służy zdobyciu wiedzy na temat przyszłego lub obecnego produktu leczniczego. Z badań klinicznych ich uczestnicy mogą odnosić

jest niemożliwy do określenia przed wykonaniem eksperymentu biomedycznego zwanego badaniem klinicznym.

INNOWACYJNOŚĆ JAKO CECHA FIRM REFERENCYJNYCH I GENERYCZNYCH

Jedni tworzą innowacyjne cząsteczki a ci drudzy wymyślają innowacyjne metody ich otrzymywania, oczyszczania i formułacji w gąszczu ochrony patentowej. To jest normalna gra biznesowa. Wszystkim należą się słowa uznania od nas pacjentów zagubionych w walce o zdrowie i życie. Doskonałym przykładem są coraz bardziej nowoczesne leki w grupie leków generycznych czy biologicznych leków biopodobnych. Ich pojawienie się obniża wydatki Państwa i obywateli. Problemem jest, aby uzyskane oszczędności wracały do puli środków przeznaczanych na leki. Tutaj widzę rolę przemysłu farmaceutycznego w dyskusjach z Resortem Zdrowia, który powinno się zacząć przyzwyczajając do takiego rozumienia RSS.

PODSUMOWANIE

Refundacja leków opiera się ona na wadliwej konstrukcji, której celem było jedynie zmniejszenie wydatków Państwa na leki. Każdemu nowo wprowadzanemu lekowi na listę refundacyjną należy przyglądać się wnikliwie pod kątem skuteczności

terapeutycznej w populacji polskich pacjentów oraz towarzyszących terapiom działań niepożądanych. Dopiero na bazie tej wiedzy można podejmować skuteczne decyzje o leczeniu lub nie leczeniu pacjentów konkretnym lekiem. Należy to robić w interesie pacjentów a nie tylko budżetu. ●

PHARMACEUTICAL COMPANIES AS THE LAST RESORT

CAN FRIENDLY COOPERATION BETWEEN INTERNATIONAL INSTITUTIONS AND PHARMACEUTICAL COMPANIES THROUGH SCIENTIFIC ADVICE, EARLY INTERVENTIONS AND JOINT INITIATIVES ACCELERATE THE DEVELOPMENT OF A MEDICINE? TRANSPARENCY IN THIS AREA SERVES ALL CITIZENS OF THE WORLD, BUT WE STILL LIVE IN A WORLD WHERE INFORMATION THAT SOMEONE WORKED WITH PHARMACEUTICAL COMPANIES IS CONSIDERED AS TANTAMOUNT TO CORRUPTION.

The World Health Organization (WHO) concluded that Zika and Ebola are public health threats of international concern. The European Medicines Agency (EMA) set up a team of European experts specializing in vaccines, communicable diseases and others to help address this

”

W POLSCE RYNEK LEKÓW JEST SZÓSTYM RYNKIEM W EUROPIE A JEGO WARTOŚĆ TO 38 MLD ZŁ

i czasami odnoszą korzyści w postaci poprawy ich stanu zdrowia. Nieprawdą jest, że ryzyko uczestniczenia w badaniu klinicznym jest niewielkie, bo jego wymiar



threat. A number of mechanisms and tools have been put in place and can be used to speed up research and development of drugs and vaccines against Zika virus disease.

MEDICINES MARKET IN POLAND

The Polish government wants to be more and more active on the pharmaceutical market. A program of research on Polish medicines against heart disease and cancer is soon to be launched. The Institute of Medical Biotechnology and the National Cancer Institute are to be established. Worth PLN 38 billion, the Polish medicines market ranks sixth in Europe. This is a lot of money, especially when 7 out of 10 medicinal products we buy come from abroad. This is a strong argument in favor of supporting the domestic pharmaceutical industry. Although the involvement of the state is small, it is through wise regulations that it can shape the industry. The pharmaceutical market is strictly regulated, from the very moment a drug is authorized to be marketed, through its distribution and reimbursement. In Poland, however, not all market players are satisfied with the extent of regulations.

Today, domestic pharmaceutical companies start paying more attention to blazing new trails in pharmacy and medicines based on e.g. biotechnological solutions. This is indicative of the level of maturity of the business. Polish companies export their medicines to the European Union, EEA, Russia, post-Soviet, Arab and Asian countries. The marketing authorization has shifted quantitatively from the Office for Registration of Medicinal Products, Medical Devices and Biocidal Products to the EMA, which is lagging behind and assigns its task to national agencies or wider local expert groups. Polish scientists should be much more involved in such works for the benefit of the entire European Union.

”

**WORTH PLN 38 BILLION,
THE POLISH MEDICINES
MARKET RANKS SIXTH
IN EUROPE**



CLINICAL TRIALS

For the last 14 years, the number of clinical trials in Poland has ranged from 420 to 470 per year. They should be supported because without them there are no new medicines to save patients' lives. Clinical trials should not be perceived as an emergency treatment method for patients for whom there is no money for further treatment in Poland. The aim of a clinical trial is not to treat specific patients, but only to advance science in the thematic scope of the trial. There are no patients in clinical trials, there are only recruited clinical trial participants. This different legal terminology must result from something.

A clinical trial of a medicinal product is a biomedical experiment on humans with the use of an investigational medicinal product. It does not consist in the provision of medical care to prevent diseases, save lives or improve health. The purpose of clinical trials is to gain knowledge of a future or existing medicinal product. Clinical trials may, and sometimes do, benefit subjects by improving their health. It is not true that the risk of participating in a clinical trial is negligible because the risk involved cannot be determined before a biomedical experiment, referred to as a clinical trial, has been performed.

INNOVATION AS A FEATURE OF REFERENCE AND GENERIC COMPANIES

Some create innovative molecules and others come up with innovative methods of obtaining, purifying and formulating them in the patent protection jungle. This is a normal business game. All of us should pay tribute to the patients who lost the fight for health and life. An excellent example is the increasingly modern drugs in the group of generic drugs or biological biosimilar drugs. Their emergence reduces the expenses of both the state and citizens. The problem is that the savings made should be returned to the pool of funds allocated for medicines. This is where the pharmaceutical industry could step in and discuss with the Ministry of Health, which should become accustomed to such an understanding of RSS.

SUMMARY

The reimbursement of medicines is based on a defective system, the aim of which was only to reduce the State's expenditure on medicines. Each drug added to the reimbursement list should be closely monitored for its therapeutic efficacy and adverse events in the Polish patient population. This knowledge is indispensable to make the right decisions about whether or not to treat patients with a specific medicine. This should be done for the sake of patients and not only the budget. ●

EXECUTIVE CLUB

SUMMER PARTY

SPOTKANIE ŁĄCZĄCE SPORT, ROZRYWKĘ I BIZNES

15 czerwca 2018 r. w Sobieniach Królewskich podczas letniego wydarzenia klubowego – EC Summer Party odbyła się III edycja turnieju golfowego Executive Golf Cup. Cykliczne spotkania integracyjne organizowane przez Executive Club, które łączą sport, rozrywkę i biznes w nieformalnej atmosferze wzbogacają formułę spotkań klubowych.

W pięknych okolicznościach przyrody oraz przy wyjątkowo sprzyjającej aurze w zmaganiach turniejowych udział wzięło 50 osób. Turniej zainaugurował Pan Marek Michałowski – Prezes Polskiego Związku Golfa.

Dla mniej doświadczonych oraz zupełnie nowych graczy zaplanowana była Akademia Golfa. Pod okiem profesjonalnych instruktorów uczestnicy akademii zbierali pierwsze szlify, poprawiali zdobyte już umiejętności oraz ćwiczyli długie uderzenia na driving range.

Golf to jednak nie jedyna atrakcja tego dnia. Dużym zainteresowaniem cieszyła się również strefa SPA z jacuzzi i masażami, wieczorne barbacue, muzyczne występy solo oraz w duetach, a także mundialowa strefa kibica podczas meczu Hiszpania – Portugalia. Wszystko to działo się w luźnej i wesołej atmosferze, która udzieliła się wszystkim gościom.

Podczas wieczornej części spotkania poznaliśmy laureatów we wszystkich konkurencjach oraz zwycięzców turnieju:

- I miejsce: Marek Bulak i Sylwia Olędzka
- II miejsce: Natalia Radomska i Bartosz Stachowiak
- III miejsce: Krzysztof Lewandowski i Wojciech Michałowski.

Podczas Akademii odbył się konkurs w kategorii Longest Drive, zwyciężyli:

- Rafał Karczmarsz, z wynikiem 81 m
- Barbara Borkowska, z wynikiem 75 m.

Na dołku nr 9 odbył się konkurs Nearest to the Pin, w którym zwycięzcą został Krzysztof Podsiadły z wynikiem 2,17 m.

Nagrody i dyplomy zwycięzcom turnieju oraz laureatom akademii wręczyli Prezes Executive Club Beata Radomska oraz Wiceprezes i Partner PwC, Jacek Socha. Gratulujemy wszystkim uczestnikom i serdecznie zapraszamy na kolejne spotkania klubowe!

