

Biznes

prestiz
magazyn trójmiejski

**SOCIAL
MEDIA**

**BIZNES
NA POLU
MINOWYM**

**W POGONI
DO RAD
NADZORCZYCH**

**JAK POLITYCY
I URZĘDNICY
ZDOBYWALI MBA**

**OD PASJI
DO BIZNESU
SZKOŁY
TAŃCA
W TRÓJMIEŚCIE**

**MARTA WIELEBA
RYSZARD DRZYMALSKI**

**CZYSTY
BIZNES**

KONSAL CLEANING





MIŁO • SZA

A P A R T A M E N T Y

Z MIŁOŚCI DO DETALU,
Z SZACUNKIEM DLA NATURY

+48 788 028 222

sprzedaz@abinwestor.pl

abinwestor.pl



UL. CZESŁAWA MIŁOSZA | GDYNIA

Spis treści



Nieoczekiwana blokada konta w mediach społecznościowych to największy koszmar, jaki spędza sen z powiek internetowych twórców. Lata pracy i nakładów finansowych nad budowaniem wielkich społeczności, mogą zniknąć. W jednej chwili i bez żadnego powodu. Takie sytuacje spotkały wielu polskich twórców, którzy opowiedzieli „Biznes Prestiżowi” o swoich historiach. Wniosek jeden jeden – nie opieraj swojego biznesu na social mediach.

20



Startupy to młode stażem firmy lub projekty, oparte na innowacyjnych koncepcjach i poszukujące zewnętrznego finansowania. I choć 90% z nich szybko gaśnie, to stały się ważnym elementem wiodących gospodarek świata. W SSA działa obecnie ponad 82 tys. startupów. To właśnie dzięki nim powstała kalifornijska Dolina Krzemowa. W Polsce ich liczbę szacuje się na 3,3 tys., z czego ponad 1/5 znajduje się w Warszawie i okolicach. Z kolei udział Pomorskiego w skromnej startupowej mapie Polski to... 1/20. Czy Trójmiasto to dobre miejsce dla ich rozwoju?

30

Biznes

prestiż

Wydanie nr 12



- 6 SŁOWEM WSTĘPU
- 8 „WZBOGACENI NA WOJNIE” - DARIUSZ FILAR. FELIETON Z CYKLU „GOSPODARKA W LITERATURZE PIĘKNEJ”.

TEMAT Z OKŁADKI

- 10 TAJNIKI WSPÓŁCZESNEGO SPRZĄTANIA. OD BIUR DO PRZEMYSŁU. KONSAL CLEANING. RYSZARD DRZYMAŁSKI I MARTA WIELEBA.

NOWE TECHNOLOGIE

- 20 SOCIAL MEDIA. BIZNES NA POLU MINOWYM.

RAPORT

- 30 STARTUPY MIARĄ INNOWACYJNOŚCI
- 38 ZA MAŁO PIENIĘDZY, ZA DUŻO BIUROKRACJI
- 42 ŻYCIE NA STARTUPIE

6 LAT GWARANCJA MAZDY

NOWA MAZDA CX-80

PRZESTRZEŃ STWORZONA Z KLASĄ

W Japonii wierzymy, że do osiągnięcia pełni możliwości niezbędna jest przestrzeń. Zrozumiesz to, siadając za kierownicą naszego największego i najbardziej przestronnego SUV-a. Nowa Mazda CX-80 to samochód klasy biznes. Zachwyci Cię szlachetny minimalizm i najwyższa jakość wykonania z troską o każdy detal. Komfortowo pomieści nawet do 7 osób, stając się nie tylko pełną klasy wizytówką dla Twojego biznesu, ale też miejscem radości, dzielonej z najbliższymi. Dzięki dynamicznym i oszczędnym jednostkom napędowym poczujesz niezrównaną przyjemność z prowadzenia, nawet podczas dalekich podróży.

Nowa Mazda CX-80 - przestrzeń z klasą dla Twojego biznesu.



BMG GOWOROWSKI

GDĄŃSK | Elbląska 81A, tel. +48 58 322 22 80 | www.mazda-gdansk-goworowski.pl

GDYNIA | Łużycka 9, tel. +48 58 660 49 49 | www.mazda-gdynia-goworowski.pl

BOLEŚLAWICE | ul. Słupska 6, tel. +48 59 848 70 80 | www.mazda-slupsk-goworowski.pl

W zależności od wersji samochodu średnie zużycie paliwa, energii oraz emisja CO₂ (na podstawie WLTP) wynoszą odpowiednio: 1,6-5,7 l/100 km, 23,9 kWh/100 km oraz 36-149 g/km. Samochody Mazda są wyposażone w układ klimatyzacji zawierający fluorowany gaz cieplarniany o współczynniku ocieplenia globalnego powyżej 150. Informacje dotyczące odzysku i recyklingu samochodów wycofanych z eksploatacji znajdują się na mazda.pl

mazda.pl

CRAFTED IN JAPAN



”
W opinii publicznej i dyrektywach unijnych od lat prym wiedzie elektromobilność jako złoty środek na odchodzenie od paliw kopalnych oraz dekarbonizację transportu i przemysłu. W ostatnim czasie elektryczna rewolucja jednak hamuje, bynajmniej nie w narracji unijnych urzędników, ale w wyniku reakcji europejskiego przemysłu i konsumentów. Tymczasem wśród wielu alternatyw, które zostały zepchnięte na dalszy plan są biopaliwa. Polska jest liderem w ich produkcji, a zatrudnienie w tym sektorze jest największe w Europie. Także w Pomorskiem. Jest więc o co walczyć.

62

LUZDZIE I BIZNES

- 46** PO PIERWSZE NIE SZKODZIĆ. ROZMOWA Z PROFESOREM DARIUSZEM FILAREM, EKONOMISTĄ, NAUCZYCIELEM AKADEMICKIM I PISARZEM.
- 56** OD PASJI DO BIZNESU. SZKOŁY TAŃCA W TRÓJMIEŚCIE.

ENERGETYKA

- 62** BIOPALIWA W CIENIU ELEKTROMOBILNOŚCI.
- 66** MCR TECH LAB I GRUPA MERCOR. INTELIGENTNE ZARZĄDZANIE ENERGIĄ.

NIERUCHOMOŚCI

- 72** ADAM DUBIELLA. NIERUCHOMOŚCIOWY CONCIERGE.
- 80** BERNADOVO. W SYMBIOZIE Z NATURĄ I KROK OD MIASTA.

SAMORZĄD I GOSPODARKA

- 82** METROPOLIA POMORSKA. ZA MAŁO KOMPTENCJI, ZA DUŻO ADMINISTRACJI.

NAUKA I BIZNES

- 88** W POGONI DO RAD NADZORCZYCH.
- 100** ZWIĄZEK FARENHEITA. POLITECHNIKA GDAŃSKA, UNIWERSYTET GDAŃSKI I GDAŃSKI UNIWERSYTET MEDYCZNY NA DRODZE DO FEDERACJI.

SPOŁECZEŃSTWO

- 108** TRAGEDIA JANA HEWELIUSZA WRACA W KSIĄŻCE I FILMIE.

EKOLOGIA

- 112** NIE WYRZUCAJ. PRZERABIAJ I NAPRAWIAJ. LPP I GOSPODARKA CYRKULARNA.



BAŁTYCKA
S E A P A R K

Luksusowe Apartamenty w Krynicy Morskiej

w pierwszej linii brzegowej



ELFEKO
INVEST

www.elfekoinvest.pl T: +48 696 072 643



Choć od wybuchu afery z nielegalnymi dyplomami MBA wydawanymi przez Collegium Humanum oraz inne niepubliczne uczelnie minęły już dwa lata, to do jej zakończenia jeszcze daleka droga. W śledztwie prokuratury i CBA pojawiają się wciąż nowi podejrzani ze świata nauki i instytucji publicznych, a media ujawniają informacje o kolejnych politykach i urzędnikach, którzy uzyskali dyplomy na objętych śledztwem uczelniach. Tytuł MBA był dla nich przepustką do rad nadzorczych spółek skarbu państwa i samorządów.

88

W SOCJALOWYM ŚWIECIE CHAOSU I NIEPEWNOŚCI

Wyobraźmy sobie, że otwieramy swój zakład. Na początek bardzo mały. Z czasem nam się rozrasta do dużej fabryki. Potem kolejnej i kolejnej. Lub inna ścieżka - kupujemy mieszkanie, by je wynajmować. Po wielu latach dorabiamy się sieci apartamentów, a nawet sporego hotelu.

I pewnego dnia, gdy podjeżdżamy pod nasz hotel widzimy... nic. Puste miejsce. I żadnych śladów co się wydarzyło. Szok. Po ochłonięciu postanawiamy wyjaśnić zagadkę i odyzyskać hotel. Są świadkowie. Jest więc o co się zaczepić. Ale ci udzielają tylko zdawkowych odpowiedzi, aż wreszcie zbywają jak natrętów. Niby coś wiemy, ale tak naprawdę nic z tego nie wynika. Hotel może znów się pojawić, a może nie.

Taki scenariusz to prawdziwy dreszczowiec dla dzisiejszych cyfrowych twórców, których wygenerowały platformy społecznościowe. Ten moment, gdy budowany latami i sporym nakładem finansowym profil zostaje zablokowany na jakiś czas. Lub co gorzej - po prostu znika. I to nagle, bez żadnych znaków ostrzegawczych. Po chwilowym szoku twórca rozpoczyna próby wyjaśnienia sytuacji. Co się wydarzyło? Czy można odzyskać profil? Jeżeli tak, to w jaki sposób? Formalnie takie możliwości daje każda platforma. Są podane dane do kontaktu, są schematy postępowania. Można pisać, a nawet dzwonić. Ale to tylko teoria, bo te próby dość często kończą się fiaskiem. Nikt niczego nie wyjaśnia odpowiada, nikt nie odpisuje, nie można skontaktować się z żywym człowiekiem.

Mijają dni, a profil nie działa. Co jednak najgorsze – to wtedy całkowicie bezradny twórca uświadamia sobie, że nigdy tak naprawdę nie był jego właścicielem. Platforma, na której zbudował swój pro-

fil należy do kogoś innego. I ten ktoś w bezwzględny sposób właśnie skorzystał ze swoich właścicielskich praw. Co więc się takiego stało, że tysiące ludzi zdecydowało się prowadzić biznes bez prawa własności?

Social media podzielały niczym afrodyzjak. Łatwy dostęp, praktycznie zerowy próg finansowy i żadnych wymagań. W zamian dostajemy przepustkę do świata nieograniczonych możliwości, świata Walta Disneya i Wall Street w jednym. Świata, gdzie możemy publicznie zaistnieć na wielką skalę.

No właśnie skala. Istnieje dzięki nam wszystkim, bo kto dzisiaj nie używa social mediów? Chyba coraz trudniej znaleźć osobę, która deklaruje, że z nich nie korzysta. Nie tylko dlatego, że profil na FB stał się prawie, że koniecznością, ale też z powodu stale rosnącej oferty. To już nie tylko główni gracze jak FB, IG, X (dawniej Twitter), LNK, ale i dziesiątki bardziej branżowych i sprofilowanych platform społecznościowych. Znaczna część naszego życia, w tym pracy przeniosła się do Internetu, a pandemia wręcz narzuciła nam z nich korzystanie. Trudno dzisiaj sobie wyobrazić firmę lub jej właścicieli bez jakiegokolwiek profilu. Stąd tak duża liczba osób, które postanowiły robić biznes na samych platformach.

Te, tymczasem tworzą gigantyczny świat, skomplikowanych relacji i reguł, które wymykają się spod jurysdykcji pojedynczych państw. Regulatorem praw są przede wszystkim ich właściciele. Z różnymi intencjami, pomysłami, światopoglądem. Dokonujący wyborów zgodnie z własnym interesem i przekonaniem. Niekoniecznie obywateli i ich użytkowników. To budzi



MICHAŁ STANKIEWICZ

Redaktor naczelny Prestiż Magazyn Trójmiejski, szef MS Group, wydającej magazyny Prestiż, Biznes Prestiż, Linia, Lustro, a także organizującej eventy, m.in. 3 City Tennis Cup, Sopot Wave. Od ponad 20 lat dziennikarz „Rzeczpospolitej”. Laureat wielu nagród dziennikarskich.

wiele kontrowersji i obaw i realnych problemów. Kreowanie złych postaw, fałszywe treści, cenzurowanie, czyli to wszystko co wpływa na światową politykę. Co chwilę wybuchają kolejne afery związane z możliwością manipulacji politycznej za pośrednictwem platform, a rządy wszczynają kolejne śledztwa.

No i wspomniana sfera biznesowa, która wywołuje dreszcze twórców. Tutaj także właściciele platform realizują swoje interesy. Co z tego, że nikt nie nadąża za zmieniającymi się zasadami, prawie nikt ich nie rozumie, skoro są one korzystne dla właściciela platformy? Co z tego, że coraz trudniej skontaktować się z człowiekiem, by skutecznie wyjaśnić sprawę, skoro automatyzacja i stosowanie AI pozwala maksymalnie zredukować koszty, a dzięki temu więcej zarabiać. To ich biznes i oni narzucają reguły.

Co ciekawe mimo tej świadomości i nieustannych prób wielu państw, by okiełznać platformy, to wciąż świat chaosu i niepewności. Jak więc postępować? Twórcy, którzy opowiadają w tym wydaniu o swoich walkach z platformami po utracie konta radzą jedno – nie opieraj biznesu tylko na socjalach. Póki co to jeden rozsądny kierunek.



SUPER YACHTS CLUB

JACHTING NA ABONAMENT

TRÓJMIASTO, PÓŁWYSEP, BAŁTYK.

Użytkuj najnowsze jachty, łodzie i katamarany bez konieczności ich posiadania. Ze skipperem lub bez. Programy dla osób indywidualnych, rodzin i firm. Szkolenia, bespoke events, concierge.