Szczególne podziękowania Executive Club kieruje do partnerów turnieju:

Autoland, Europejskie Centrum Odszkodowań, Foksal 13/15, Konsalnet, Meadow Group, Vortex Energy, a także do sponsorów nagród: Autoland, Dr Irena Eris.

Partnerami wieczoru byli Gevelli i Kompania Piwowarska. ●



The third edition of the Executive Golf Cup tournament took place during our summer club event – EC Summer Party, on June 15, 2018 in Sobienie Królewskie. Regular integration meetings organized by Executive Club, combining sports, entertainment, and business in an informal atmosphere, enrich the formula of club meetings.

Fifty competitors took part in the tournament, surrounded by beautiful nature and exceptionally pleasant atmosphere. The tournament was inaugurated by Marek Michałowski – President of the Polish Golf Union.

Less experienced and entirely new players could take part in a Golf Academy, where they could take their first steps, improve their skills, and practice long drives at the driving range.

But golf was not the only attraction of the day – a SPA zone with jacuzzis and massages, evening barbecue, musical performances, solos and duets, as well as a football fan zone during the Spain – Portugal game were also very popular. The entire event took place in a relaxed and cheerful atmosphere, which was shared by all guests.

During the evening part of the meeting, we announced the winners of the tournament and other competitions:

- 1st place: Marek Bulak and Sylwia Olędzka
- 2nd place: Natalia Radomska and Bartosz Stachowiak
- 3rd place: Krzysztof Lewandowski and Wojciech Michałowski.

The winners of the Longest Drive competition, which took place during the Academy, were:

- Rafał Karczmarsz, with a score of 81 m
- Barbara Borkowska, with a score of 75 m.

The winner of the Nearest to the Pin competition, taking place at hole no. 9, was Krzysztof Podsiadły with a score of 2.17 m.

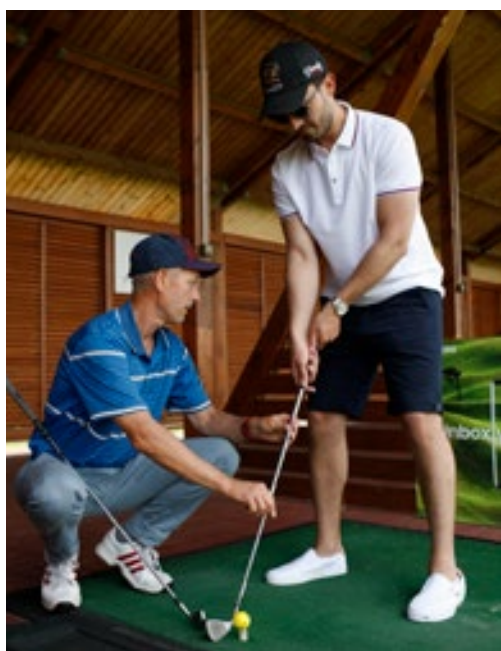
The awards and diplomas for the winners of the tournament and laureates of the academy were presented by the CEO of Executive Club, Beata Radomska, and the Vice President and Partner at PwC, Jacek Socha. We would like to congratulate all participants and cordially invite you to our future club meetings!

Special thanks from Executive Club to all tournament partners:

Autoland, European Compensation Center, Foksal 13/15, Konsalnet, Meadow Group, and Vortex Energy as well as sponsors of the awards: Autoland, Dr Irena Eris.

Partners of the evening were Gevelli and Kompania Piwowarska. ●





BIM: POLSKA PERSPEKTYWA

BIM (Building Information Modeling) rozprzestrzenia się lawinowo. Jest to efekt postępującej cyfryzacji świata i można już uznać, że proces ten jest nieodwracalny. Trzeba więc cyfryzację polubić oraz wpisać się w nią z pokorą. Są różne modele wdrażania BIM ale w Europie dominuje pogląd, że metodologię tę należy w odniesieniu do budownictwa, w szczególności publicznego, wdrażać w oparciu o normy państwowe.

Kraje rozwinięte, jak Wielka Brytania czy Niemcy, zadanie to podjęły tworząc w tym celu agendy państwowe. Wielka Brytania normy BIM już wdrożyła jako obowiązkowe w inwestycjach ze środków publicznych. Niemcy, po złych doświadczeniach przy realizacji lotniska Berlin Brandenburg oraz filharmonii w Hamburgu, skrócili termin obowiązkowego wdrożenia z 2024 do 2020 roku.

BIM W POLSCE

Temat BIM pojawił się u nas w budownictwie w związku z dyrektywą UE z 2014 roku i jak dotąd, mam tu na myśli normalizację prawne, znalazł swój wyraz jedynie



WIKTOR PIWKOWSKI

Sekretarz Generalny, Polski Związek Inżynierów i Techników Budownictwa
Secretary General, Polish Association of Construction Engineers and Technicians

w Ustawie o zamówieniach publicznych, gdzie wskazano fakultatywną możliwość stosowania tej metodologii. Wprawdzie Ministerstwo Budownictwa i Infrastruktury w 2016 roku podjęło próbę usystematyzowania działań zmierzających do wdrożenia BIM ale nie osiągnęły one skutecznego poziomu. Nie można jednak uznać, że nic się nie dzieje. Na skutek działania różnych grup lobbistycznych, ale również konieczności, wielcy publiczni inwestorzy jak GDKiA, PKP PLK czy Państwowy Holding Nieruchomości wykazują aktywność oraz tworzą podstawy wdrożenia BIM. Najdalej jednak poszli wielcy generalni wykonawcy, tacy jak Budimex, Skanska, Porr, Strabag czy Warbud, którzy mając świadomość tego, że wcześniej czy później, umiejętność posługiwania się metodologią BIM będzie nieodzownym warunkiem uzyskania zamówienia publicznego, utworzyli wewnętrzne agendy wdrożeniowe i osiągnęli już bardzo wysoki poziom zarówno pod względem merytorycznym jak też kadrowym. Realizowane są także inwestycje z zastosowaniem BIM i tu można wymienić uznawaną za pierwszą w Polsce taką budowę - Malta Office w Poznaniu (Skanska, 2010). Niezależnie od tych wydarzeń w kraju działa co najmniej kilka biur projektowych wyspecjalizowanych w BIM, pracujących dla inwestorów zagranicznych ale nie tylko. Z ich usług korzysta coraz częściej MSZ przy realizacji obiektów dla placówek dyplomatycznych (Moskwa, Dehli) a także władze samorządowe przy realizacji skomplikowanych inwestycji miejskich. Znakomitym przykładem jest w tym przypadku Poznań, gdzie władze miejskie przy współpracy z firmą Graph'it wykorzystują innowacyjne technologie BIM przy modernizacji Rynku, ulicy Św. Marcina czy budowie STM.

BIM POZA RZĄDEM

Istotnym obszarem jest działalność instytucji pozarządowych. Można w tym miejscu wymienić Stowarzyszenie BIM dla Polskiego Budownictwa, Klaster BIM

w Krakowie, Europejskie Centrum Certyfikacji BIM i być może najważniejsze dla systemowego wdrażania BIM – porozumienie Polskiego Związku Inżynierów i Techników Budownictwa (PZITB) ze Stowarzyszeniem Architektów Polskich (SARP) zawarte w 2014 roku. Utworzony w wyniku tego porozumienia think-tank pod nazwą V4 BIM task group, skupił wybitnych polskich ekspertów w dziedzinie BIM i w toku dyskusji, współpracy w środowisku oraz zgranicznych kontaktów z instytucjami takimi jak ICE, Stowarzyszenie Techników Polskich w Wielkiej Brytanii, organizacje inżynierskie krajów Grupy Wyszehradzkiej czy też Uniwersytet w Darmstadt (Niemcy), wypracował poglądy będące intelektualnym fundamentem wdrożenia metodologii BIM w Polsce. Istotnym wnioskiem jest świadomość, że początek skutecznego wdrożenia leży w procesie edukacji kadr i opracowaniu standaryzacji BIM. Edukacja ma zapewnić odpowiednią ilość specjalistów, którzy będą w służbach inwestycyjnych, projektowaniu, na budowach i na końcu, w eksploatacji obiektów realizować procesy BIM. Standaryzacja to sposób porozumiewania się ogromnej ilości uczestników procesu inwestycyjnego, poczynając od programowania inwestycji a kończąc na jej użytkowaniu, nieodzowny szczególnie w systemie inwestycji publicznych w którym obowiązek stosowania otwartych przetargów, tworzy konieczność posługiwania się jednolitymi pojęciami oraz procedurami.