+48.606.875.482
info@superyachtsclub.com
www.superyachtsclub.com

Marina Yacht Park Gdynia
ul. Hryniewickiego 10
81-340 Gdynia



GOSPODARKA W LITERATURZE PIĘKNEJ

WZBOGACENI NA WOJNIE

(BOLESŁAW PRUS „LALKA”)

Stanisław Wokulski, główny bohater powieści Bolesława Prusa „Lalka”, kojarzony jest przede wszystkim z nieszczęśliwym uczuciem, jakim obdarzył Izabelę Łęcką. Z kolei jako jego majątek najczęściej postrzegany jest sklep, w którego posiadanie wszedł zawierając związek małżeński z wdową po kupcu Janie Minclu. Mniej liczni czytelnicy zwracają uwagę na fakt, że źródła niezwykle mocnej finansowej pozycji Wokulskiego – przynajmniej od pewnego etapu w jego życiu – znajdowały się zupełnie gdzie indziej.

Traktat pokojowy podpisany w San Stefano przez Rosję i Imperium Osmańskie w dniu 3 marca 1878 roku zakończył wojnę, jaką dwa mocarstwa od prawie roku toczyły ze sobą na Bałkanach. Zwycięstwo wojsk rosyjskich sprawiło, że spod panowania tureckiego wyzwolona została Bułgaria (za to wojska rosyjskie miały pozostać na jej terytorium przez najbliższe dwa lata), a jednocześnie niepodległość uzyskały Serbia, Czarnogóra i Rumunia. Dokładnie w tym historycznym momencie – wedle tekstu „Lalki” w „szkaradny dzień marcowy” – Stanisław Wokulski powraca z Bułgarii do Warszawy. Nie było go przez osiem miesięcy (co wyrzuca mu stary subiekt, Ignacy Rzecki), a zatem spędził w okolicach bałkańskiego frontu niemal cały okres wojny. O charakterze interesów, które tam prowadził, dowiadujemy się niewiele. Tylko tyle, że miał bogatego współnika, że ryzykował życiem i że znakomicie zarobił – trzydzieści tysięcy rubli w gotówce, które ze sobą zabrał, przeobraziły się w dwieście pięćdziesiąt tysięcy, z czego duża część była w złocie; planowana sprzedaż posiadanych papierów wartościowych miała podnieść tę kwotę do przeszło trzystu tysięcy rubli. Chępiąc się przed Rzeckim dziesięciokrotnym pomnożeniem kapitału, Wokulski jednocześnie z drwiną przyznaje, że „nie został tureckim Wallenrodem”, co nie wprost, ale przecież wystarczająco wyraźnie wskazuje na fakt, że był lojalnym dostawcą armii rosyjskiej.

Trudno ocenić, na ile osiągnięta przez Wokulskiego w osiem miesięcy stopa zwrotu z zainwestowanych

środków wynikała z realistycznego spojrzenia Prusa na operacje finansowe czasu wojny, a na ile zrodziła się w jego literackiej fantazji i miała za zadanie postawić mocny akcent w fabule. Wokulskiego dręczy wszak wspomnienie o początkach kariery u boku wdowy po Janie Minclu i w pomieszczeniu dumy z gniewem – „zaciskając pięści” – wykrzykuje: „Sam jeden przez pół roku zarobiłem dziesięć razy więcej aniżeli dwa pokolenia Minclów przez pół wieku. Na zdobycie tego, com ja zdobył pomiędzy kulą, nożem i tyfusem, tysiąc Minclów musiałoby się pocić w swoich sklepikach i szlafmycach”.

Niezależnie od tego, czy przebicie, jakie trafiło się Wokulskiemu, było całkiem prawdziwe, czy też z lekka naciągane, powszechnością cieszy się pogląd, że dostawy zakontraktowane przez państwo, zwłaszcza, gdy dotyczą zaopatrzenia wojska lub w inny sposób związane są z konfliktami zbrojnymi, bywają niezwykle lukratywne. Czy zawsze dzieje się to na drodze etycznej? Wokulski twardo, a może nawet cynicznie stwierdza: „Sprawiedliwe jest to, że silni mnożą się i rosą, a słabi giną. (...) Za dużo płakałem nad sobą, ażebym się miał rozczulać nad Turcją”. Wkładając takie słowa w usta swojego bohatera, Prus nie przesądza, czy byłby on zdolny do szwindli, oszustw i malwersacji. Historia wszakże uczy, że wielu zaangażowanych w działalność podobną do tej, jaką prowadził Wokulski, nie zdołało zachować uczciwości.

Jedną z najstraszniejszych afer II Rzeczypospolitej związana była ze spółką akcyjną Frankopol (Francusko-Polskie Zakłady Samochodowe i Lotnicze). Utworzona 11 maja 1921 roku miała przekształcić polskie lotnictwo wojskowe w prawdziwą potęgę – w okresie 10 lat dostarczyć 2650 samolotów i 5300 silników. Zaledwie dwa tygodnie po powstaniu spółki Główny Urząd Zaopatrzenia Armii podpisał z nią długoletni kontrakt. Dostawa pierwszych 300 samolotów (płatowce Breguet z silnikami Hispano-Suiza) miała nastąpić już półtora roku po zawarciu kontraktu. Na te ambitne zamierzenia cień rzuciły co najmniej trzy fakty: po

pierwsze – spółka nie dysponowała jakimkolwiek zapleczem produkcyjnym, po drugie – silniki Hispano-Suiza nie były wcześniej montowane w płatowcach Breguet, a próby podjęte we Francji zakończyły się fiaskiem, bo zdaniem fachowców obie konstrukcje niezbyt do siebie pasowały, po trzecie wreszcie – w polskim lotnictwie służyło niespełna 150 wykwalifikowanych pilotów, a kwestia szkolenia nowych w ogóle nie została podjęta. Największe związane z Frankopolem wątpliwości musiało jednak budzić to, że jego zarząd działał wyłącznie w oparciu o zaliczki z Ministerstwa Spraw Wojskowych, a więc na koszt i ryzyko państwa. Wielomilionowe zaliczki płynęły, a po kilku latach okazało się, że posłużyły jedynie do nabycia terenów na Okęciu i sprowadzenia z zagranicy pewnej ilości samolotów o bardzo niskiej jakości (część z nich nadawała się jedynie do kasa-cji). Po przewrocie majowym generał Włodzimierz Ostoja-Zagórski, który w powstaniu i działaniu Frankopolu odegrał decydującą rolę, najpierw został aresztowany, później zwolniony z więzienia, a wreszcie zniknął. Do dziś nie wiadomo, czy został skrytobójczo zgładzony, czy też skutecznie ukrył się za granicą – śledczy bez efektu poszukiwali go w Wolnym Mieście Gdańsku, Czechosłowacji, Niemczech i Włoszech, a nawet w Afryce.

Po stu latach od afery Frankopolu i stu pięćdziesięciu od poczynań Wokulskiego na bałkańskim froncie nadal nie brak chętnych do szybkiego wzbogacenia się na wojennych interesach. Jeśli Rządowa Agencja Rezerw Strategicznych bez przetargu udzieliła niewielkiej firmie odzieżowej - o jakże dźwięcznej nazwie „Red is Bad” – opiewającego na 351 mln złotych zlecenia na zakup agregatów prądotwórczych dla walczącej Ukrainy, a zleceniobiorca dokonał tego zakupu w Chinach za równowartość 69 mln złotych, to osiągnięte przebicie w gruncie rzeczy tylko umiarkowanie ustępowało temu, jakim na stronach „Lalki” chępił się Wokulski.

Jesienią 2024 roku liczni urzędnicy Rządowej Agencji Rezerw Strategicznych trafili do aresztu, a właściciel współdziałającej z nimi odzieżowej firmy, ścigany czerwoną notą Interpolu, przebywał za granicą. Dociekliwe media utrzymywały, że chodzi o jeden z królów Ameryki Południowej...



Fot. Karol Kacperski

DARIUSZ FILAR

Dr hab., profesor UG, ekonomista, nauczyciel akademicki. Sprawował m.in. funkcję głównego ekonomisty Banku Pekao, członka Rady Polityki Pieniężnej, członka rady gospodarczej przy Prezesie Rady Ministrów.

Specjalizuje się w historii myśli ekonomicznej, makroekonomii oraz funkcjonowaniu przedsiębiorstw transnarodowych. Autor rozpraw „Spór o podział dochodów w rozwiniętym kapitalizmie” (Gdańsk 1989), „Liberalizm społeczny Ferdynanda Zweiga” (Warszawa 1994), „Ekonomia po polsku” (z Andrzejem Rzońcą i Grzegorzem Wójtowiczem, Warszawa 2007), „Między zieloną wyspą, a dryfującą krą” (Gdańsk 2015).

Od zawsze mocno zaangażowany w kulturę, aktualnie członek rady programowej Hevelianum i rady fundacji Theatrum Gedenense. W latach 70. rozpoczął też karierę pisarza science – fiction. Wydał kilka powieści, m.in. „Czaszkę olbrzyma”, czy też „Psa wyścigowego”. Najnowszą powieść wydał w 2020 roku. To wielowątkowa saga rodzinna „Szkłanki żydowskiej krwi”.

KONSAL CLEANING

TAJNIKI WSPÓŁCZESNEGO SPRZĄTANIA.

OD BIUR DO PRZEMYSŁU

Autor: Michał Stankiewicz



W stereotypowym ujęciu sprzątanie kojarzy się z najprostszymi czynnościami. Bo przecież każdy potrafi sprzątać. Niby tak. Sytuacja zmienia się jednak, gdy w grę wchodzi regularne i profesjonalne sprzątanie wielkich przestrzeni, nie tylko mieszkalnych czy biurowych, ale i przemysłowych. O tym jak pełna wyzwań i technologii jest w rzeczywistości ta pozornie prosta dziedzina – opowiadają Ryszard Drzymalski, właściciel gdyńskiej firmy Konsal Cleaning, która rozpoczęła intensywną ekspansję na tym rynku oraz jej prezes Marta Wieleba.

Michał Stankiewicz: Czy sprzątanie to dzisiaj dobry biznes?

Ryszard Drzymalski: Tak. Rynek stale rośnie, bo wzrasta zapotrzebowanie na tego typu usługi, szczególnie wymagające profesjonalnego sprzętu i umiejętności i wiedzy merytorycznej pracowników.

Marta Wieleba: Tutaj ważne jest zrozumienie co kryje się pod pojęciem sprzątania. Większość osób pewnie myśli, że chodzić może o sprzątanie mieszkań prywatnych albo małych biur, czyli stosunkowo proste czynności. Tymczasem wachlarz jest bardzo szeroki, gdyż zajmujemy się sprzątaniem dużych kompleksów biurowych, logistycznych, przemysłowych, rekreacyjno – sportowych i hal magazynowych. To wszystko wymaga profesjonalnego sprzętu, logistyki, ludzi, ich wiedzy i doświadczenia.

Czyli to dużo bardziej skomplikowane niż stereotypowe postrzeganie sprzątania. Zanim jednak opowiecie o tym, zapytam o sam Konsal, który na trójmiejskim rynku konkurzył się do tej pory bardziej z ochroną niż sprzątaniem.

Ryszard Drzymalski: Zgadza się, firma powstała w 2004 roku jako spółka świadcząca usługi ochrony, powołaliśmy ją do życia razem z Aleksandrem Kąkolem. We wcześniejszych latach pracowałem w różnych firmach ochroniarskich, natomiast Aleksander Kąkol był właścicielem firmy, która na rynek polski sprowadziła jeden z pierwszych systemów do monitoringu alarmów. I w 2004 roku połączyliśmy siły budując agencję ochrony.

Jaki był jej zasięg działalności?

Ryszard Drzymalski: Przez pierwsze lata lokalny, stopniowo umacnialiśmy naszą pozycję rozwijając się organicznie, dopiero z czasem rozwój przyspieszył, głównie za sprawą transakcji M&A, czyli przejęć innych, mniejszych podmiotów.

Kiedy sprzątanie pojawiło się w waszym portfolio?

Ryszard Drzymalski: Ono było obecne praktycznie od zawsze, ale w bardzo ograniczonym zakresie, stanowiło niejako dodatek do naszej podstawowej działalności.

Dzisiaj już specjalizujecie się wyłącznie w usługach sprzątania?

Ryszard Drzymalski: Tak. Grupa Konsal składała się z odrębnych spółek związanych z branżą zarówno security jak i utrzymania czystości. Działalność związana z ochroną, we wrześniu 2024, weszła w skład grupy kapitałowej Hunters, a my skupiliśmy się na rozwijaniu tej jednej specjalizacji, czyli usług codziennego utrzymania czystości. W międzyczasie, bo już w 2022 roku do zespołu dołączyła Marta, to był moment zwrotny w reorientowaniu biznesu.

Marta Wieleba: Od zawsze byłam związana z aktywną sprzedażą, zarówno z poziomu prowadzenia własnego biznesu jak i pracownika w jednej z największych grup odzieżowych – Inditex. 4 lata pracy w międzynarodowej korporacji były doskonałym doświadczeniem, z którego przede wszystkim wyniosłam wiedzę o sobie. Kolejnym etapem była własna działalność świadcząca usługi sprzątania oraz sklep branżowy. Weszłam do grupy kapitałowej Konsal jako do firmy słynącej głównie z ochrony fizycznej i monitoringu. Usługa sprzątania była wówczas dodatkiem do całości świadczonych usług przez Konsal. Tymczasem moja ścieżka biznesowa jest związana z usługami sprzątania, stąd głównym celem było rozwinięcie właśnie tego kanału biznesowego. Warto dodać, że większość ogólnopolskich firm ochroniarskich właśnie tak zaczynała swoją przygodę ze sprzątaniem, dodatkowo mówi się, że są to idące ze sobą w parze branże. Nic bardziej mylnego. Z całych sił staramy się budować świadomość, że te „sprzątaczkę” to personel ds. utrzymania czystości, że są to osoby odpowiednio przygotowane do pracy, po odpowiednich szkoleniach, wyposażone we właściwy sprzęt, a nie osoby z ulicy lub z przypadku.

"Budżetowa branża medyczna została zdominowana przez przetargi, gdzie dominuje jedno kryterium: cena. Naszą misją jest utrzymywać odpowiednią jakość usługi, a niestety tematy przetargowe nie zawsze idą z tym w parze."

No i tutaj wracamy do tego co się dzisiaj kryje pod profesjonalnym sprzątaniem.

Marta Wieleba: Będąc już 12 lat w branży stale mierzę się z misją uświadamiania klientów oraz współpracowników, że to nie jest tylko zwykłe sprzątanie oparte na jednej ścierce i mopie. To cały zakres wiedzy merytorycznej i szkoleń oraz ogromne zaangażowanie by nieść klientom usługę utrzymania czystości na najwyższym poziomie. Zaczynając

swoją przygodę w Konsal wyznaczyłam sobie cel, aby stworzyć unikatowe rozwiązania dla naszych klientów, proponować optymalizację kosztów, wprowadzać nowe technologie i automatyzację systemów.

Co się kryje pod pojęciem nowych technologii i automatyzacji w sprzątaniu?

Marta Wieleba: W naszej branży popularnym i wszechobecnym tematem jest robotyzacja. Wprowadzanie robotów sprzątających na przestrzenie biurowe ma na celu wsparcie serwisu sprzątającego w mozolnych pracach typu odkurzanie wykładzin dywanowych lub mopowanie dużych powierzchni posadzek zmywalnych. Nie chcemy jednak komunikować, że roboty nas zastąpią, bo to ludzie mają współpracować z maszynami, by ich praca była bardziej efektywna. Ludzi, a nie robotów. Robotyzacja w branży cleaningowej ma na celu zoptymalizować czas codziennej pracy zespołu, zoptymalizować zużycie wody, prądu i wesprzeć działania związane z ekologią. No i nie wszędzie jest też możliwa - obiekty które przechodzą audyt pod kątem robotyzacji i gdzie możliwe jest





wdrożenie robota sprząającego to biurowce o powierzchni od 4 tys. m k.w., dziesięciopiętrowy hotel lub jednobudynkowy obiekt przemysłowy.

Ryszard Drzymalski: Technologia to nie tylko robotyzacja. Pracownicy Konsal Cleaning wyposażeni są w odkurzacze ze szczotkami walcowymi podnoszącymi runo wykładziny, maszyny szorujące zbierające posiadające dużo większy docisk do posadzki i pozostawiania jej suchej od razu po przejeździe oraz pompy dozujące do środków chemicznych skoncentrowanych, które podają gotowy roztwór roboczy w odpowiednim stężeniu od 0,5% na 99,5 % wody. Dodatkowo nasz serwis przestrzega ogólnoświatowego kodowania kolorystycznego ścierek, gąbek, padów i mopów co wyklucza ewentualne błędy użytkowników. W sytuacjach, gdzie niepotrzebne jest używanie środka chemicznego np. mycie przeszkleń na wysokościach, wdrażamy system mycia wodą demineralizowaną lub osmotyczną.

Czyli w tej branży niezmiennie najważniejszy jest człowiek. A tymczasem z pozyskiwaniem pracowników nie jest dzisiaj chyba łatwe?

Marta Wieleba: Tak, to prawda. Nie mamy jednak tak dużych problemów, ponieważ przykładamy ogromną wagę do budowania świadomości w społeczeństwie, o tym, że sprzątanie jest usługą, która nie może być wykonywana za najniższą krajową pensję. Dlatego nasi pracownicy otrzymują wynagrodzenie na odpowiednim poziomie i nie jest to wspomniana najniższa krajowa. Dbamy o to, aby nasz personel był odpowiednio wyposażony w odzież roboczą, a w pracy przestrzegał zasad BHP oraz stale pogłębiał swoją wiedzę na podstawie szkoleń technologicznych. Przykładamy ogromną wagę do sprzętu z jakiego korzystają nasi pracownicy – są to nowoczesne maszyny myjące, specjalistyczne odkurzacze, odpowiednio dopasowane wózki serwisowe. Wszystkie te czynniki mają wpływ na to, że osoba, która zaczyna pracę z nami zostaje na dłużej, czuje się ważna i zaopiekowana.

Kto decyduje się na pracę u was?

Marta Wieleba: Nasze drzwi otwarte są dla wszystkich, którzy chcą pracować i stale pogłębiać swoją wiedzę. Chętnie przyjmujemy osoby z poza branży, ponieważ możemy nauczyć od podstaw wszystkich tajników profesjonalnego sprzątania. Stawiamy na naukę i ciągły rozwój, dlatego też chętnie czerpiemy wiedzę od innych narodowości. W naszym zespole wśród obcokrajowców głównie dominują obywatele Ukrainy. Bardzo dobrze nam się z nimi pracuje – dowodem na to może być fakt, że jednym z naszych najlepszych koordynatorów jest Svetlana – dziewczyna, która zaczęła od podstawowego sprzątania w jednym

z naszych obiektów. Jej zaangażowanie, umiejętność ułożenia pracy innych i dbałość o szczegóły sprawiły, że dziś jako koordynator ma pod sobą ponad 10 obiektów w Trójmieście.

Zatrudniacie osoby niepełnosprawne?

Ryszard Drzymalski: Tak. Dla nas każdy człowiek ma znaczenie. Tworzymy bezpieczne środowisko pracy dla wszystkich. Tworząc miejsca pracy dla osób z niepełnosprawnościami zyskujemy dobrego pracownika – rzetelnego, solidnego i lojalnego, który swoim zachowaniem będzie motywował innych do pracy.

Waszymi klientami są firmy z różnych branż, co wymaga indywidualnego podejścia i specjalistycznej wiedzy o specyfice działania danego podmiotu. Jak wygląda proces obsługi klienta?

Marta Wieleba: Obsługujemy wiele segmentów biznesu - zakłady produkcyjne z branży spożywczej, kosmetycznej, zakład produkujący wyroby mleczarskie, rozlewnię alkoholi, fabrykę kosmetyków, a z przemysłu np. Remontową Shipbuilding, Bałtycki Terminal Kontenerowy, a także duże przestrzenie biurowe np. Stena Line, OT Port Gdynia, Zarząd Morskiego Portu Gdynia. Część procedur jest wspólna dla wszystkich, a część wymaga indywidualnego dopasowania. W momencie, kiedy klient decyduje się na współpracę, komunikujemy wyraźnie, że pierwszym etapem współpracy jest proces wzajemnego uczenia się. Potrzebujemy czasu, aby poznać strukturę i panujące zasady danego obiektu. Wybieramy koordynatora odpowiedzialnego za obiekt. Odwiedzamy obiekt kilka razy przed rozpoczęciem usługi. Kluczowe jest to, by koordynator poznał obiekt, nauczył się przemieszczać, zrekrutował odpowiedni zespół do obsługi kontraktu, poznał specyfikę pracy w tym zakładzie, obwarowania związane z bezpieczeństwem. Odbywają się spotkania z działem BHP oraz z kierownikami poszczególnych działów. Każdy przekazuje nam informacje odnośnie najważniejszych zagadnień i bezpieczeństwa.

Wspomnieliście o firmach z gospodarki morskiej. Co dokładnie u nich sprząacie?

Wspomnieliście o firmach z gospodarki morskiej. Co dokładnie u nich sprząacie?

Marta Wieleba: Sprzątamy praktycznie całe obiekty. Zaczynamy od powierzchni biurowych, biura zarządu, biura budowniczych. Dochodzą do tego szatnie pracownicze, także hale, gdzie następuje obróbka różnych materiałów do bezpośredniego usunięcia. Utrzymujemy tereny zewnętrzne i wszystko co jest związane z zielenią – tutaj w grę wchodzi koszenie, wycinka drzew, odchwaszczanie, nasiewy. Dodatkowo w okresie zimowym najważniejszym procesem, za który jesteśmy odpowiedzialni jest odśnieżanie.

"Nasze drzwi otwarte są dla wszystkich, którzy chcą pracować i stale pogłębiać swoją wiedzę. Chętnie przyjmujemy osoby z poza branży, ponieważ możemy nauczyć od podstaw wszystkich tajników profesjonalnego sprzątania."

Ryszard Drzymalski: W momencie, w którym jednostki są w budowie potrzebujemy wyspecjalizowanych ludzi. Czasem do zbiornika na statku wchodzi po kilka razy, działając i reagując na bieżąco, np. w momencie wylania substancji.

A branża medyczna? Też ją obsługujecie?

Marta Wieleba: Budżetowa branża medyczna została zdominowana przez przetargi, gdzie dominuje jedno kryterium: cena. Naszą misją jest utrzymywać odpowiednią jakość usługi, a niestety tematy przetargowe nie zawsze idą z tym w parze. Oczywiście w swoim portfolio mamy prywatne placówki medyczne, które z powodzeniem obsługujemy. Jest to ogromne pole do popisu zarówno pod kątem usługi jak i zaopatrzenia. Obiekty medyczne zobowiązane są do utrzymywania nieskazitelnej czystości i sterylności, co oznacza, że my również. W związku z tym wyposażamy obiekt np. w specjalnie preparowane mopy jednorazowego kontaktu, które są nasączone odpowiednim roztworem roboczym i po wymyciu powierzchni są utylizowane.

Ryszard Drzymalski: W naszej pracy nie chodzi jednak tylko o samą usługę sprzątnięcia, chcemy działać kompleksowo, proponować klientom nowoczesne rozwiązania oraz optymalizację kosztów. Dlatego właśnie poszerzamy naszą działalność o dystrybucję produktów higienicznych, przeprowadzanie demonstracji maszyn sprzątających oraz możliwość testowania naszych produktów.

Czyli prowadzicie także sprzedaż?

Marta Wieleba: Tak, zaczynamy rozwijać dział dystrybucji samych produktów. Oznacza to, że możemy nie tylko sprzedawać usługę codziennego utrzymania czystości, ale w przypadku firmy, która zatrudnia swój personel sprzątający wyposażymy ich w odpowiedni sprzęt, wiedzę i środki chemiczne oraz higieniczne. Obecnie zaopatrujemy klientów w środki eksploatacyjne czy środki podstawowej higieny tj., papier toaletowy, ręczniki, mydło, tabletki do zmywarki, zmywaki kuchenne, środki niezbędne do prawidłowego funkcjonowania jakiegokolwiek obiektu. Planujemy, aby cały 2025 roku upłynął nam pod kątem dystrybucji i rozwijania tego działu sprzedaży.

Wracając do procesu automatyzacji i wypierania ludzi, czy w waszej branży człowiek jest bezpieczny?

Marta Wieleba: Tak. Zatrudniamy obecnie 200 osób i myślę, że zatrudnienie będzie sukcesywnie rosnąć. Co nie znaczy, że robotyzacja w naszej branży jest nieunikniona. W tym sensie, że chcemy, by maszyny działały ramię w ramię z człowiekiem, były wsparciem i odciążeniem podczas odkurzania i mopowania dużych powierzchni.

"Będąc już 12 lat w branży stale mierzę się z misją uświadamiania klientów oraz współpracowników, że to nie jest tylko zwykłe sprzątnięcie oparte na jednej ściERCe i mopie. To cały zakres wiedzy merytorycznej i szkoleń oraz ogromne zaangażowanie by nieść klientom usługę utrzymania czystości na najwyższym poziomie."

Jak wypadacie na rynku na tle konkurencji?

Ryszard Drzymalski: Działamy na terenie Trójmiasta i okolic, na terenie Warmińsko - Mazurskiego, Śląskiego, a na przełomie roku rozpoczynamy zintensyfikowane działania na terenie Lubelskiego. Docelowo chcielibyśmy dołączyć do miana firm ogólnopolskich. Choć już teraz możemy pochwalić się sporymi liczbami, np. wielkością posprzątaną powierzchnię w stanie deweloperskim – chodzi o sprzątnięcie pobudowlane dla deweloperów. To ponad 50 tys. m kw. Mamy około 50 stałych kontraktów, gdzie każdego dnia świadczymy usługę sprzątnięcia i wykonujemy zlecenia dodatkowe. Mamy na swoim koncie 10 tys. m kw. wmytych przeszkleń metodą tradycyjną oraz systemem opartym na wodzie demineralizowanej

Jaki macie cel, jeżeli chodzi o zasięg działania? No i rozwój organiczny, czy też poprzez akwizycję?

Marta Wieleba: Nasze główne założenia na nadchodzący rok to przede wszystkim rozwój na terenie Lubelskiego oraz działania skupione wokół kanału dystrybucji. Śmiało możemy się pochwalić rozwojem jaki



nastąpił w tym roku. Podpisaliśmy ponad 20 nowych kontraktów, rozwinęliśmy nasz zespół, zmieniliśmy siedzibę oraz dokonał się kluczowy przełom, gdyż oddaliśmy dział związany z ochroną w dobre ręce nowych właścicieli. Skupiamy się przede wszystkim na obszarze związanym z branżą cleaningową.

Nazwa Konsal może kojarzyć się jeszcze z jednym – z żeglarstwem. Taką nazwę ma jacht i team regatowy. To działanie marketingowe, a przy okazji pasja, czy też odwrotnie – pasja, która przy okazji buduje wizerunek firmy?

Ryszard Drzymalski: Wszystko zawsze zaczyna się od pasji. Podobnie było w naszym przypadku. Moje

wodniackie zainteresowania z czasem implementowałem do firmy. Marketing sportowy to dla nas bardzo wdzięczne pole do umacniania wizerunku firmy. Sport to pozytywne emocje, ideały czystej walki, fair play, teamwork. Nie odwracamy się od innych dyscyplin, które również staramy się wspierać, ale żeglarstwo jako sport niszowy jest też dla nas również takim synonimem tego czego szukamy, do czego aspirujemy: nie jesteśmy firmą dla każdego, szukamy i chcemy docierać do Klientów tych najlepszych w swoich branżach, świadomych konieczności utrzymywania jakości na każdym polu, także tych najbardziej prozaicznych jak ochrona i utrzymanie czystości.