PROGRAM BIM EDUKACJA

PZITB wspólnie i SARP oraz Mazowiecką Izbą Inżynierów Budownictwa, korzystając również z opinii wyższych uczelni technicznych: Politechniki Krakowskiej, Politechniki Warszawskiej, WAT i SGGW dokonał oceny potrzeb w zakresie edukacji BIM. Ustalono, że proces edukacji winien objąć, poczynając od 2019 roku do 2024 roku, około 25.000 studentów inżynierii lądowej oraz architektury w ramach studiów na uczelniach państwowych a także,



Mariusz Ścisło – Prezes SARP, Artur Soboń – Sekretarz Stanu w Ministerstwie Inwestycji i Rozwoju, Ryszard Trykosko – Przewodniczący PZITB, Wiktor Piwkowski – Sekretarz Generalny PZITB, Robert Bednarczyk – ekspert Warbud, Mateusz Turecki – ekspert Budimex

w ramach szkolenia, około 25.000 inżynierów już wykonujących zawód. Proces edukacji na uczelniach należy zorganizować dwuetapowo, etap I – kurs podstawowy, obowiązkowy dla wszystkich studentów na poziomie licencjackim, etap II – kurs specjalistyczny, fakultatywnie dla studentów poziomu magisterskiego, zakończony pracą dyplomową BIM.

Uczelnie powinny zorganizować też studia podyplomowe. Szkolenia dla inżynierów praktyków obejmowałyby kurs podstawowy oraz studia podyplomowe, specjalistyczne. Wymienione wyżej liczby, w sumie około 50.000 osób, dotyczą zakresu podstawowego.

Wychodząc z powyższych założeń podjęto w 2017 r. prace nad podstawami programowymi dla przedmiotu BIM (kurs podstawowy). Politechnika Krakowska, Warszawska, WAT i SGGW powołały zespół ekspertów, który opracował projekt wymienionych wyżej założeń programowych. Projekt ten poddano konsultacjom z pozostałymi uczelniami i w czerwcu 2018 r., na Zjeździe Dziekanów wydziałów inżynierii lądowej w Zielonej Górze, przekazano do wykorzystania jako pomoc przy tworzeniu programów nauczania. Jest oczywiste, że opracowanie to zmierza do tego, aby uzyskać w miarę jednolity poziom wykształcenia, nie narzuca rozwiązań i pozostawia uczelniom możliwość samodzielnego kształtowania systemów

nauczania przedmiotu BIM. Istotną pomocą jest wydana w 2018 roku, z inicjatywy PZITB oraz PWN, książka „BIM w praktyce” (Jacek Magiera, Dariusz Kasznia, Paweł Wierzowiecki) wyróżniona przez NOT jako najlepszy podręcznik techniczny 2018 roku. Może ona służyć jako podręcznik na uczelniach i pomoc w szkoleniu inżynierów poza nimi. Mamy więc konkretnie zbudowany system edukacji, który umożliwia start w 2019 roku wieloletniego procesu kształcenia kadr BIM dla gospodarki narodowej.

PROJEKT BIM STANDARD PL

Drugim, istotnym dla wdrożenia BIM, projektem jest BIM Standard PL, który powstał z inicjatywy PZITB, Polskiego Związku Pracodawców Budownictwa (PZPB) oraz wielkich firm budowlanych: Budimex, Skanska, Porr i Warbud. Podpisana w lutym 2018 roku deklaracja o podjęciu przez sygnatariuszy opracowania polskich standardów BIM dla zamówień publicznych w budownictwie, stanowi odpowiedź środowiska na zwłokę w działaniu instytucji państwowych. Potrzeba takich standardów już jest pilna, coraz częściej pojawiają się inwestycje publiczne z wymogiem stosowania BIM, a wielcy generalni wykonawcy słusznie przewidują, że istnienie standardów jest warunkiem powodzenia we współpracy z dziesiątkami, jeżeli nie setkami, podwykonawców i dostawców przy realizacji tych inwestycji. Powołano w tym celu kompetentny zespół

ekspertów a koordynację powierzono PZPB i PZITB. Przewiduje się także współpracę ze Stowarzyszeniem Techników Polskich w Wielkiej Brytanii i wykorzystanie doświadczeń brytyjskich zarówno w standaryzacji jak też w praktyce. Zaplanowano także zgromadzenie własnych, startowych środków na finansowanie projektu, niezależnie od wsparcia ze środków publicznych. Szczegółowe dokumenty podpisanej deklaracji stanowią scenariusz działania zmierzającego w tym kierunku i przewidują, że w 2019 roku powstaną podstawowe standardy BIM dla inwestycji kubaturowych i infrastrukturalnych, natomiast w 2020 roku powiązane z nimi standardy dokumentów towarzyszących. Niezależnie od tego, projekt przewiduje przeprowadzenie szkoleń dla małych i średnich firm, przygotowujących je do praktycznego stosowania standardów. Projekt spotkał się z zainteresowaniem Ministerstwa Inwestycji i Rozwoju oraz obietnicą wsparcia finansowego przewidzianego dla działań innowacyjnych. Logiczne jest także założenie, że projekt BIM Standard PL może stanowić w kolejnym etapie podstawę normalizacji państwowej.

PODSUMOWANIE

Przedstawione działania dotyczące wdrożenia BIM w Polsce wskazują, że sprawa nie przedstawia się źle pomimo ewidentnych opóźnień. Środowisko budowlane odpowiedziało aktywnie na zaistniałą sytuację, podjęto realne działania i jeżeli

zostaną one wykonane, a w istotnej części już są, to po roku 2024 zaistnieją warunki do powszechnego wdrożenia BIM w obszarze inwestycji budowlanych objętych zamówieniami publicznymi. Jest to wyzwanie, którego realizacja wymaga aktywności wielu instytucji oraz ośrodków decyzyjnych ale realne do wykonania. Należy pamiętać przy tym, że gra idzie o miliardowe kwoty oszczędności inwestycyjnych środków publicznych. ●

BIM: THE POLISH PERSPECTIVE

As a result of the ongoing digitization of the world, BIM (Building Information Modeling) is spreading like wildfire and there is no going back. It is therefore necessary to acknowledge digitization and become a part of it. There are different models for implementing BIM, but the prevailing opinion in Europe is that – when it comes to construction, public in particular – this methodology should be implemented on the basis of national standards

Developed countries, such as Great Britain and Germany, have approached this task by creating dedicated state agencies. Great Britain has already implemented BIM as mandatory standards for public investments. Following the negative experience with the construction of the Berlin Brandenburg Airport and the Hamburg Philharmonic, Germany shortened the deadline for mandatory implementation from 2024 to 2020.

BIM IN POLAND

The topic of BIM appeared in the construction industry in connection with the EU directive of 2014, and so far, that is in terms of legal standardization, it has been reflected only in the Public Procurement Act, where the optional possibility of applying this methodology has been indicated. Although the Ministry of Construction and Infrastructure made an attempt in 2016 to systematize activities aimed at implementing BIM, they did not reach an effective level. However, this is not to say that nothing is happening. As a result of measures taken by various lobby groups, but also out of necessity, large public investors such as General Directorate for National Roads and Motorways, PKP PLK (Polish State Railways) or Polski Holding Nieruchomości are active and constitute the basis for the

implementation of BIM. However, major general contractors, such as Budimex, Skanska, Porr, Strabag or Warbud, went even further. Knowing that sooner or later the ability to use the BIM methodology will be an indispensable condition for being awarded a public contract, they created internal implementation agendas and have already reached a very high level, both in terms of expertise and human resources. Investments with the use of BIM are also implemented, including the Malta Office in Poznań, which is considered to be the first one of its kind in Poland (Skanska, 2010). Regardless of these events, there are at least a few design offices in Poland specializing in BIM which work for foreign investors, but not only. Their services are increasingly often used by the Ministry of Foreign Affairs when constructing facilities for diplomatic missions (Moscow, Delhi) and by local authorities when carrying out complex urban investments. Poznań is an excellent example in this case, where the city authorities, in cooperation with Graph'it, use innovative BIM technologies

to modernize the Market Square, Św. Marcin Street or construct the STM.

BIM AND NGO

Activities of non-governmental institutions constitute an important area. These include the BIM Association for the Polish Construction Industry, the BIM Cluster in Kraków, the BIM European Certification Centre and the agreement between the Polish Association of Construction Engineers and Technicians (PZITB) and the Association of Polish Architects (SARP) concluded in 2014, which is perhaps the most important for systemic implementation of BIM. The V4 BIM task group think-tank, created as a result of this agreement, brought together outstanding Polish experts in the field of BIM and, in the course of discussions, cooperation and cross-border contacts with institutions such as ICE, the Association of Polish Technicians in Great Britain, engineering organizations from the V4 countries and the University of Darmstadt (Germany), conceived ideas that formed the intellectual



foundation for the implementation of the BIM methodology in Poland. The main takeaway is the awareness that the beginning of effective implementation is contingent on the process of education of human resources and BIM standardization. The aim of education is to guarantee a sufficient number of specialists who will implement BIM processes in investment services, design, construction and operation of facilities. Standardization enables communicating with the numerous participants of the investment process, starting from investment programming and ending with its use, which is indispensable especially in the public investment system, in which the obligation to hold open tenders creates the need to use uniform concepts and procedures.