SOCIAL SOCIAL MEDIA MEDIA

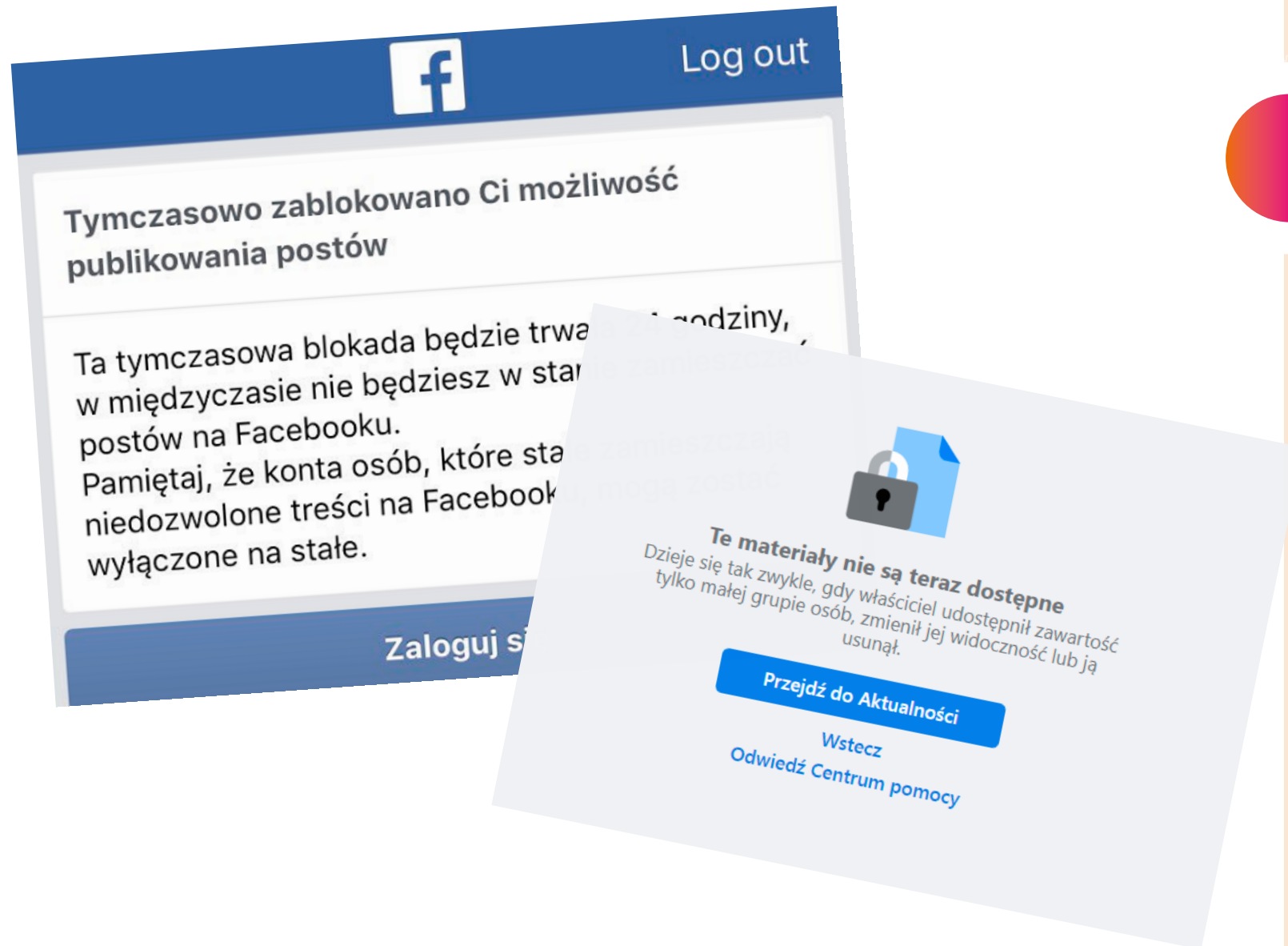


BIZNES NA POLU MINOWYM

Nieoczekiwana blokada konta w mediach społecznościowych to największy koszmar, jaki spędza sen z powiek internetowych twórców. Lata pracy i nakładów finansowych nad budowaniem wielkich społeczności, mogą zniknąć. W jednej chwili i bez żadnego powodu. Takie sytuację dotknęły profil mistrzowie.org, czy też blogerke modowej Harel, którzy na pewien czas stracili dostęp do swych kont. Właściciele profilu kartypodarunkowe.online mieli mniej szczęścia, bo Meta aż dwukrotnie całkowicie usuwała ich profil, przez co musieli od początku go zakładać. Co jednak gorsze nikt z nich nie poznał tajemnicy, co kryło się zablokowaniem konta, a potem jego odblokowaniem lub usunięciem. Wnioski wszyscy mają takie same – nie wolno opierać swojego biznesu tylko na social mediach.

Pod koniec września admin fanpage'a Mistrzowie.org, Mariusz Składanowski, zaczął otrzymywać informację od znajomych, że prowadzona przez niego strona nie działa. Po zalogowaniu się na profil zobaczył, że konto zostało zablokowane za "naruszenie standardów Facebooka". Po zagłębieniu się w zgłoszenie, jako konkretny powód znalazł informację, że blokada została spowodowana "podsywaniem się pod inne osoby lub markę". Nie za bardzo dowierzał, że strona zbierająca memy będące fragmentami komentarzy i cytatami z innych stron, może ukraść tożsamość innej marce czy osobie, więc szybko zgłosił blokadę do weryfikacji. Chwilę później otrzymał automa-

tyczną odpowiedź, że zgłoszenie zostanie rozpatrzone w ciągu kilku dni przez "technologię lub weryfikatora". Nie musiał jednak zbyt długo czekać, gdyż w ciągu kilku chwil podanie zostało rozpatrzone przez system... negatywnie, a strona zablokowana. "Brak mi słów. Żyjemy w świecie, w którym algorytmy decydują o być albo nie być całych kawałków internetu, bez żadnego rozsądnego uzasadnienia, bez możliwości odwołania, za to zgodnie z zasadami bezpieczeństwa" - napisał na swoim profilu Mariusz Składanowski, gdy w wyniku decyzji algorytmu stracił społeczność o wielkości niemal 370 tysięcy osób, budowaną od 2010 roku.



Do sytuacji popularnego fanpage'a szybko odnieśli się inni twórcy i dziennikarze. Sylwia Czubkowska, współautorka podcastu Techstories w TOK FM, na swoim profilu na platformie X skomentowała, że działanie jest z jednej strony przykładem "prywatnej cenzury, ale także underblockingu, a z drugiej niewystarczającej walki z dezinformacją, scamem i po prostu przestępstwami, odkąd Facebook w 2010 r. wprowadził algorytmy".

Na szczęście twórca Mistrzowie.org nie zaprzestał na odwołaniu od decyzji algorytmu w ramach "oficjalnej drogi administracyjnej", ale zaczął szukać rozwiązania problemu poza formalnymi kanałami.

MISTRZOWIE.ORG: ZROBIĆ STYPĘ I ZAPOMNIEĆ

Składanowski postanowił skorzystać z najbardziej efektywnej metody rozwiązywania problemów na świecie - "po znajomości". Odezwał się do weterana underblockingu Michała Marszała, który obiecał zainterweniować u "znajomych znajomych" z Facebooka. Skontaktował się również z agencją interaktywną, a ta zaczęła szukać kontaktu z pracownikami Meta. Nie wie, która metoda zadziałała, ale czwartego dnia blokady, bez kontaktu ze strony portalu, bez podania uza-

sadnienia, dostęp do strony został przywrócony. Trudno podejrzewać, że w ciągu 3 dni dzielących zablokowanie konta i przywrócenie dostępu algorytm zdobył nowe dane i przyrzął się "kontekstowi" sytuacji. Za weryfikacją zawieszania musiał stać "prawdziwy człowiek".

- Gdyby nie udało odzyskać dostępu zrobiłbym stypę i zapomniał o temacie. Odbudowanie społeczności składającej się z niemal 370 tysięcy osób, przy obecnych zasięgach byłoby niemożliwe - komentuje Składanowski.

HAREL: UDOWODNIJ MASZYNIE, ŻE JESTEŚ CZŁOWIEKIEM

Na początku 2020 roku dziennikarka i blogerka modowa Harel próbowała bezskutecznie zalogować się na swoje konto na Instagramie. Na ekranie pojawiła się informacja, że konto zostało zawieszane za "złamanie zasad społeczności". Bez żadnego wcześniejszego ostrzeżenia, z dnia na dzień, straciła dostęp do konta, na którym przez lata uzbierała społeczność składającą się z prawie 40 tys. użytkowników. Poszkodowana nie była w stanie stwierdzić jakie działanie doprowadziło do decyzji platformy. Próbowała odwołać się od blokady przez formularz reklamacyjny, po wy-

DSA I DMA

OCZEKIWANY RATUNEK?

Platformy takie jak Discord, Facebooka, czy X nieodpłatnie udostępniają użytkownikom przestrzeń i narzędzia do publikowania i pierwotnie w zamian oczekiwały tylko treści. Obecnie model biznesowy cyfrowych gigantów opiera się na obserwacji i analizie zachowań użytkowników tych pozornie darmowych usług. Pozyskane dane i wnioski sprzedawane są następnie innym podmiotom, które podsuwają użytkownikom reklamy i treści, które mają zatrzymać ich na platformach i wpływać na podejmowane decyzje (przede wszystkim) konsumenckie, (ale w konsekwencji) życiowe i polityczne.

Korzystając z wielkich platform akceptujemy ich regulaminy, które mają na celu kształtowanie dyskusji zgodnej z przyjętymi zasadami. O ile takie ogólne standardy jak traktowanie z szacunkiem innych użytkowników portalu, czy nie wysyłanie spamu zdają się być zasadne, to już arbitralny sposób cenzurowania treści, decydowania o tym jakie materiały są usuwane, a jakie podbijane budzi wiele wątpliwości. Te decyzje wcale nie mają przypadkowego charakteru, ale odzwierciedlają politykę i cele biznesowe platformy. Decyzje dotyczące samoregulacji, zasad publikacji, zarządzania treściami, leżą po stronie właścicieli platformy, a inni interesariusze mają niewielki wpływ na ich zarządzenie. To więc oni w realu wpływają nie tylko na to jaka piosenka będzie modna latem, ale na to kto ma większe szanse wygrać wybory.

Prawo powoli dogania rozwój cyfrowych platform i tworzy rozwiązania mające na celu chronić użytkowników. W lutym 2022 parlament Europejski uchwalił dwa akty: o usługach cyfrowych (DSA – Digital Services Act) i o rynkach cyfrowych (DMA – Digital Markets Act). Owe ustawy narzucają na cybergigantów wymogi m.in. opracowania i przestrzegania jaśniejszych i bardziej spójnych zasad moderacji treści, zwiększenia dostępności do informacji jak działają algorytmy podpowiadające dobór

treści, czy próbują ograniczyć dominację największych graczy w sieci.

Te akty prawne mają wprowadzić przejrzystość w działania, które stanowią obecnie największą zgorę platform, czyli autorytatywne usuwanie treści oraz blokowanie kont użytkowników.

Ustawy zakładają, że platformy będą mogły zdecydować jakie kategorie treści są zabronione (np. wulgaryzmy), ale tylko pod warunkiem, że jasno opiszą to w regulaminie. Regulacje wpływają również na podbijanie lub obniżanie zasięgów danych treści. Np. zabronione będzie blokowanie kontrowersyjnych materiałów, które realizują ważny interes społeczny (np. zaangażowanej sztuki). Narzucają również na platformy nakaz publikowania „raportów przejrzystości” ujawniające m.in. statystyki usuwanych treści.

Akty zakładają również, że użytkownicy, których wpisy zostaną usunięte lub konta zablokowane, mają dostawać szczegółowe wyjaśnienie przyczyn takich restrykcji wraz z informacją o tym, jakie postanowienie regulaminu naruszyli. To co istotne, będą oni mogli odwołać się od takiej decyzji, a decyzja będzie musiała być zweryfikowana przez człowieka, a nie algorytm. To rozporządzenie narzuca również na cybergigantów zatrudnienie wystarczającej liczby moderatorów, aby umożliwić właściwą weryfikację treści we wszystkich językach UE.

Za nieprzestrzeganie tych przepisów na platformy będzie można nałożyć kary pieniężnie. Naruszenia w ramach DSA mogą być karane w wysokości do 6 proc. globalnego przychodu, w ramach DMA jest to aż 10 proc. Za powtarzające się naruszenia regulacji może to być nawet 20 proc. Ostatnie z rozporządzeń weszły w życie na początku 2024 roku i jednak jak pokazują doświadczenia - nie zostały wciąż zrealizowane przez platformy.

słaniu, którego otrzymała automatyczną odpowiedź proszącą o dokonanie weryfikacji swoich personaliów. Przypominała ona scenę z filmu, gdzie porywacz przesyła zdjęcie "dowodu życia" - Harel musiała zrobić sobie selfie trzymając na nim zapisany na kartce kod, dołączony do automatycznej odpowiedzi. Dziennikarka wysłała nawet pismo drogą pocztową do europejskiej siedziby Mety w Dublinie i z prośbą o przywrócenie konta. Po 3 dniach dostęp do profilu został przywrócony tak samo jak wcześniej zablokowany - bez żadnego wyjaśnienia. Harel do tej pory nie wie, czy zadziałał proces reklamacji, czy może interwencja koleżanki, która "znała kogoś w Instagramie", czy może po prostu minęły "symboliczne 3 dni" o których krążyła legenda, że właśnie na tyle dni ostrzegawczo nakładano blokadę. Tymczasem po około 3 tygodniach twórczyni otrzymała odpowiedź na swoje pismo (również w formie listu), która brzmiała mniej więcej tak "to nie my tym zajmujemy się, więc nie możemy pomóc". Harel, wiedząc, że nie może liczyć na wsparcie Mety, a biorąc pod uwagę, że ta blokada może być tylko początkiem problemów - postawiła przygotować się na kolejną batalię.

SEKSUALIZACJA PIEROGA

Po blokadzie konta Harel spotkało również usuwanie publikowanych na Instagramie treści. Jedną z bardziej pamiętnych sytuacji było usunięcie rolki o zamówionych w restauracji pierogach przez nią i jej przyjaciółkę. Jako powód blokady Instagram podał "nacechowanie rolki treściami erotycznymi".



HAREL

dziennikarka i blogerka modowa

„Nie skupiamy się na rozwoju tylko jednego medium, zwłaszcza jeśli to medium nie jest nasze”

- Przyglądałyśmy się tym pierogom z każdej strony, szukając czegokolwiek co automat mógł uznać za "erotyczne" ale nie byliśmy w stanie znaleźć żadnego uzasadnienia - komentuje Harel.

Ta sytuacja była dla niej kolejnym "ostrzeżeniem" i że jeżeli nie chce narazić się na "shadow banning" - musi coś zmienić. - Doszłam do wniosku, że opieranie mojej zawodowej komunikacji tylko na Instagramie, nie jest bezpieczne, ponieważ to konto nie jest naprawdę moje - komentuje dziennikarka.

ZVZ: GDY Z FORUMOWICZA STAJESZ SIĘ SPAMEREM

Underbloking nie jest tylko problemem kanałów należących do Marka Zuckerberga, ale też ich "młodszego brata" Discorda. Właśnie na nim, Paweł Opydo, podcaster i youtuber, założył forum dla społeczności patronów swojego podcastu "ZVZ" (współtworzonego z Katarzyną Czajką-Kominiarczuk). Parę miesięcy temu podczas logowania na portal wysko-

„Gdy korzystam z usługi jakiejś firmy i pojawiają się problemy, to zawsze mogę liczyć na kogoś z obsługi klienta. Tymczasem proces odwołania w Meta nie jest transparentny, nie znamy konkretnej przyczyny zawieszenia konta, ani nawet miejsca czy osoby, z którą możemy porozmawiać o odwołaniu”

ACCOUNT BOMBING

- zawieszenia konta na platformach społecznościowych w wyniku wysłania dużej ilości zgłoszeń przez użytkowników

#BLOCKOUT2024

- ruch społeczny, zachęcający użytkowników do blokowania celebrytów w mediach społecznościowych

SHADOW BANNING

- forma ograniczenia zasięgu lub widoczności treści użytkownika na platformach społecznościowych

UNDERBLOKING

- przypadkowe zablokowanie treści przez algorytm

USER GENERATED CONTENT

- wszelkiego rodzaju materiały tworzone przez osoby korzystające z danej platformy

czyło mu powiadomienie informujące o blokadzie konta przez "chroniczne wysyłanie spamu". Jako że korzystał z niego do kontaktu ze znajomymi, do administrowania grupy i do komunikacji z patronami ZVZ, nie dostrzegł w swoich aktywnościach znamion spamu. Tymczasem z dnia na dzień został pozbawiony dostępu do kilkudziesięcnej grupy. Szybko wysłał odwołanie, postępując z wytycznymi podanymi przez portal, mając na uwadze, że na całość procesu ma tylko 30 dni. Zgodnie z regulaminem po tym okresie zablokowane konto zostaje usunięte. Odpowiedź na zgłoszenie przyszła po 2 miesiącach....

ALGORYTM PRZYNAJE RACJĘ WIĘKSZEMU

Paweł Opydo miał "szczęście" walczyć z algorytmem nie tylko na Discordzie, ale również na YouTube. W wyniku "alternatywne postrzeganie prawa autorskiego" przez system moderujący portal, musiał stoczyć batalię o uznanie swoich praw z międzynarodowym dystrybutorem muzyki. Na prowadzonym na YouTube kanale "Złe piosenki" recenzuje utwory muzyczne, ilustrując omawiane fragmenty wybranymi urywkami z piosenki. Jedna z recenzji okazała się viralowa, ale ku zaskoczeniu twórcy wytwórnia muzyczna chciała przejąć zmo-



MAŁGORZATA SAKOWSKA

kartypodarunkowe.online





Blokady reklam naruszają warunki korzystania z YouTube

- Wygląda na to, że używasz blokady reklam. Odtwarzanie filmów będzie zablokowane, dopóki YouTube nie znajdzie się na liście dozwolonych lub blokada reklam nie zostanie wyłączona.
- Dzięki reklamom miliardy osób na całym świecie mogą korzystać z YouTube.
- Możesz korzystać z YouTube bez reklam dzięki YouTube Premium – twórcy będą otrzymywać pieniądze z Twojej subskrypcji.

Zezwól na reklamy w YouTube

Wypróbuj YouTube Premium

Nie używasz blokady reklam? [Zgłoś problem](#)



netyzowane na wyświetleniach materiału źródła. Autor szybko zainterweniował, ale od dystrybutora usłyszał, że YouTube umożliwia im monetyzację User Generated Content, gdzie w ramach cytatu zostały użyte ich dzieła i oni po prostu z tej możliwości korzystają. Tymczasem nie istnieje żaden wyjątek w prawie autorskim, który pozwalałby monetyzować cudze treści, w których są cytowane inne twory. Wiedząc, że prawo jest po jego stronie, Paweł Opydo interweniował po raz kolejny i po odpowiedniej liczbie odwołań YouTube przekazał informację, że właściciel praw - dystrybutor muzyki - odpuścił roszczenie. Nie wszyscy twórcy mieli tyle wytrwałości i szczęścia co Paweł. Model działania YouTube nierozróżniania "prawa cytatu" przez co prowadzi do faworyzacji większych kont i zabierania twórcom bez zaplecza prawników - zmonetyzowanych na treści środków.

KARTYPODARUNKOWE.ONLINE: TEN KTO PŁACI TEŻ NIE JEST BEZPIECZNY

Nie trzeba być influencerem by narazić się na blokadę. Dostawca voucherów prezentowych, firma Karty Podarunkowe Online już 3 razy musiał odbudowywać swoją społeczność, po zawieszeniach konta reklamowego na Facebooku. Pierwsza została nałożona za "permanentne naruszanie zasad społeczności" w 2021 roku. Administrator szybko przyjrzał się reklamom i nie widząc w ich treściach winy, natychmiast odwołał się od zawieszenia za pomocą formularza. Po miesiącu oczekiwania na rozpatrzenie wniosku, sprawa przedawniła się i firmie nie pozostało nic innego jak ... ponownie założyć konto. Stworzyli nowy profil i zaczęli zbieranie społeczności od zera. Jednak ten manewr okazał się

MARIUSZ SKŁADANOWSKI

mistrzowie.org

„Gdyby nie udało odzyskać dostępu zrobiłbym stypę i zapomniał o temacie. Odbudowanie społeczności składającej się z niemal 370 tysięcy osób, przy obecnych zasięgach byłoby niemożliwe”



WOLNOŚĆ kontra BEZPIECZEŃSTWO

Wolność słowa jest jednym z podstawowych praw człowieka, jednak nawet w demokratycznym świecie istnieją pewne wyjątki, gdy jest ono odbierane. W niektórych krajach zabranie prawa do wolności słowa ma na celu zapobieganie mowie nienawiści, zniesławieniom lub groźbom, podczas gdy w innych takie komunikaty są uważane za niesmaczne, ale jednak legalne wyrażanie opinii.

Właściciele mediów społecznościowych jak Elon Musk czy Mark Zuckerberg często mówią o znaczeniu zasad wolności słowa jako podstawowej misji ich platform. Rzeczywiście, portale takie jak Facebook czy X (dawniej Twitter) umożliwiają niezwykle szybkie rozprzestrzenianie się wypowiedzi. Odegrały niezwykle rolę w procesach

konstytuujących pozytywne zmiany społeczne jak Arabska Wiosna, ruch #MeToo, czy Occupy Wall Street. Niestety umożliwiają również rozprzestrzenianie się mowy nienawiści, przez co wpływały na eskalację przemocy jak podczas zamieszek na tle rasowym w Londynie, czy przy ludobójstwie muzułmanów Rohingya w Mjanmie.

Z powodu tych konsekwencji rządy wielu krajów pozwalają cyfrowym gigantom na czasowe zawieszenie prawa do wolności słowa. Jednak samo ustalanie przez platformy czy dana wypowiedź zasługuje na publikację czy blokadę stanowi delikatny i złożony temat. Zwłaszcza gdy metody moderowania treści, oparte na maszynowym uczeniu algorytmu, przybierają nieraz przypadkowy przebieg.

NA CZYM POLEGA AUTOMATYCZNA MODERACJA NA SOCIAL MEDIACH?

Automatyzacja procesów moderacyjnych umożliwia szybkie reagowanie na treści nieodpowiednie lub szkodliwe. Jednak większość problemów związanych z zawieszeniami i blokadami kont wynika z faktu, że algorytmy dostrzegają naruszenia, tak gdzie ich nie ma. Moderacja przez boty przypomina często zjawisko zwane "halucynacjami AI". Sztuczna inteligencja tworząc treści na podstawie promptów (komend) podanych przez użytkownika i uzupełnia braki wynikające z nieznaności kontekstu, informacjami, które odczytane przez człowieka wydają się niedorzeczne.

Podobnie działają mechanizmy moderujące treści w mediach społecznościowych. Jeśli blokują konta to dlatego, że wyłapały na nich informacje, które w wyniku uczenia maszynowego zostały oznaczone za niebezpieczne lub szkodliwe. Jednak nie rozumieją kontekstu, cytatu czy krytyki. Niejednokrotnie algorytmy często mylnie interpretują obiekty na zdjęciach. Niedoskonałość rozpoznania co znajduje się na obrazie czy w treści, powoduje, że wiele kont zostaje zablokowanych przypadkowo co tworzy zjawisko tzw. underblockingu.

nieskuteczny, gdyż niedługo potem - nowe konto zostało zablokowane z tego samego powodu co pierwsze.

GDY ALGORYTM JEST SĘDZIĄ SZYBKIM, ALE NIESPRAWIEDLIWYM

- Podejrzewam, że padliśmy ofiarą account bombingu ze strony konkurencji - komentuje ponowne zablokowanie konta Małgorzata Sakowska, Managing Director Kart Podarunkowych. - Przedstawiciel jednej z firm notorycznie wysyłał nam wezwania do usunięcia jednego z używanych w naszych publikacjach słów, gdyż uważał je za swoją nazwę własną. Pomimo tego, że nie było ono w żaden sposób zastrzeżone - dodaje.

Przy tej blokadzie firma ponownie wysłała odwołanie. Tym razem udało im umówić się na rozmowę telefoniczną z pracownikiem Facebooka. Szczęśliwi, uznali, że kontakt z prawdziwym człowiekiem rozwiąże ich problem. Ten, przeanalizował sprawę i uznał, że nie widzi żadnych naruszeń. Obiecał procedować zniesienie blokady i ... sprawa zakończyła się, bez odzyskania dostępu do konta. Karty Podarunkowe musiały założyć trzecie konto.

Pomimo tego, że firma regularnie wydaje pieniądze na platformie, wykupując tam reklamę, nie mogła liczyć na efektywną obsługę klienta.

- Gdy korzystam z usługi jakiejś firmy i pojawiają się problemy, to zawsze mogę liczyć na kogoś z obsługi klienta. Tymczasem proces odwołania w Meta nie jest

transparentny, nie znamy konkretnej przyczyny zawieszenia konta, ani nawet miejsca czy osoby, z którą możemy porozmawiać o odwołaniu - dodaje Sakowska. - Przez brak konta na Facebooku, zablokowanie działań reklamowych dostrzegliśmy mniejszą ilość wejść na naszą stronę i tym samym na zmniejszenie obrotów. Jednak najgorsze było dwukrotne stracenie naszej społeczności, co musiało wpłynąć na zaufanie do nas - kończy Sakowska.

GRANIE NIE DO SWOJEJ BRAMKI

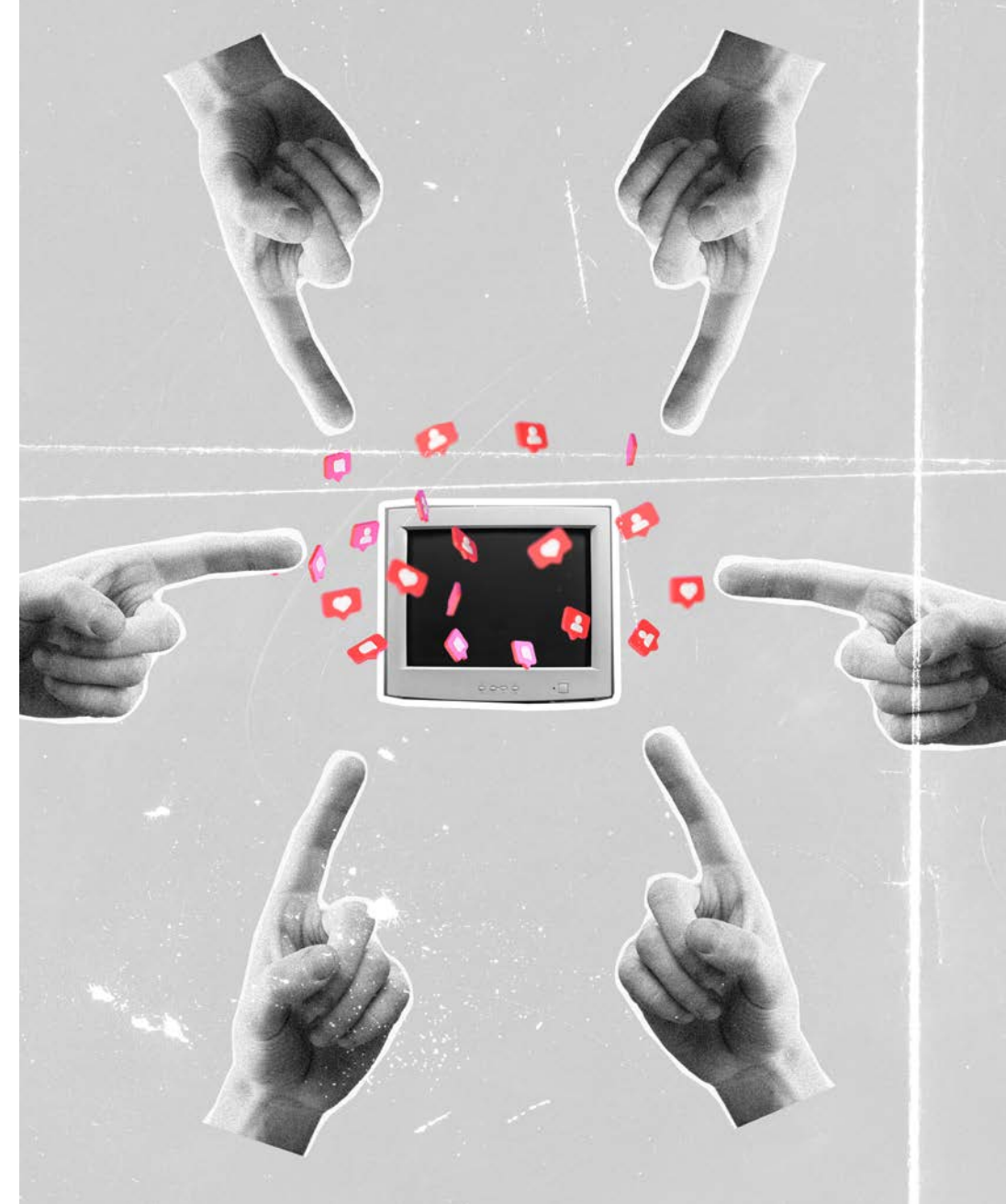
Twórcy internetowi rozumieją, że by docierać do publiczności potrzebują mediów społecznościowych. Pomimo chimeryczności i zmienności zarządzających nimi algorytmów, nie mają alternatywnego, efektywniejszego i tańszego sposobu na dotarcie do szerokiej publiczności, bez ponoszenia kosztów na reklamy. Jednocześnie gromadzenie kapitału społecznego w żadnym innym miejscu nie jest aż tak bardzo pozbawione kontroli. - Zbieramy klientów na platformach, które do nas nie należą - komentuje Paweł Opydo, ZVZ.