BIM EDUCATION PROGRAM

Together with SARP and the Mazovian Chamber of Civil Engineers and with expert support provided by technical universities (Cracow University of Technology, Warsaw University of Technology, Military

University of Technology and Warsaw University of Life Sciences), the Polish Association of Construction Engineers and Technicians analyzed educational needs in terms of BIM education. It was agreed that from 2019 to 2024, the education process should include approximately 25,000 students of civil engineering and architecture, as part of studies at public universities, and approximately 25,000 engineers already in the profession, as part of training. The education process at universities should be divided into two stages, stage 1: basic course, obligatory for all students at the bachelor level, stage 2: specialized course, optional for students at the master level, completed with a BIM diploma dissertation.

Higher education institutions should also organize post-graduate studies. Training for practicing engineers would include a basic course and post-graduate specialized studies. A total of about 50,000 people would undergo basic training.

Based on the above assumptions, works on the core curriculum for the basic BIM course started in 2017. The Cracow University of Technology, Warsaw University of Technology, WAT and SGGW appointed a team of experts who prepared a draft of the above mentioned program assumptions. This project was referred for consultations with other universities and in June 2018, at the Meeting of Deans of civil engineering faculties in Zielona Góra, it was approved for use as an aid in the development of curricula. Far from imposing solution, the project aims at achieving a relatively uniform level of education, giving the universities the possibility to shape the systems for teaching BIM on their own. Recognized by the Polish Federation of Engineering Associations (NOT) as the best technical textbook of 2018, „BIM in practice” (Jacek Magiera, Dariusz Kasznia, Paweł Wierzowiecki), published in 2018 on the initiative of PZITB and the PWN publishing house, is of great assistance. It can be used as a handbook in trainings and university courses. So, we have an education system in place, and the long-term process of training BIM staff for the national economy can start in 2019.

BIM STANDARD PL PROJECT

The second important project for the implementation of BIM is BIM Standard PL, which was created on the initiative of PZITB, the Polish Association of Construction Employers (PZPB) and large construction

companies: Budimex, Skanska, Porr and Warbud. In February 2018, as a response of the environment to the delay on the part of state institutions, the signatories undertook to develop Polish BIM standards for public procurement in the construction industry. The need for such standards is urgent, as public investments increasingly often require the use of BIM, and large general contractors are right in predicting that the existence of standards is a prerequisite for the success in cooperation with dozens, perhaps even hundreds, of subcontractors and suppliers in carrying out these investments. A competent team of experts has been created for this purpose and coordination was entrusted to the PZPB and PZITB. It is also planned to enter into cooperation with the Association of Polish Technicians in Great Britain and to draw on British experiences both in standardization and in practice. It is also planned to raise initial funds for financing the project, regardless of public support. Detailed documents comprising the signed declaration constitute a roadmap according to which basic BIM standards for investments in real estate and infrastructure will be developed in 2019, and related standards for accompanying documents – in 2020. The project also provides for training for small and medium-sized companies to prepare them for the practical application of the standards. The project met with the interest of the Ministry of Investment and Development which promised to provide financial support envisaged for innovative activities. It is also logical to assume that the BIM Standard PL project may constitute the basis for state standardization at a later stage.

SUMMARY

The measures taken with a view to implementing BIM in Poland are an indication that the situation is not bad, despite obvious delays. The construction industry addressed this situation by taking specific measures and for the most part solutions are already in place; if they are completed, after 2024 conditions will be conducive for widespread implementation of BIM in the area of construction projects subject to public procurements. This is a challenge which requires an active approach on the part of many institutions and decision-making entities, but it is not impossible. It should be remembered that billions in public investment savings are at stake. ●



RYNEK NIERUCHOMOŚCI ZABYTKOWYCH

Rynek nieruchomości luksusowych w Polsce dopiero się rozwija i chociaż rządzi się innymi prawami, niż segment mieszkań popularnych, to każdego roku odnotowuje dynamiczny wzrost. Aktualnie obserwujemy silny rozwój sektora luksusowych apartamentów w nowo wybudowanych inwestycjach, jak i projektach polegających na rewitalizacji historycznej zabudowy. Dowodzi to, że polski rynek jest coraz dojrzalszy i przechodzi taką samą drogę, jak miało to miejsce w krajach Europy Zachodniej.

Nasza firma dostrzegła ogromny potencjał w rynku obejmującym zabytkowe nieruchomości. Dlatego zdecydowaliśmy się poddać rewitalizacji kamienicę Foksal 13/15 i przywrócić im dawny, luksusowy charakter. Jest to proces wymagający ogromnego zaangażowania wielu specjalistów z różnych dziedzin: nie tylko architektów, ale również ekspertów od architektury zabytkowej, artystów-rzemieślników, czy projektantów wnętrz wyspecjalizowanych w zabytkowych obiektach.

Oryginalne detale i elementy wykończenia poddane pieczołowitej konserwacji w połączeniu z materiałami najwyższej klasy dają ponadczasową jakość, która jest wartością nie do podrobienia. Nie sposób porównać ich z nowoczesnymi apartamentowcami, które pozbawione są historii i tego genius loci, jaki posiadają zabytkowe kamienice.

Z roku na rok tego typu inwestycje cieszą się w naszym kraju coraz większym zainteresowaniem. Jednak przy wyborze apartamentu to nie cena odgrywa główną rolę. Liczy się przede wszystkim lokalizacja, standard wykończenia i wyjątkowość inwestycji. Wszystkie te oczekiwania spełnia Foksal 13/15. Inwestycje mieszkaniowe w zabytkowych lokalizacjach posiadają bowiem niepowtarzalny walor, jakim jest

unikalność – zarówno na płaszczyźnie architektury, jak i historycznego kontekstu miejsca – i są w swojej wyjątkowości autentyczne.

Obserwując rynki zachodnie, można też zauważyć, że apartamenty w obiektach takich jak Foksal 13/15 są odporne na kryzysy finansowe, a ich wartość każdego roku wzrasta. Jest to wyjątkowo ważne dla klientów, którzy poszukują nieruchomości w celach lokaty kapitału. W szczególności, że ludzie zamożni znaczną część nadwyżek finansowych będą lokować w rezydencje i apartamenty.

HISTORICAL PROPERTY MARKET

The luxury property market in Poland is only starting to develop, and although it plays by different rules than the ordinary property segment, it continues to enjoy robust growth every year. We are observing dynamic development of the luxury apartment segment in newly delivered projects as well as those aimed at revitalising historical buildings. This shows that the Polish market is maturing and heading in the same direction as previously seen in Western Europe.

Our company had noticed the huge potential of the historical property market. This is why we decided to revitalise the Foksal 13/15 tenement houses to restore their former luxury character. It is a process which requires enormous effort on the part of many experts from various fields, not only architects, but also historical architecture experts, artists-craftsmen, or interior designers specialised in historical buildings.

The carefully renovated original details and finishing elements combined with top-class materials ensure timeless and inimitable quality. It is impossible to



JEROEN VAN DER TOOLEN

Dyrektor Zarządzający na Europę Środkowo Wschodnią, Ghelamco
Managing Director CEE, Ghelamco

compare them to modern apartment buildings without historical background and the genius loci of historical tenement houses.

Every year such projects are increasingly popular in our country. However, the price is not a key factor when choosing an apartment. More important are the location, finishing standard and unique character of the project. Foksal 13/15 meets all these expectations. Residential projects in historical locations have a remarkable value: they are unique both in terms of architecture and historical context of the place. And these qualities are really authentic.

When analysing western markets, we can see that apartments in buildings such as Foksal 13/15 are immune to financial crises and their value increases every year. It is particularly important for the clients looking for properties to invest their capital in, especially as the wealthy are investing their excess capital in residences and apartments.

SPOŁECZNA NIEODPOWIEDZIALNOŚĆ TECHNOLOGII



RAFAŁ MRÓWKA

profesor w Katedrze Teorii Zarządzania Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie oraz kierownik i wykładowca przywództwa w programie MBA-SGH

professor at Management Theory Department at SGH, manager and lecturer of leadership (MBA-SGH program)

W 2016 roku zespół Katedry Teorii Zarządzania, którego jestem członkiem, wydał opracowanie pod tytułem „Społeczna odpowiedzialność technologii”¹. W książce tej próbowaliśmy odpowiedzieć na pytanie, czy technologia może być społecznie odpowiedzialna. Wniosek, który wyłania się z tej publikacji wskazuje, że rzeczywiście wiele współcześnie rozwijających się nowych technologii wspiera społeczną odpowiedzialność biznesu, czy też wręcz daje współczesnym organizacjom możliwość podejmowania społecznie odpowiedzialnych działań w zupełnie nowych obszarach działalności, czy też w zakresie wcześniej nieosiągalnym.

INTERNET RZECZY W SAMOCHODACH, A AFERA VOLKSWAGENA

Według branżowego raportu brytyjskiej firmy doradczej GrowthEnabler z 2017 roku², globalny rynek internetu rzeczy był warty w 2016 roku 157 mld USD, przy czym w 2020 roku ma on urosnąć do poziomu 457 mld USD. Jednym z najistotniejszych podrynków w jego ramach jest rynek związany z branżą motoryzacyjną – komunikacja systemów elektronicznych, poszczególnych podzespołów w samo-

chodach, a docelowo komunikacja samochodów pomiędzy sobą, rozwój idei autonomicznych pojazdów.

Poszczególne systemy w ramach samochodu komunikują się między sobą wykorzystując filozofię internetu rzeczy już od lat. To właśnie w tym obszarze należy szukać czynników, które umożliwiły zaistnienie mechanizmu fałszowania testów czystości spalin w silnikach Volkswagana i głośną aferę, która była rezultatem tego procederu. Celowo zaprogramowano silniki diesla tak, aby ograniczenia emisji zanieczyszczeń były aktywowane jedynie podczas laboratoryjnych testów emisji spalin. W momencie stwierdzenia, że pojazd poddawany jest testowi na emisję zanieczyszczeń, komputer przełączał tryb niskiego zużycia paliwa i wysokiej emisji tlenków azotu NOx na tryb niskiej i zgodnej z normami emisji substancji toksycznych. Zainstalowane oprogramowanie spowodowało, że emisja tlenu azotu w pojazdach niemieckiego producenta spełniała amerykańskie normy podczas wymaganych testów, natomiast podczas jazdy w realnym świecie była do 40 razy wyższa³.

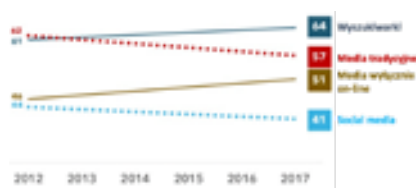
„Oprogramowanie fałszujące” Volkswagena to specjalnie napisana jednostka oprogramowania sprzętowego zarządzająca silnikiem, która wykrywa położenie kierownicy, prędkość pojazdu, czas trwania pracy silnika i ciśnienie barometryczne, kiedy auto umieszczone jest na hamowni podwoziowej, co wprost odpowiada procedurom testowym instytucji certyfikujących⁴. Oczywiście zweryfikowanie tego stanu rzeczy możliwe jest dzięki systemowi czujników obecnemu w różnych elementach składowych samochodu – swoistemu internetowi rzeczy opracowanym dla danego modelu. Gazeta „Der Spiegel” donosiła, że co najmniej 30 osób z kierownictwa Volkswagena wiedziało o tym oszustwie od lat, VW jednak temu zaprzecza⁵.

O sam proceder i będącą jego skutkiem aferę trudno oczywiście winić samą technologię. Zauważyć trzeba jednak, że bez tej technologii umożliwiającej wykrycie warunków testu, świadomie zainicjowane oszustwo, działanie społecznie nieodpowiedzialne nie byłoby możliwe. Dopiero pojawienie się wyspecjalizowanych, połączonych w jeden układ czujników zbudowało warunki do wdrożenia społecznie nieodpowiedzialnej strategii. Przypomnieć warto jednocześnie, że internet rzeczy dopiero się rozwija i nie jest limitowany tylko do branży motoryzacyjnej. Pojawienie się połączonych czujników i urządzeń daje możliwość coraz głębszych ingerencji w otaczający nas świat.

MEDIA SPOŁECZNOŚCIOWE I EPOKA POST-PRAWDY

Można śmiało powiedzieć, że media społecznościowe zdemokratyzowały masową komunikację. Dzięki mechanizmom, które zapewniają, każdy człowiek mający do nich dostęp może być twórcą treści informacyjnej, który ma szansę do-

trzeć niemal do wszystkich użytkowników internetu niemal natychmiast. Możliwość ta przestała być zarezerwowana tylko dla wielkich i bogatych korporacji (w szczególności koncernów mediowych). Jednocześnie zaufanie do informacji zamieszczonych w mediach społecznościowych, choć niższe, niż do mediów tradycyjnych, wciąż pozostaje wysokie. Jeszcze wyższe jest i wciąż rośnie zaufanie do wielu internetowych źródeł informacji (rysunek niżej).



Rysunek 1 Zaufanie użytkowników do różnych źródeł informacji (w proc.)

Źródło: 2017 Edelman Trust Barometer, Global Report, <https://www.edelman.com/global-results/>, 2018-01-19

Jednocześnie rok 2017 z powodzeniem można uznać za rok tzw. fake news, czy też, jak niektórzy specjaliści to opisują, początek epoki „post-prawdy”. Pojęcie „Fake news” praktycznie nieobecne było w światowej debacie publicznej przed jesienią 2016 roku (pokazuje to Rysunek 2 wygenerowany na podstawie częstości zapytań dotyczących hasła „fake news” w wyszukiwarce google). Sytuacja zmieniła się po wyborach prezydenckich w 2016 roku, kiedy to pojawiły się oskarżenia o wpływ na wynik tych wyborów poprzez intencjonalne zamieszczanie nieprawdziwych, wymyślonych informacji w mediach społecznościowych, szczególnie na Facebooku. Wpływ tych tzw. fake news na wynik wyborów potwierdzają także naukowe opracowania⁶. Nie może to zresztą zaskakiwać – przy wysokim zaufaniu do internetowych źródeł informacji i mediów społecznościowych, a z drugiej strony przy dominującej popularności tych informacji w mediach społecznościowych w pewnym okresie (jak pokazuje Rysunek 3), efekt jest przewidywalny.

„Fake news” przy wykorzystaniu mediów społecznościowych to nie tylko jednak kwestia wpływu na politykę i działalność różnych ruchów społecznych. Mechanizm ten wykorzystywany jest także w biznesie.

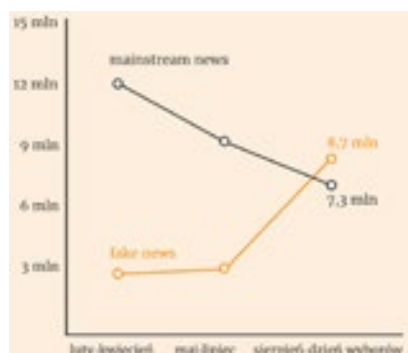
W czerwcu 2017 roku pojawiły się informacje w mediach społecznościowych, że jeden ze współtwórców platformy krypto-



Rysunek 2 Popularność frazy „fake news” w wyszukiwarce google w okresie od 1.01.2016 do 18.01.2018

Lewa skala opisuje względne zainteresowanie, gdzie 100 oznacza maksymalne zainteresowanie w danym okresie.

Źródło: Google Trends, 2018-01-19



Rysunek 3 Dwadzieścia najpopularniejszych wiadomości dotyczących wyborów w USA (według liczby interakcji na Facebooku)

Źródło: za: Fake news, czyli jak kłamstwo rzędzi światem, Newseria & Szapiro Business Advisory, wrzesień 2017, <https://biznes.newseria.pl/files/raport-fake-news-newseria.pdf>, 2018-01-19

walutowej Ethereum Vitalik Buterin zginął w wypadku samochodowym. Oszustwo zaczęło się na tablicy ogłoszeń platformy 4chan, a zdjęcia szybko rozprzestrzeniły się w Internecie. Pojawiły się spekulacje na temat przyszłości firmy, które doprowadziły do spadku o 20% całkowitej wartości rynkowej Ethereum, co przekładało się na 4 mld USD straty. Dopiero wysłanie i opublikowanie z odpowiednim komentarzem selfie z wydaniem gazety z dzienną datą przerwało cały kryzys⁷.

Ofiarą umyślnego ataku przy pomocy mediów społecznościowych stał się także latem 2017 roku Starbucks. W tym przypadku mistyfikacja zaczęła się także na platformie 4chan. Ktoś ogłosił tam „Dzień Marzyciela”, twierdząc, że wszyscy imigranci z nielegalizowanym pobytem w Stanach Zjednoczonych mogą otrzymać w Starbucksie w dniu 11 sierpnia 2017 r. bezpłatną mrożoną kawę. Wydarzenie to wydawało się całkiem wiarygodne, ponieważ Starbucks, pod rządami poprzedniego prezesa Howarda Schultza, rzeczywiście był przychylnie nastawiony do imigrantów. Autor prowokacji miał

jednak nadzieję, że nielegalnymi imigrantami stojącymi w kolejce zainteresuje się amerykańska agencja imigracyjna. Starbucks musiał podjąć kroki przeciwdziałające potencjalnemu kryzysowi⁸.

Problem wykorzystywania „fake news” do realizacji partykularnych interesów pojawia się także polskiej rzeczywistości biznesowej. Pierwszym, dość nieudolnym, jak się okazało, przykładem wykorzystania mechanizmu „fake news” była kampania marki Reserved (należącej do LPP marki odzieżowej) z 2017 roku „polski chłopak”. Ponad 2 300 000 osób obejrzało na YouTube filmik, w którym piękna Amerykanka szuka Wojtka z Polski, którego poznała na jednym z koncertów. Prosi internautów o pomoc w odnalezieniu chłopaka. W dzień, w którym pojawia się nagranie, tysiące internautów na prośbę bohaterki historii udostępnia filmik, a po kilku dniach okazuje się, że jest to akcja reklamowa marki. Zasięg milionowy, tyśiące polubień i udostępnień zrobionych przez samych konsumentów, a wszystko w ramach nowej kampanii reklamowej #polskichlopek sieci odzieżowej⁹. Bez wątpienia twórcom kampanii udało się przyciągnąć uwagę „naiwnych” konsumentów, ale też złość ich na markę po ujawnieniu manipulacji spowodowała, że kampanię trudno było uznać za sukces. Mechanizm został jednak wypróbowany.