PAWEŁ OPYDO

ZVZ

"Najpopularniejsze serwery na Discordzie czy Facebooku mają po parę milionów użytkowników. Społeczność, która składa się z 200, 300, czy 500 tys. osób dla platformy jest więc mało znaczącym pyłkiem. Ale dla zwykłego użytkownika stanowi bazę tysięcy klientów i od niej może zależeć "życie jego biznesu". Dla tych "małych" podmiotów to ogromna skala, ale dla platform mających ograniczone zasoby do zajmowania się zgłoszeniami, to zbyt mała grupa by interweniować. Przez te skalę "małi" przedsiębiorcy zostają pozbawieni narzędzi do pracy, nie mając jakiegokolwiek drogi do odwołania."



Mariusz Składanowski radzi innym twórcom, by nie budować na mediach społecznościowych jedyne go źródła swoich dochodów, i tak jak na początkach Internetu, postawić na własne strony www., aby zabezpieczyć się przed zapędami "cenzorów ze sztucznej inteligencji".

Zdaniem Harel twórcy powinni tworzyć alternatywne dla platform społecznościowych miejsca do komunikacji ze swoimi fanami/klientami. Do prowadzonego przez siebie bloga dorzuciła newsletter, który szybko zyskał kilka tysięcy subskrybentów.

- Teoretycznie platformy społecznościowe udostępniają nam swoje narzędzia za darmo, ale darmowe nie są. Płacimy za nie udostępniając swoje dane. Jednak traktuję ten układ jako uczciwy. Sporo ludzi zarabia na Instagramie, więc trudno oczekiwać, że narzędzie jakie im to umożliwia będzie darmowe - dopowiada.

Dlatego pomimo tych trudności, wciąż prowadzi kanał na Instagramie, a innym twórcom poleca dywersyfikację kanałów: - Nie skupiamy się na rozwoju tylko jednego medium, zwłaszcza jeśli to medium nie jest nasze - kończy Harel.

TWÓRCY JESZCZE GÓRĄ

Influencerzy wydają się być skazani na obecność w mediach społecznościowych i na ich łaskę. Czy przyszłość twórców na platformach malowana jest w czarnych barwach, a rządy nad internetem zostały przyznane algorytmowi? Niekoniecznie. Najbardziej nieprzewidywalną i nielogiczną siłą w internecie są ... jego użytkownicy. To właśnie ludzie takimi działaniami jak #blockout2024 niszczą algorytmy, zmieniają trendy i narzucają kierunki dyskusji. Choć walka jest nierówna i coraz trudniejsza, na razie w walce influencerów z algorytmem o władzę nad Internetem, twórcy zdają się wygrywać.

STARTUPY

MIARĄ INNOWACYJNOŚCI

Startupy to młode stażem firmy lub projekty, oparte na innowacyjnych koncepcjach i poszukujące zewnętrznego finansowania. I choć 90% z nich szybko gaśnie, to stały się ważnym elementem wiodących gospodarek świata. W USA działa obecnie ponad 82 tys. startupów. To właśnie dzięki nim powstała kalifornijska Dolina Krzemowa. W Polsce ich liczbę szacuje się na 3,3 tys., z czego ponad 1/5 znajduje się w Warszawie i okolicach. Z kolei udział Pomorskiego w skromnej startupowej mapie Polski to... 1/20. Czy Trójmiasto to dobre miejsce dla ich rozwoju?



Autorzy: Marta Dworak, Michał Stankiewicz



Z opracowania „Rynek akceleracji w Polsce” (marzec 2024) przygotowanego przez Antal i NCBR na podstawie Mapy Ekosystemu PFR Polska wynika, że w Polsce działa obecnie 3,3 tys. startupów. Najwięcej - w Warszawie i okolicach. Wg raportu „Polskie Startupy 2024” Fundacji Startup Mazowsze skupia aż 22%. Warszawa, która z racji statusu i wielkości lideruje w zestawieniach, nie jest żadnym zakoczaniem. Rozgrywka toczy się o to, kto zajmie kolejne miejsce i z jakim dystansem do stolicy. W przypadku startupów jest to Wrocław i Dolnośląskie, w którym działa – aż 20%. Podium zamyka Lubelskie z wynikiem 9%. Potem są Małopolska i Podkarpacie (po 8%). Pomorskie razem z Łódzkiem mają po 5%. Dla porządku – najgorzej wypadły Lubuskie i Zachodniopomorskie z wynikiem... 0%.

POMORSKIE: POTENCJAŁ JEST, ALE FOUNDERZY WOLĄ INNE REGIONY

O ile pozycja Mazowsza w tym zestawieniu nie dziwi, o tyle na korzyść Dolnego Śląska przemawia, że to historycznie silny gospodarczo region o prężnych środowiskach akademickich i naukowych, zlokalizowany blisko granicy z Niemcami. Główne atuty Pomorza to z kolei położenie na skrzyżowaniu międzynarodowych szlaków transportowych, zaplecze portowe i lotnicze oraz szerokie wsparcie dla startupów.

- Do dyspozycji innowatorów jest bogate zaplecze infrastrukturalne m.in. na uczelniach badawczych czy w parkach naukowo-technologicznych. To tutaj postawiły na swój rozwój takie firmy jak Intel czy Amazon, które posiadają bogate zaplecze B+R i są otwar-te na szeroką współpracę – tak pisał we wstępie do raportu „Morze nowych

technologii. Pomorskie 2020” Mieczysław Struk, Marszałek Województwa Pomorskiego. - Wiatru w żagle dostarczą także, w ramach swojej działalności, inkubatory i akceleratory zlokalizowane zarówno na terenie Trójmiasta jak i poza nim np. w Kościerzynie czy Dzierżoniu. Kluczowym elementem startupowego ekosystemu jest także cała sieć coworkingu stanowiącego nowoczesne zaplecze do pracy a także do poznania ciekawych ludzi. (...) Region oferuje startupom również całą gamę wydarzeń, także tych rozpoznawalnych na świecie – chociażby konferencję Infoshare – chwalił marszałek.

A jaka jest ocena samych founderów, czyli osób, które założyły startupy? Pomorskie jako region najlepszy do prowadzenia biznesu wskazało 6% ankietowanych. Najwięcej wskazało Mazowieckie (35%), potem Dolnośląskie (27%), Małopolskie (11%), Wielkopolskie (9%) i Śląskie (9%). Tutaj warto dodać, że w badaniu prowadzonym przez Fundację Startup Poland, przy wsparciu BNP Paribas, PKO BP, Googla i Polskiego Funduszu Rozwoju Ventures prowadzonym w okresie od lipca do września 2024 wzięło udział 3297 startupów. Czyli prawie wszystkie.

Jest i dobra wiadomość. Na pytanie, w jakich eventach uczestniczyli lub będą uczestniczyć founderzy, na drugim miejscu znalazł się gdański Infoshare (41%). Wyprzedził go tylko Carpathian Startup Fest w Rzeszowie (45%). Trzeci był poznański Impact (32%).

BRANŻA MORSKA I AI

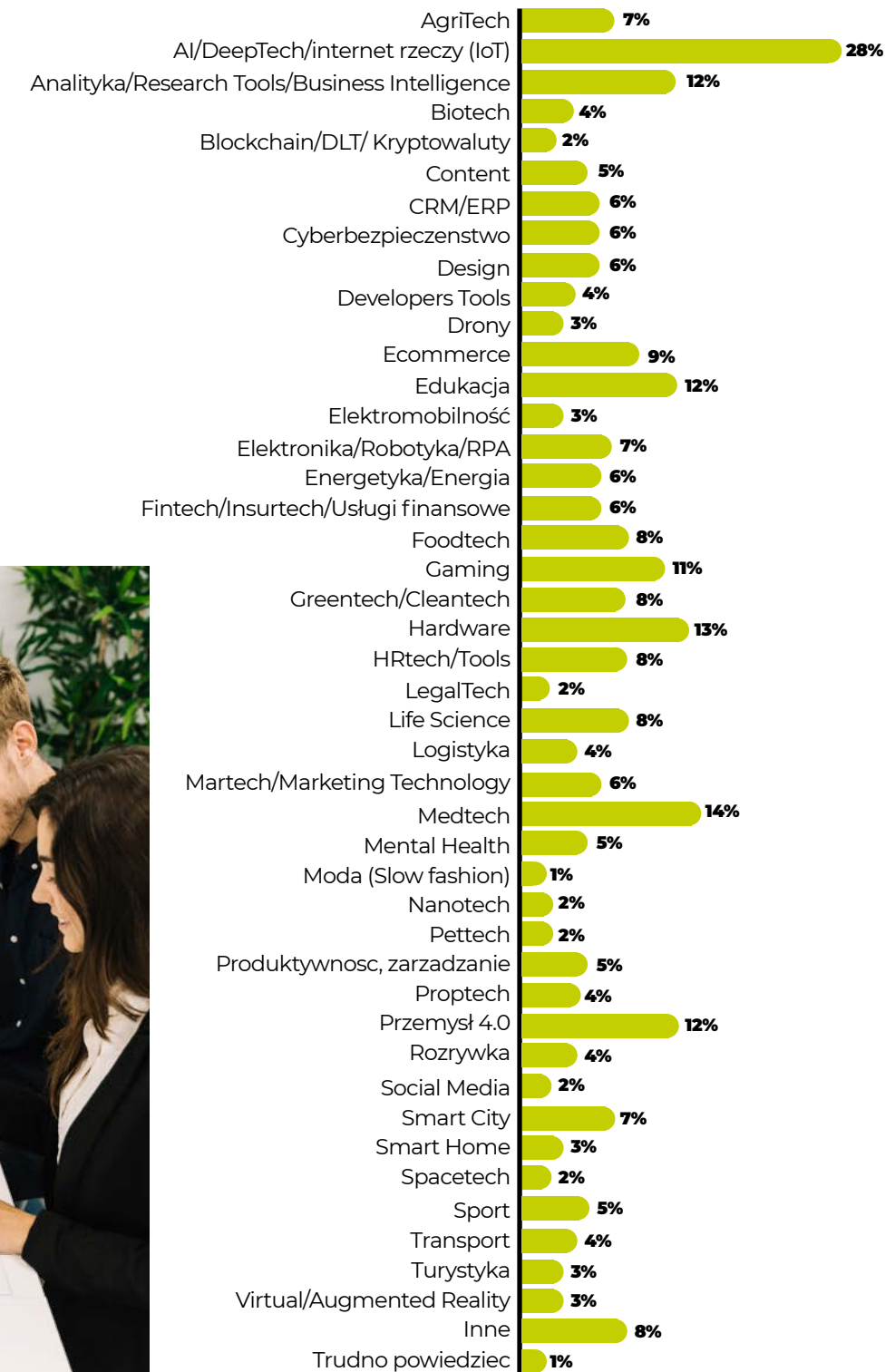
Choć Pomorskiemu daleko do krajowej czołówki to posiada zaplecze. Te stanowią przede wszystkim inkuba-



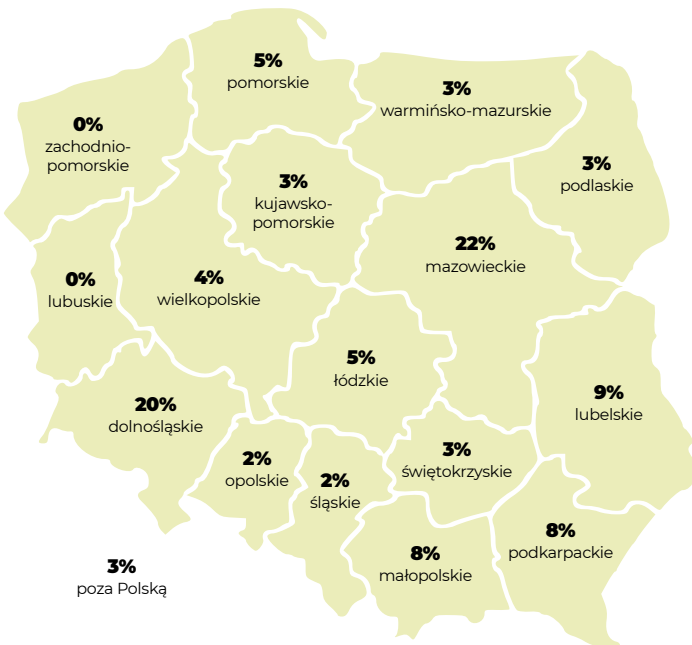
Wśród polskich founderów dominują mężczyźni, choć 41% startupów ma wśród założycieli kobiety. U 21% badanych podmiotów nie pracuje ani jedna kobieta, a u 25% kobiety stanowią zdecydowaną mniejszość. Proporcje te odzwierciedlają generalną obecność kobiet w branży technologicznej.



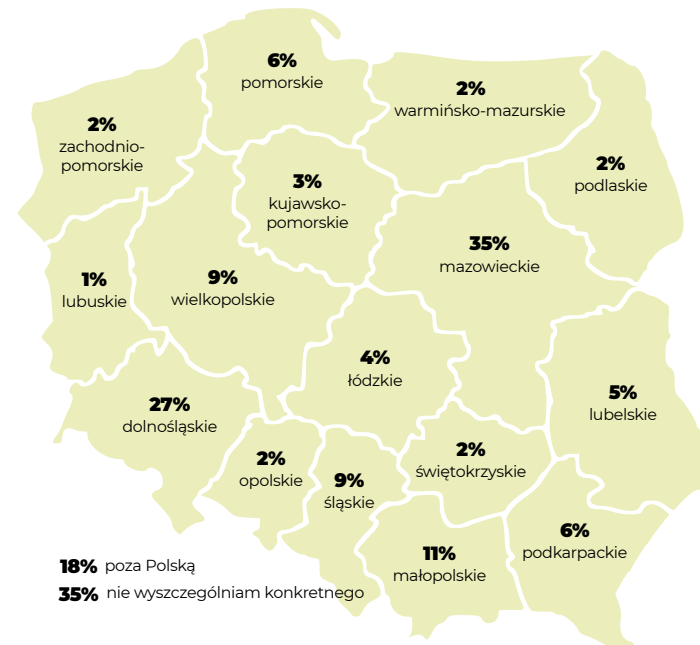
Wskaż słowa kluczowe, które najlepiej oddają charakter Waszego głównego produktu/usługi



W jakim województwie zarejestrowany jest startup?



Jakie województwa uważasz za najlepsze dla prowadzenia biznesu?



źródło: Fundacja Startup, raport „Polskie Startupy 2024”

źródło: Fundacja Startup, raport „Polskie Startupy 2024”



Fot. Infoshare

tory. Najbardziej rozpoznawalne to Pomorski Park Naukowo-Technologiczny w Gdyni, w którym działa obecnie 250 firm, w tym także startupy, Gdański Park Naukowo-Technologiczny z 17 funkcjonującymi w jego ramach startupami oraz Inkubator Starter w Gdańsku mający pod sobą 50 podmiotów. Tak jak w większości startupów w Polsce i na świecie działają w branżach związanych z nowoczesnymi technologiami i usługami.

Pomorskie, jak każdy region ma swoje specjalizacje.

- Z uwagi na zmieniający się dynamicznie ekosystem startupowy, a w szczególności rosnące znaczenie sektora morskiej energetyki wiatrowej w naszym regionie, angażujemy się we wspieranie branży morskiej - mówi Paweł Braun, prezes Zarządu Gdańskiej Fundacji Przedsiębiorczości, która prowadzi Inkubator Starter. - Tworzymy hub kompetencji i innowacji dla firm związanych z tą branżą

Co oferuje Twój startup?



Największa grupa polskich founderów to 26-35-latkowie (43%), kolejna to 36-45-latkowie (32%), a trzecia to osoby między 18. a 25. rokiem życia (13%). Założyciele polskich startupów to w dużej mierze osoby z doświadczeniem – 60% prowadziło już własną firmę, 53% pracowało w prywatnej firmie, a 52% w korporacji. Jedynie 19% ma za sobą naukową ścieżkę kariery.

źródło: Fundacja Startup, raport „Polskie Startupy 2024”

KATARZYNA CZAPIEWSKA

Kierownik Działu Rozwoju i Komunikacji Pomorskiego Parku Naukowo – Technologicznego w Gdyni



Praca w PPNT Gdynia sprzyja rozwijaniu modeli biznesowych, które pozwalają na dalszy wzrost i adaptację na rynku. Co więcej, wiele z nich podbija nie tylko rodzime, ale również światowe rynki. Przykładem jest choćby IVONA Software, po odsprzedaży Amazonowi, funkcjonująca jako Alexa, Empico.sys, autorzy największej ściany informacyjnej wykonanej w technologii e-papieru na świecie, znajdującej się w siedzibie głównej ONZ w Nowym Jorku, Portman Custom Lights, producenci najpopularniejszych obecnie w produkcjach tv show, w tym NETFLIXA i koncertach gwiazd, jak Ed Sheeran, lamp scenicznych lub WiRan, który dostarczył komponenty do wystrzelonego niedawno przez Space-X, największego i najbardziej zaawansowanego polskiego satelity EagleEye.

i aktywnie prowadzimy projekty dążące do rozwoju wiedzy i możliwości biznesowych dla gdańskich przedsiębiorców. W ramach zbudowanej przez nas społeczności Blue Baltic Community, organizujemy spotkania i warsztaty, łączące przedstawicieli branży morskiej energetyki wiatrowej z sektorem technologicznym i innowacyjnym, promując współpracę i wymianę doświadczeń – opowiada Paweł Braun.

Wykorzystywana obecnie we wszystkich gałęziach biznesu sztuczna inteligencja to także ważny obszar dla pomorskich startupów.

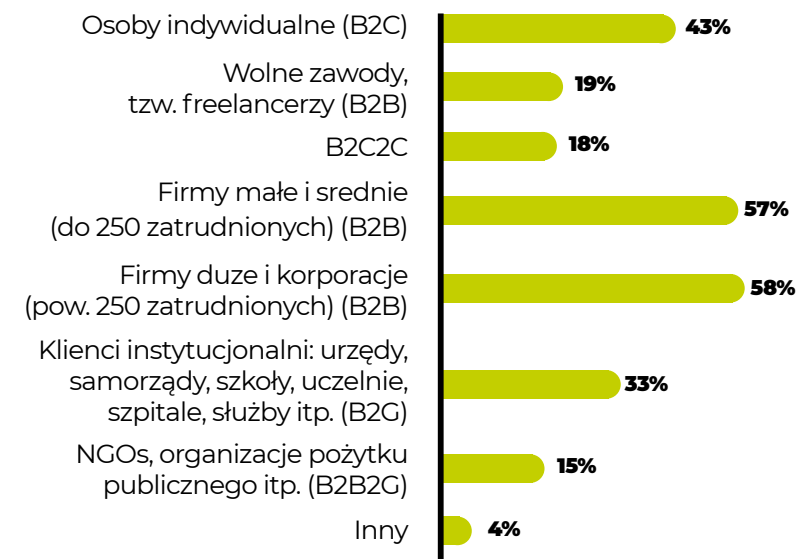
- Wśród naszych startupów rosnące zainteresowanie zdobywają rozwiązania oparte na sztucznej inteligencji, a ok. 45% startupów aktywnie rozwija projekty związane z AI. Dotyczy to zarówno zastosowań w sektorze IT, jak i w branżach takich jak biotechnologia czy inżynieria. Projekty obejmują m.in. systemy autonomii lotu oparte na sztucznej inteligencji (AI) – opowiada Katarzyna Czapiewska, Kierownik Działu Rozwoju i Komunikacji Pomorskiego Parku Naukowo – Technologicznego w Gdyni. - W PPNT Gdynia funkcjonuje także studio zmiksowanej rzeczywistości oraz firmy zajmujące się produkcją gier i aplikacji opartych na VR. Dziś także one korzystają z możliwości, jakie daje AI, np. tworząc multimedialne i interaktywne avatary postaci do prezentacji produktów lub kampanii promocyjnych.

PPNT: OD MŁODYCH DO DOJRZAŁYCH

Inkubatory mają ściśle określone warunki współpracy ze startupami i ograniczony czas udzielanego wsparcia.

- W PPNT Gdynia za startupy uznajemy firmy w partnerstwie „Inkubator”. Są to firmy, będące na rynku nie dłużej niż dwa lata od momentu rejestracji do momentu złożenia wniosku aplikacyjnego. Podmioty deklarują chęć re-

Jakie typy klientów są zakładanymi grupami docelowymi produktu/usługi startupu?



źródło: Fundacja Startup, raport „Polskie Startupy 2024”





Ze względu na ogromną dynamikę zmian, a także różnorodną metodologię stosowaną do badań startupów trudno jest oszacować ich liczbę na świecie. Z raportu „The Global Startup Ecosystem Report 2020” wynika, że co roku powstaje ich około 50 mln, z czego najwięcej w USA (6,5 mln). Trzeba jednak pamiętać, że liczba powstających, a realnie działających to dwie różne sprawy. Tych działających w USA ma być 82 tys. Liczne źródła wymieniają 100 kluczowych ekosystemów (państw, metropolii). Startupy, których wartość przekroczyła 1 mld USD uzyskują odznakę jednorożca. Obecnie na świecie jest ich 1361.

PAWEŁ BRAUN

Prezes Zarządu
Gdańskiej Fundacji
Przedsiębiorczości
Inkubator Starter



Poprzez organizowane przez nas wydarzenia oraz projekty przedsiębiorcy mogą podwyższać kompetencje miękkie i nawiązywać relacje w branży. Oferujemy im przestrzeń biurową i konferencyjną, jak również partycypowanie w takich projektach rozwojowych jak Business Booster czy Techseed, który wspiera młodych przedsiębiorców, oferując m.in. warsztaty biznesowe, indywidualne konsultacje z ekspertami oraz możliwość prezentacji pomysłów przed inwestorami. Najlepsze zespoły mają szansę na nagrody finansowe, co dodatkowo motywuje do rozwoju innowacyjnych rozwiązań.

konsultacje prawne i technologiczne, ochronę własności intelektualnej czy mentoring. I oczywiście dostęp do infrastruktury, a także szkoleń. Prowadzone są także programy akcelerycyjne pomagające przyspieszyć ich rozwój dzięki dostępowi do wiedzy eksperckiej oraz sieci inwestorów.

Pomorska Specjalna Strefa Ekonomiczna w swoim Gdańskim Parku Naukowo – Technologicznym prowadzi „Strefę Akceleracji” w ramach programu Startup Booster.

- Program skierowany jest do młodych, innowacyjnych firm, które są na wczesnym etapie rozwoju i potrzebują wsparcia w zakresie przyspieszenia wzrostu, pozyskiwania inwestycji, rozwoju technologii oraz ekspansji na rynek. Celem "Strefy Akceleracji" jest nie tylko przyspieszenie procesu komercjalizacji, ale także wsparcie w procesie internacjonalizacji – wyjaśnia Radosław Wika, Dyrektor Działu Parków Naukowo-Technologicznych w PSSE. - Gdański Park Naukowo-Technologiczny umożliwia startupom nawiązanie współpracy z instytucjami naukowymi oraz dużymi firmami, co stanowi cenne źródło wiedzy, technologii oraz potencjalnych partnerów biznesowych. Dzięki temu mogą korzystać z wyników badań naukowych oraz rozwijać swoje projekty we współpracy z wiodącymi specjalistami.

Nie do pominięcia w przypadku startupów są kwestie prawa do własności intelektualnej oraz patentów.

- Jako jedyny park technologiczny w Polsce posiadamy biuro informacji patentowej, z którego usług początkujący przedsiębiorcy (i nie tylko) mogą skorzystać już na starcie. To szczególnie ważne w każdym biznesie, jednak wyjątkowo istotne w wypadku innowacji – podkreśla Katarzyna Czapiewska.



Fot. Infoshare



RADOSŁAW WIKA

Dyrektor Działu Parków Naukowo-Technologicznych
w Pomorskiej Specjalnej Strefie Ekonomicznej Gdański Park
Naukowo – Technologiczny

Jako organizacja, współpracujemy głównie ze startupami, które już mają status firmy – założyły działalność przed podjęciem z nami rozmów. Wiele z tych młodych firm wchodzi na rynek z gotowym produktem lub pomysłem, ale często potrzebują wsparcia w kwestii skalowania działalności i doskonalenia modelu biznesowego. Z naszych obserwacji wynika, że około 10-20% z nich udaje się osiągnąć stabilność i przetrwać na rynku w dłuższej perspektywie. Dzięki zasobom i mentoringowi, jakie oferujemy w Gdańskim Parku Naukowo-Technologicznym, staramy się zwiększać te szanse.

alizacji swojego innowacyjnego przedsięwzięcia na terenie PPNT Gdynia, które musi spotkać się z pozytywną oceną członków Rady Naukowej. Firmy inkubatorowe stają się partnerem parku na dwa lata, a po tym okresie mogą kontynuować współpracę, przechodząc do partnerstwa „Park” i takie firmy w naszym rozumieniu są firmami dojrzałymi – tłumaczy Katarzyna Czapiewska.

W PPNT, od stycznia 2020 do października 2024 roku 71 firm podpisało umowy w partnerstwie „Inkubator”. Z tego 52 firmy przeszły do partnerstwa „Park” (czyli zostały w PPNT po dwuletnim okresie inkubacji), co stanowi 77% tej konkretnej grupy.

KONTAKT Z BIZNESEM I NAUKĄ

W inkubatorach startupy mogą liczyć na kompleksowe wsparcie. Od sprzedaży, poprzez zarządzanie, marketing,



Najpopularniejszy status prawny wśród polskich startupów to spółka z ograniczoną odpowiedzialnością (65%). Natomiast rośnie zainteresowaniem prostą spółką akcyjną (PSA), która daje więcej swobody np. w zakresie dysponowania aktywami - wybrało ją 8% founderów. Z kolei 11% jest jeszcze przed rejestracją działalności.