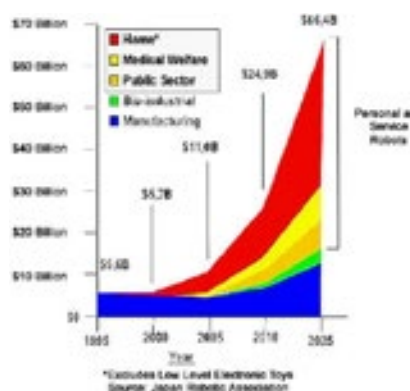
Jaki potencjał finansowy tkwi nawet w najprostszych komunikatach, które mogą zostać rozpowszechnione przez media społecznościowe, pokazuje historia ze stycznia 2018 roku związana z grą Cyberpunk 2077 firmy CD Projekt. Zaznaczyć trzeba jednak, że w tym przypadku nie jest jasne, czy informacja ma charakter manipulacyjny, nieprawdziwy („fake news”), czy też jest to umiejętny ruch promocyjny. Niezależnie jednak od finalnej oceny, pokazuje ona potencjał biznesowy podobnych działań. Raptem sześć znaków na

tweeterowym koncie gry Cyberpunk 2077 „*beep*” wystarczyło, by kurs CD Projektu urosł w czwartek 11 stycznia 2018 r. o ok. 4%. Jeszcze o 9.00 rano walory firmy kosztowały 99,4 zł, po 13.00 było to już ponad 103 złote. Cyberpunk 2077 ma być kolejną wielką grą CD Projektu, ale na jej premierę trzeba będzie jeszcze poczekać - co najmniej do 2019 roku. O stanie gry wiadomo niewiele, do tej pory ukazał się raptem jeden zwiastun i kilka obrazków, a gry w akcji nikt do tej pory nie widział. Sławetne „beepnięcie” jest pierwszym tweetem na profilu gry od 2013 roku. Zarówno fani, jak i inwestorzy, którym CD Projekt przynosił spore zwroty w ciągu ostatnich kilku lat, chwytają każdy skrawek informacji świadczący o tym, że Cyberpunk powstaje i jednak ujrzy światło dzienne¹⁰.

Podsumowując, demokratyczny i natychmiastowy dostęp do możliwości tworzenia kontentu przy pomocy mediów społecznościowych spowodował, że nigdy w historii dzielenie się dowolnymi informacjami z innymi ludźmi nie było prostsze. Z drugiej jednak strony wydaje się, że nigdy w historii odróżnienie prawdziwych, wiarygodnych informacji od fałszu manipulującego tak wielkimi grupami ludzi nie było trudniejsze. Siła „fake news” polega na tym, że o ich rzekomej wiarygodności świadczą działania milionów użytkowników sieci komentujących, udostępniających, oceniających informacje – użytkowników, którym inni użytkownicy ufają. A w tej sytuacji nowoczesna technologia informacyjna stała się potężnym narzędziem intencjonalnego wprowadzania w błąd i realizacji partykularnych interesów – podejmowania społecznie nieodpowiedzialnych działań, których bez tej technologii, przynajmniej na taką skalę, realizować by się nie dało.

PRZYSZŁOŚĆ RYNKU PRACY I ROBOTY WYPOSAŻONE W SZTUCZNĄ INTELIGENCJĘ

Jak pokazuje Rysunek 4, rozwój światowego rynku robotów przebiega w tempie wykładniczym. Konsekwencje tej sytuacji dla rynku pracy mogą być bardzo szerokie. W raporcie ze stycznia 2016 roku Światowe Forum Ekonomiczne¹¹ ostrożnie szacuje, że robotyzacja spowoduje stratę netto ponad 5 milionów miejsc pracy w 15 rozwiniętych krajach do roku 2020. W innym badaniu przeprowadzonym przez Międzynarodową Organizację Pracy¹² stwierdza się, że aż 137 milionów pracowników w Kambodży, Indonezji, na



Rysunek 4 Rozwój światowego rynku robotów

* Z wyłączeniem rynku zabawek elektronicznych

Źródło: Japan Robotic Association, za: <https://www.robotshop.com/blog/en/un-deniably-robotics-17433>, 2018-01-19

Filipinach, w Tajlandii i Wietnamie - około 56% całkowitej siły roboczej tych krajów - jest zagrożone utratą pracy na rzecz robotów. Dotyczy to zwłaszcza robotników w przemyśle odzieżowym.

Wprawdzie, jak oceniają autorzy raportu McKinsey¹³ na temat przyszłości rynku pracy ze stycznia 2017 roku, dla zatrudnionych obecnie pracowników znajdą się inne zadania, zagrożenie jednak istnieje. Potęguje je zresztą także rozwój sztucznej inteligencji, który może spowodować, że roboty zaczną zastępować ludzi także na stanowiskach wymagających wiedzy i kreatywnego myślenia (już dziś system Watson IBM diagnozuje chorych lepiej, niż większość lekarzy). Jak ocenia dr Jing Bing Zhang, jeden z wiodących światowych ekspertów w dziedzinie komercyjnych zastosowań robotyki i dyrektor ds. badań w firmie IDC: „Automatyzacja i robotyka z pewnością wpłyną na ludzi o niskich kwalifikacjach, co jest niefortunne. Myślę, że jedynym sposobem, aby dostosować się do tej zmiany, nie jest nadzieja, że rząd będzie chronić miejsca pracy przed technologią, ale szukanie sposobów na przekwalifikowanie się. Nikt nie może oczekiwać, że będzie robić to samo przez całe życie”¹⁴.

Z danych tych wynika, że rozwój rynku robotów wywoła co najmniej istotne zawirowanie na rynkach pracy przyszłości. Pesymiści obawiają się radykalnego zmniejszenia globalnego zatrudnienia i dużego poziomu bezrobocia. Wydaje się, że w rękach decydentów pozostaje, czy rozwinąć się alternatywne oferty pracy,

w tym również, czy stworzone zostaną możliwości zdobycie odpowiedniej wiedzy szczególnie dla pracowników o niskich kwalifikacjach.

WNIOSKI I PODSUMOWANIE

Opisane powyżej przykłady współczesnych technologii niosą bezwzględnie nowe zagrożenia dla współczesnego świata. Technologie te umożliwiają decydentom podejmowanie działań społecznie nieodpowiedzialnych (bardziej wyrafinowane fałszerstwa, czy też manipulowanie informacjami, manipulowanie zachowaniami ludzi, niszczenie miejsc pracy, szczególnie tych wymagających niższych kwalifikacji), które nie mogłyby się pojawić bez rozwoju tych technologii lub skala ich byłaby nieporównywalna. Takie wykorzystanie tych technologii wymaga oczywiście intencjonalnych działań decydentów. Wydaje się, że spełnione są opisane wyżej założenia, aby można twierdzić odpowiedzieć na pytanie, że współczesne technologie mogą być społecznie nieodpowiedzialne.

Jak zauważono jednak wcześniej, społeczna nieodpowiedzialność technologii nie wyklucza równoległe jej społecznej odpowiedzialności. To, które działania będą dominujące, jaki będzie końcowy bilans, zależy więc przede wszystkim od decydentów. To ich społecznie odpowiedzialne postawy, to ich systemy wartości wydają się tu kluczowe. Na pewno jednak technologia nie uniemożliwia społecznej nieodpowiedzialności – wręcz stwarza w tym zakresie nowe możliwości. ●

¹ Społeczna odpowiedzialność technologii (2016), red. Płoszajski, P., Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa

² GrowthEnabler (2017), Market Pulse Report, Internet of Things (IoT), <https://growthenabler.com/flipbook/pdf/IOT%20Report.pdf>, 2018-01-19

³ NPB (2015), It Was Installed For This Purpose, VW's U.S. CEO Tells Congress About Defeat Device, 2015-10-08, <https://www.npr.org/sections/thetwo-way/2015/10/08/446861855/volkswagen-u-s-ceo-faces-questions-on-capitol-hill>, 2018-01-19

⁴ Za: Afera Volkswagena (2018), Wikipedia, https://pl.wikipedia.org/wiki/Afera_Volkswagena, 2018-01-19

⁵ Havranek, D. (2018), Dutzende Manager in VW-Skandal verwickelt, Spiegel Online, <http://www.spiegel.de/wirtschaft/unternehmen/volkswagen-dutzende-manager-in-vw-skandal-verwickelt-a-1057741.html>, 2018-01-19

⁶ Np. Allcott, H., Gentzkow, M. (2017), Social Media and Fake News in the 2016 Election, *Journal of Economic Perspectives*, Volume 31, Number 2, Spring 2017, s. 211–236

⁷ Benigson, D. (2017), The real impact of fake news on business, *Influence*, September 14, <https://influenceonline.co.uk/2017/09/14/real-impact-fake-news-business/>, 2018-01-19

⁸ Ibidem.

⁹ Pięta, D. (2017), Fake news w marketingu - czyli dlaczego nas oszukują?, *Poradnik przedsiębiorcy*, <https://poradnikprzedsiębiorcy.pl/-fake-news-w-marketingu-czyli-dlaczego-nas-oszukują>, 2018-01-19

¹⁰ Business Insider Polska (2018), Jeden tweet z profilu Cyberpunka rozruszał kurs CD Projektu, <https://businessinsider.com.pl/gielda/wiadomosci/cyberpunk-2077-beep-na-twitterze-i-kurs-11-stycznia/q4m3z8b>, 2018-01-11

¹¹ The Future of Jobs (2016), World Economic Forum, January, http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs.pdf, 2018-01-19

¹² Chang, J., Rynhart, G., Huynh, Ph. (2016), ASEAN in transformation. How technology is changing jobs and enterprises, International Labour Organization, Bureau for Employers' Activities, Working Paper No.10, July, http://www.ilo.org/public/english/dialogue/actemp/downloads/publications/2016/asean_in_transf_2016_r1_tech.pdf, 2018-01-19

¹³ McKinsey Global Institute (2017), A future that works: automation, employment, and productivity, January, https://www.google.pl/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKewiao7rej-XYAhWNbFAKH-WeXAb8QFggsMAA&url=https%3A%2F%2Fwww.mckinsey.com%2F%2Fmedia%2FMcKinsey%2FGlobal%2520Themes%2FDigital%2520Disruption%2FHarnessing%2520automation%2520for%2520a%2520future%2520that%2520works%2FMcGI-A-future-that-works-Executive-summary.ashx&usq=AOvVaw13ZdeFhg2Hh1jfa_sdpT4N, 2018-01-19

¹⁴ Za: The Guardian (2017), Robots will destroy our jobs – and we are not ready for it, January 11, <https://www.theguardian.com/technology/2017/jan/11/robots-jobs-employees-artificial-intelligence>, 2018-01-19

SOCIAL IRRESPONSIBILITY OF TECHNOLOGY

In 2016, a team representing the Management Theory Department I am a part of published a compilation entitled "Social Responsibility of Technology"¹. It was made in an attempt to answer the question whether technology could be socially responsible. What it showed was that a large number of modern technologies does indeed support corporate social responsibility, and helps modern organizations undertake socially

responsible initiatives within entirely new areas of activity to an extent never imagined before.

Would a contradictory statement also make sense? Do technologies of the 21st century pose new threats? Can technologies lead to failures in terms of corporate social responsibility? Can technologies be socially irresponsible and promote socially irresponsible initiatives?

Unfortunately, taking a closer look at the modern world leads to identifying numerous examples proving that modern technologies can, indeed, be socially irresponsible. A few of them have been discussed below, along with the threats they pose.

INTERNET OF THINGS IN CARS AND THE VOLKSWAGEN SCANDAL

According to a 2017 report made by a British consulting agency, GrowthEnabler², the global market of the Internet of Things was worth USD 157 billion in 2016, and it is estimated to grow up to USD 457 billion in 2020. One of its major segments is related to the automotive industry – communication of electronic systems, car components, and – ultimately – communication of cars and the development of autonomous vehicles.

Car systems have been able to communicate via the Internet for years now. It is the area to examine if you want to understand how a mechanism to falsify VW engine fume tests could be created and what consequences it led to. Diesel engines were programmed so that fume emission limits would activate only during laboratory tests. When the computer detected that a vehicle was being tested for fume emissions, it switched over from a low fuel consumption and high nitrogen oxide emission mode into a low emission mode that would fulfill toxic substance emission standards. Thanks to the software installed in the automobiles manufactured by the German brand, nitrogen oxide emission levels met the US standards during obligatory tests. In the streets of the real world, however, the emission was 40 times higher³.

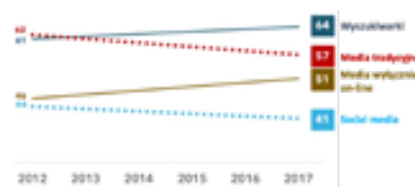
Volkswagen's "cheating software" was a kind of specially programmed engine-control firmware to detect the position of the steering wheel, vehicle speed, operating time of the engine and barometric pressure when the car was

placed on a chassis dynamometer, which resembled the test procedure used by certifying authorities⁴. Establishing it was possible only thanks to a system of sensors installed throughout various car components – a sort of Internet of Things designed especially for these car models. Der Spiegel reported that at least 30 management employees had known about the fraud for years, which VW denies⁵.

Sure, it's not the technology to blame for the situation and its consequences. You can't ignore, however, the fact that if not for the original technology to detect testing conditions, it wouldn't have been possible to commit this socially irresponsible fraud in the first place. It was only after special interconnected sensors were installed that a more socially responsible strategy could be implemented. Let's not forget, however, that the Internet of Things is still in its early days and reaches far beyond the automotive industry. The use of interconnected sensors and devices allowed for deeper intervention into the world that surrounds us.

SOCIAL MEDIA AND THE POST-TRUTH ERA

It goes without saying that social media have democratized mass-scale communication. With the mechanisms they have introduced any web user can create informational content and reach any other web user in an instant. That technology is no more limited to rich multinational corporations, such as media syndicates. At the same time, people's trust in the information published on social media remains high, although a little lower than in the case of traditional media. Their trust in a number of online sources is even higher and continues to grow (figure below).



[top-down: search engines, traditional media, online media, social media]

Figure 1. User trust for different sources of information (in percentages)

Source: 2017 Edelman Trust Barometer, Global Report, <https://www.edelman.com/global-results/>, 2018-01-19

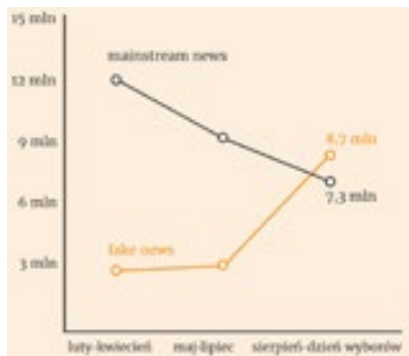
The year 2017 can be easily considered the year of fake news or – as some



Figure 2. Popularity of the phrase „fake news” in Google search from January 1, 2016 to January 18, 2018

The scale on the left represents relative interest (100 represents maximum interest during a given period).

Source: Google Trends, 2018-01-19



[bottom: Feb-Apr, May-Jul, Aug-day of election]

Figure 3. Twenty most popular news stories concerning the US election (according to the number of interactions on Facebook)

Source: Fake news, czyli jak kłamstwo rządzi światem, Newseria& Szapiro Business Advisory, wrzesień 2017, <https://biznes.newseria.pl/files/raport-fake-news-newseria.pdf>, 2018-01-19

experts like to refer to it – the dawn of the post-truth era. The notion of “fake news” has been around only since the fall of 2017 (as illustrated in figure 2 based on the number of “fake news” queries on Google). The situation changed after the presidential election in 2016, when accusations were made with regard to influencing the voting results through purposeful publication of fake information on social media, especially on Facebook. The influence of the so-called fake news on the results of the election has been confirmed in scientific studies⁶. It shouldn't come as a surprise though; with a high level of trust in online sources and social media, and major popularity of this information on social media during certain periods, (as shown in figure 3), the result is nothing but predictable.

Social media fake news isn't just a matter of influencing politics and activist movements though. The mechanism plays a role in business as well.

In June 2017, social media users could read a news story about a fatal car accident involving Vitalik Buterin, a co-founder of the Ethereum cryptocurrency platform. The hoax was first published on a 4chan board and it didn't take long for relevant pictures to go viral. As speculation about the future of the company slowly intensified, Ethereum incurred a 20% stock market loss, which amounted to USD 4 billion. It was only after a selfie with a suitable comment was sent and published in a daily newspaper that the crisis was over⁷.

In the summer of 2017, another company fell prey to an intentional social media hoax. This time it was Starbucks. It also started on 4chan. An anonymous user posted a message claiming that 11 August 2017 was to be a “Dreamer Day”, on which all immigrants illegally residing in the US would be given out free iced coffee by Starbucks. The event seemed credible as the company managed by its former president Howard Schultz had always been favorable to immigrants. The originator of the hoax hoped that all illegal immigrants waiting in lines would attract interest of US immigration agency. As a result, Starbucks was forced to take special measures to prevent a potential crisis⁸.

Fake news has also been used to achieve particular goals in Polish business. The first (failed) attempt was the 2017 campaign led by Reserved (clothing brand owned by LPP) entitled “polski chłopak [“Polish Boy Wanted”]. Over 2,300,000 people viewed a YouTube video with a beautiful American girl looking for a Polish boy named Wojtek she had met at a concert. In it, she asked viewers to help her find him. The day the video went up, it was shared by thousands of users. However, a few days later, the entire initiative turned out to be an orchestrated marketing campaign. Viewed by millions,

liked and shared by thousands, it was just an advertising initiative entitled #polskichłopak, launched by a clothing brand⁹. Undoubtedly, its authors managed to attract gullible consumers; however, the anger with the brand they had generated made the campaign hardly successful at all. Nevertheless, the mechanism was tried for the first time.

The financial potential that lies in even the most simple viral stories can be illustrated with the tweet published on CD Projekt's Cyberpunk 2077 profile in January 2018. It's hard to assess whether it was openly manipulative, unreal (“fake news”) or simply clever in terms of marketing. Regardless, it clearly illustrates the financial potential that lies in such initiatives. A six-character message posted on the Twitter account of Cyberpunk 2077 (“*beep*”) was enough for the company's stock market price to rise by 4% on 11 January 2018. At 9 AM the company was worth PLN 99.4; after 1 PM it was over PLN 103. Cyberpunk 2077 is expected to be another best-selling game by CD Projekt, set for release no sooner than in 2019. Not much is known about the state of development. So far only one trailer and a handful of images have come out and no one has seen the gameplay yet. The infamous “beep” was the first tweet on the game's profile since 2013. Both fans and investors who have earned a lot on CD Projekt over the last few years thrill whenever they learn that Cyberpunk is being developed and is steadily coming to a release¹⁰.

To summarize, the democratic and instant access to content creation through social media has made sharing information with others easier than ever before. On the other hand it seems that never in history has it been more difficult to distinguish real, credible information from mass-manipulative hoax. The power of fake news comes from the fact that its alleged credibility is enhanced by millions of web users who comment, share and evaluate information. After all, other users trust them. From this perspective, advanced information technology has become a powerful tool to generate purposeful confusion and achieve personal goals. If it wasn't for the technology, it wouldn't be possible, at least not on such scale.

THE FUTURE OF JOB MARKET AND AI ROBOTS

As shown in figure 4, the global robot market is growing exponentially. The consequences for the job market can be far-reaching. In a 2016 report, the World Economic Forum¹¹ estimated conservatively that by 2020 robotization will lead to a drop in the number of work places by 5 million net in 15 developed countries. Another study conducted by International Labor Organization¹² showed that 137 million workers in Cambodia, Indonesia, Philippines, Thailand and Vietnam (about 56% of the countries' workforce) are at a risk of being replaced by robots. It applies to the clothing industry in particular.

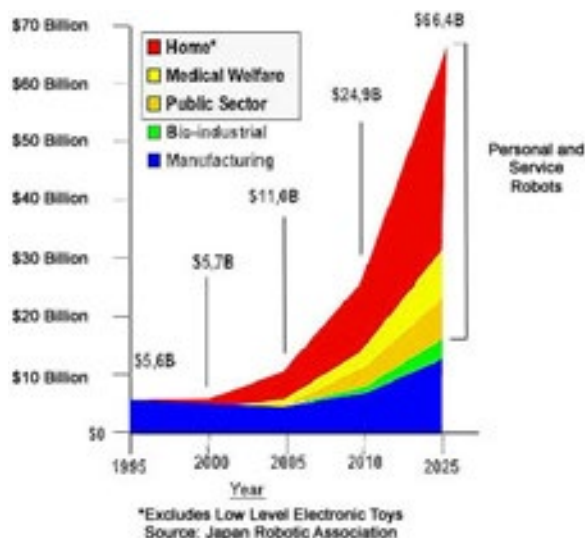


Figure 4 Development of the global robot market

* excluding electronic toy market

Source: Japan Robotic Association, za: <https://www.robotshop.com/blog/en/undeniably-robotics-17433>, 2018-01-19

Even though the authors of the McKinsey's¹³ report on the future of labor conducted in 2017 claimed that the existing employees will be given different tasks, the threat remains serious. The more so due to the development of artificial intelligence and the fear of robots replacing human employees also on expert positions requiring creative thinking (Watson IBM can already diagnose patients better than most doctors). Dr Jing Bing Zhang, one of world's leading experts in commercial robotics and research director at IDC says: "Automation and robotics will definitely impact lower-skilled people, which is unfortunate. I think the only way for them to move up or adapt to this change is not to hope that the government will protect their jobs from technology, but look for ways to retrain themselves. No one can expect to do the same thing for life"¹⁴.

The data shows that the growth of the robot market will bring about significant turbulence in future job markets, to say the least. Pessimists fear of a rapid decline in global employment and rocketing rates of unemployment. It seems that it's the policy-makers who will have to decide whether alternative job offers will be made, and whether opportunities to gain relevant knowledge will be presented to lower-skilled workers.

CONCLUSIONS AND SUMMARY

The above mentioned examples of modern technologies present unprecedented threats to the modern world. They allow decision-

makers to take socially irresponsible initiatives (increasingly sophisticated frauds, manipulating information, manipulating people's behaviors, shutting down low-skill work places) that would never be possible otherwise, or their scale would be incomparable. Since they are used in this way, policy-makers are required to take firm action. It seems that the assumptions stated above have been fulfilled and the answer is positive – indeed, modern technologies can be socially irresponsible.

As was noted before, however, social irresponsibility of technology doesn't foreclose a chance to strive for more social responsibility. It is up to policy-makers to decide which initiatives will dominate and what the final outcome will be. What seems to be of utmost importance is to establish socially responsible foundations and systems of values. One thing is for sure, technologies offer no means of protection from social irresponsibility; in fact, they create more and more opportunities to take advantage of it. ●

¹ Społeczna odpowiedzialność technologii (2016), ed. Płoszajski, P., Oficyna Wydawnicza SGH, Warsaw

² GrowthEnabler (2017), Market Pulse Report, Internet of Things (IoT), <https://growthenabler.com/flipbook/pdf/IOT%20Report.pdf>, 2018-01-19

³ NPB (2015), It Was Installed For This Purpose, VW's U.S. CEO Tells Congress About Defeat Device, 2015-10-08, <https://www.npr.org/sections/thetwo-way/2015/10/08/446861855/volkswagen-u-s-ceo-faces-questions-on-capitol-hill>, 2018-01-19

⁴ As cited in: Afera Volkswagena (2018), Wikipedia, https://pl.wikipedia.org/wiki/Afera_Volkswagena, 2018-01-19

⁵ Havranek, D. (2018), Dutzende Manager in VW-Skandal verwickelt, Spiegel Online, <http://www.spiegel.de/wirtschaft/unternehmen/volkswagen-dutzende-manager-in-vw-skandal-verwickelt-a-1057741.html>, 2018-01-19

⁶ E.g. Allcott, H., Gentzkow, M. (2017), Social Media and Fake News in the 2016 Election, Journal of Economic Perspectives, Volume 31, Number 2, Spring 2017, s. 211–236

⁷ Benigson, D. (2017), The real impact of fake news on business, Influence, September 14, <https://influenceonline.co.uk/2017/09/14/real-impact-fake-news-business/>, 2018-01-19

⁸ Ibidem.

⁹ Pięta, D. (2017), Fake news w marketingu - czyli dlaczego nas oszukują?, Poradnik przedsiębiorcy, <https://poradnikprzedsiębiorcy.pl/-fake-news-w-marketingu-czyli-dlaczego-nas-oszukują>, 2018-01-19

¹⁰ Business Insider Polska (2018), Jeden tweet z profilu Cyberpunka rozruszał kurs CD Projektu, <https://businessinsider.com.pl/gielda/wiadomosci/cyberpunk-2077-beep-na-twitterze-i-kurs-11-stycznia/q4m3z8b>, 2018-01-11

¹¹ The Future of Jobs (2016), World Economic Forum, January, http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs.pdf, 2018-01-19

¹² Chang, J., Rynhart, G., Huynh, Ph. (2016), ASEAN in transformation. How technology is changing jobs and enterprises, International Labour Organization, Bureau for Employers' Activities, Working Paper No.10, July, http://www.ilo.org/public/english/dialogue/actemp/downloads/publications/2016/asean_in_transf_2016_r1_techn.pdf, 2018-01-19

¹³ McKinsey Global Institute (2017), A future that works: automation, employment, and productivity, January, https://www.google.pl/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKewiao7rej-XyAhWNbFAKHWeXAb8QFggsMAA&url=https%3A%2F%2Fwww.mckinsey.com%2F%2Fmedia%2FMckinsey%2FGlobal%2520Themes%2FDigital%2520Disruption%2FHarnessing%2520automation%2520for%2520a%2520future%2520that%2520works%2-FMGI-A-future-that-works-Executive-summary.ashx&usq=AOvVaw13ZdeFhg2Hh1jfa_sdpT4N, 2018-01-19

¹⁴ As cited in: The Guardian (2017), Robots will destroy our jobs – and we are not ready for it, January 11, <https://www.theguardian.com/technology/2017/jan/11/robots-jobs-employees-artificial-intelligence>, 2018-01-19

APARTMENTS WITH HISTORY
SINCE 1895



FOKSAL

FIND YOUR OWN AT

FOKSAL1315.COM

+48 600 113 113
contact@foksal1315.com

 GHELAMCO



Executive Club

VII EDYCJA

TOP INDUSTRY

— S U M M I T —

7 LISTOPADA 2018
THE WESTIN WARSAW