STARTUPY MIARA INNOWACYJNOŚCI

ZA MAŁO PIENIĘDZY, ZA DUŻO BIUROKRACJI

O tym, jak dużym wyzwaniem jest prowadzenie startupu, świadczą statystyki. Statystycznie 9 na 10 startupów upada, a tylko jeden ma szansę przebicia się i realnego zaistnienia na rynku. Powody mogą być różne – zły pomysł, brak doświadczenia foundera, bariery biurokratyczne. A przede wszystkim brak finansowania. Ostatnie dwa lata dla polskich startupów były wyjątkowo „suche”, gdyż na rynku brakowało środków. Rok 2025 ma być lepszy.

Przygotowany przez Fundację Startup Poland raport „Polskie Startupy 2023” za amerykańskim portalem Failory stwierdza, że „aż 9 na 10 nowo tworzonych startupów upada, z czego 20 proc. kończy działalność w ciągu jednego roku, a kolejne 50 proc. nie przetrwa dłużej niż 5 lat. Wśród najczęściej wymienianych powodów zamknięcia swojego biznesu startupy podają: brak finansowania, brak zapotrzebowania rynkowego na ich produkt lub usługę, działania konkurencji.”

W ubiegłorocznej edycji raportu główne bariery rozwoju to już nie tyle kwestie prawne, administracyjne czy nadmierna biurokracja, ale trudności z pozyskaniem finansowania, a także rosnące w szybkim tempie koszty pracy. Dodatkowo startupom trudno rywalizować z korporacjami pod kątem stabilności zatrudnienia, wysokości płac czy benefitów pracowniczych. CB Insights w „The Top 12 Reasons Startups Fail” dodaje do tego wadliwy model biznesowy. Startup Academy

podsumowuje powody porażek w 3 głównych punktach: brak właściwego rozpoznania rynku i potrzeb klientów, zaangażowanie założycieli w niepełnym wymiarze czasowym oraz zbyt szybki rozwój i skalowanie działalności bez potwierzonego modelu biznesowego.

DUŻE RYZYKO, DUŻY ZYSK

Brak źródeł finansowania to jedna z największych przeszkód rozwoju startupów. Wskazało ją aż 55% founderów. Co ważniejsze 38% wskazało trudności pozyskania kapitału w kolejnych fazach rozwoju projektu, co staje się powodem jego upadku. A gdzie polscy founderzy szukają pieniędzy? Przede wszystkim u siebie, aż 73% z nich podaje, że zainwestowało własne środki w startup. To jednak kropla w morzu potrzeb, bo założeniem startupów jest pozyskiwanie finansowania zewnętrznego w kolejnych fazach ich rozwoju. Wiadomo, że to

biznes wysokiego ryzyka, a szanse i zagrożenia dotyczą obydwu stron – tych, którzy wykładają pieniądze, jak i tych, którzy je biorą. Founderzy są narażeni na wykorzystanie ich niewiedzy ekonomiczno - prawnej, narzucenie twardych lub niekorzystnych warunków, a nawet nadużycia. A inwestorzy ryzykują, że biznes się nie uda albo dojdzie do nadużyć.

WIĘCEJ PIENIĘDZY DLA VENTURE CAPITAL

Teoretycznie możliwości pozyskania zewnętrznych środków jest sporo. Polskie startupy najczęściej sięgają do spółek Venture Capital (VC), czyli Funduszy Kapitałowych. Z ich wsparcia skorzystało aż 22% founderów. Model działania VC jest prosty: inwestują w spółki wysokiego ryzyka na ich wczesnym etapie rozwoju, a, gdy wartość spółki wzrośnie, odsprzedają z zyskiem udziały. Wysokie ryzyko jest wpisane w tę formę inwestowania – można łatwiej stracić, ale i więcej zarobić. Trudno się więc dziwić, że mają największy wpływ na rozwój startupów.

Jak do tej pory rekordową aktywność w Polsce VC odnotowały w 2021 i 2022 roku, inwestując w spółki wysokiego ryzyka odpowiednio 3,61 mld i 3,62 mld zł. W 2023 roku doszło jednak do gwałtownego spadku (2,1 mld), a zapaść utrzymała się także w 2024. Wg oficjalnych danych na koniec 3. kwartału 2024 łączna kwota inwestycji, jakie dokonały VC, wyniosła 1,57 mld zł, a cały rok ma zamknąć się wynikiem powyżej 2 mld zł. To wciąż dużo mniej niż w 2022 roku.

Prognozy są jednak optymistyczne. W 2024 roku ruszył program Fundusze Europejskie dla Nowoczesnej Gospodarki (FENG). Kluczową rolę odgrywa w nim państwowy PFR Ventures, należący do Polskiego Funduszu Rozwoju. To fundusz dla funduszy. Inwestuje w fundusze VC, które współtworzy z prywatnymi udziałowcami. Aktualnie PFR zaangażowany jest w 80 VC, a te z kolei zainwestowały w 919 spółek. W ramach programu FENG do PRF trafi 2,1 mld zł, które następnie poprzez konkursy zostaną rozdzielone pomiędzy VC. Kolejne 1,1 mld muszą dołożyć prywatni udziałowcy. W sumie na rynek trafi więc ponad 3 mld zł.

Jak do tej pory PFR podpisał już umowy z 9 funduszami VC na łączną kwotę 470 mln. Mniejszą kwotę, bo 180 mln wyłożyli prywatni inwestorzy. W sumie daje to 650 mln zł na inwestycje w spółki. W 2025 roku zaplanowano kolejne konkursy i umowy.



Od lewej: Bartek Pucek (Laureat Nagrody Głównej Konkursu Business Angel of the Year 2023 w kategorii Anioł Biznesu Roku), Dominik Krawczyk (CEO, COBIN Angels) Fot. brief.pl

Jakie bariery działania startupu są dla Was najtrudniejsze do pokonania?



źródło: Fundacja Startup, raport „Polskie Startupy 2024”

INSTYTUCJE PUBLICZNE SŁABĄ STRONĄ INNOWACYJNOŚCI

Według tegorocznego raportu Global Innovation Index oceniającego poziom innowacji danych krajów, na który ma wpływ także finansowanie startupów, Polska zajmuje 40. miejsce (na 133 kraje). Nasze najmocniejsze strony to kreatywne rozwiązania (35. miejsce), zaawansowanie biznesowe (35) oraz kapitał ludzki i badania (36). Pod kątem wiedzy i technologii zajmujemy 47. pozycję, a infrastruktury 51. Słabo wypadamy, jeżeli chodzi o stopień zaawansowania rynku (61) – tutaj oceniono parametry finansowe polskiej gospodarki, rynku kapitałowego i inwestycji. Najgorszą ocenę uzyskaliśmy w pozycji instytucje (73). Na nią składa się ocena środowiska biznesowego, instytucji publicznych (krajowych, samorządowych) w połączeniu z regulacjami prawnymi. Wygląda więc na to, że podobnie jak w badaniu founderów, także w globalnym indexie – sfera publiczna jest najsłabszym ogniwem ekosystemu.



ANIÓŁY BIZNESU WYSOKO, CROWDFUNDING NA DNI

Oczywiście VC to nie jedyne źródło, przez które płyną środki publiczne. W badaniu „Polskie Startupy 2024” aż 19% founderów wskazało, że skorzystało z finansowania przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości, 15% Narodowe Centrum Badań i Rozwoju (NCBR), 10% fundusze europejskie, 5% PFR, 3% samorząd, a 2% przyuczelniany inkubator akademicki. Z akceleratorów krajowych skorzystało 18%, a zagranicznych 8%.

Wysoką pozycję na liście źródeł finansowania founderów zajmują anioły biznesu (21%). To inwestorzy prywatni, z doświadczeniem i sukcesami w biznesie, którzy poza wsparciem kapitałowym, przekazują także swoją wiedzę, aktywnie wspierając rozwój startupu.



Janusz Palikot finansował swój głośny biznes alkoholowy poprzez zbiórki społecznościowe, czym przyczynił się zmniejszenia zaufania inwestorów do tej formy finansowania startupów.

Fot. Flickr

Co ciekawe bardzo mało (3%) founderów wskazało crowdfunding, czyli finansowanie społeczne. To publiczna zbiórka, najczęściej za pomocą platform społecznościowych. Dostarcza nie tylko środki na realizację projektu, ale i społeczność żywo zainteresowaną danym rozwiązaniem, którą można włączyć w proces jego tworzenia i testowania i za jej pomocą dany pomysł nagłośnić. Finansowanie społeczne po tłustych latach jest jednak dzisiaj w głębokim kryzysie. Jeszcze w 2021 roku spółki ze zbiórek uzyskały 120 mln zł, ale w 2023 było to już tylko 20 mln zł. Niewątpliwie wpływ na utratę zaufania inwestorów miały skandale z udziałem znanych osób, które działały w social mediach. Najgłośniejsze z nich związane są z Januszem Palikotem. Ten był polityk, a obecnie biznesmen z branży alkoholowej co chwilę ogłaszał zbiórki na swoje kolejne projekty. Wspierały go znane osoby. Z czasem jednak na jaw zaczęły wychodzić informacje, że pieniądze kolejnych inwestorów nie są wydawane tak, jak powinny. W październiku 2024 roku Palikot został aresztowany pod zarzutem oszustw na łączną kwotę 70 mln zł. Sprawa jest rozwojowa. Wpływ na spadek crowdfundingu mają też nowe, bardziej restrykcyjne przepisy dla potencjalnych crowdfundingów, które weszły w życie pod koniec 2023 roku. Celem zmian jest zapewnienie większego bezpieczeństwa inwestorów.

NIESTABILNE PRAWO I ZBYTNI BIUROKRACJA

Brak kapitału to nie jedyne przeszkody w rozwoju startupów lub też przyczyny upadków. Jak wyjaśniają founderzy problemem są też te obszary, które zależą bezpośrednio od instytucji publicznych i polityków. Aż 50% wskazało na wysokie koszty zatrudnienia pracowników, 37% na biurokrację, a 24% na koszty związane z obsługą prawną. Ostatnia z pozycji wynika przede wszystkim z niestabilności prawa, a przez to ciągłego angażowania prawników.

OD NAUKI DO STARTUPU

Startupy to innowacje i nauka. Mapa największych ekosystemów startupów w znacznym stopniu pokrywa się z listą krajów z największą liczbą publikacji naukowych. Z bazy adresów autorów naukowych w World Intellectual Property Organization (WIPO) wynika, że liderem jest USA (7,27 mln), a po nim Chiny (6,84 mln) Wielka Brytania (1,62 mln), Niemcy (1,6) i Włochy (1,39 mln), Japonia (1,36 mln). Milion przekracza jeszcze Francja (1,17), Indie (1,04), Kanada (1,03), Hiszpania (1,05) i Australia (1). Topową dwudziestkę zamyka Izrael (189 tys.). Ze względu na zbyt dużą skalę autorzy zestawienia wzięli pod uwagę tylko adresy miejskie.

Zestawiono też adresy wniosków patentowych. Tutaj wzięto pod uwagę wszystkie adresy, nie tylko miejskie. Liderem są Chiny (1,02 mln), potem USA (960,19 tys.) i Japonia (533,79 tys.), a sto tysięcy przekroczyły jeszcze Niemcy (268 tys.), Korea Południowa (313 tys.), Francja (106 tys.).



KONRAD SZCZUKIEWICZ

Startupowiec,
wykładowca,
prelegent
Projekt StartUp

Startupy upadają głównie z dwóch powodów tj. z braku potrzeby rynkowej i zespołu założycielskiego. Każdy inny problem jest tak naprawdę wtórny i znajduje swoją genezę w tych dwóch powodach. Należy wiedzieć, że startup to młoda spółka, która zamierza zaburzyć pewien status quo na rynku, posiadając mniejsze zasoby kapitałowe, osobowe, procesowe i doświadczenie niż obecni liderzy rynkowej. Stąd też tak ważne jest znalezienie niszy rynkowej, gdzie klienci z wyczekiwaniem czekają na rozwiązanie trapiących ich problemów poprzez nowe produkty lub usługi. Do tego potrzebne jest odpowiednie zdefiniowanie problemu grupy docelowej i absolutnie pierwszoklasowy zespół założycielski. Przez zespół rozumiem osoby o komplementarnych umiejętnościach, w tym technicznych, sprzedażowych, produktowych czy finansowych.

ŻYCIE NA STARTUPIE

Startupy ze swojej natury poruszają się na niepewnych gruncie, dostarczając innowacje i wypełniając nisze rynkowe. W startup wpisana jest też zmiana – początkowa idea ewoluje w czasie, dostosowując się do odpowiedzi z rynku. To daje pole do nadużyć dla osób, które podporządkowują swój pomysł przede wszystkim pod dostępne na rynku fundusze, funkcjonując od grantu do grantu.



Inkubatory, anioły biznesu czy różnego rodzaju fundusze dają founderom spory kredyt zaufania. Gorzej, gdy ci od początku nastawieni są wyłącznie na pozyskanie finansowania. To osoby, dla których idea startupu stała się sposobem na życie. Nie tyle realizują one swój pomysł, w który wierzą, co dopasowują go do możliwości pozyskania wsparcia, znikają wraz z wyczerpaniem się środków, by niebawem powrócić z kolejnym projektem dostosowanym pod grant. Czasami kryteria wyboru tworzone przez instytucje urzędnicze są niewiadome i founderom pozostaje się do nich dostosować.

Rozwijanie idei startupu, a raczej startupów może też stać się sposobem na życie. To niejako naturalna część ekosystemu startupowego, stąd jedną z ważnych ról inkubatorów jest weryfikacja rozwiązań pod kątem realnego potencjału rynkowego i faktycznej innowacyjności.

- Tak, zdarza się, że trafiamy na tzw. „seryjnych grantobiorców” – osoby, które traktują startupy jako sposób na pozyskiwanie środków, często adaptując swoje pomysły bardziej pod dostępne fundusze niż rzeczywiste potrzeby rynkowe. Naszą rolą jako miejsca, gdzie prowadzone

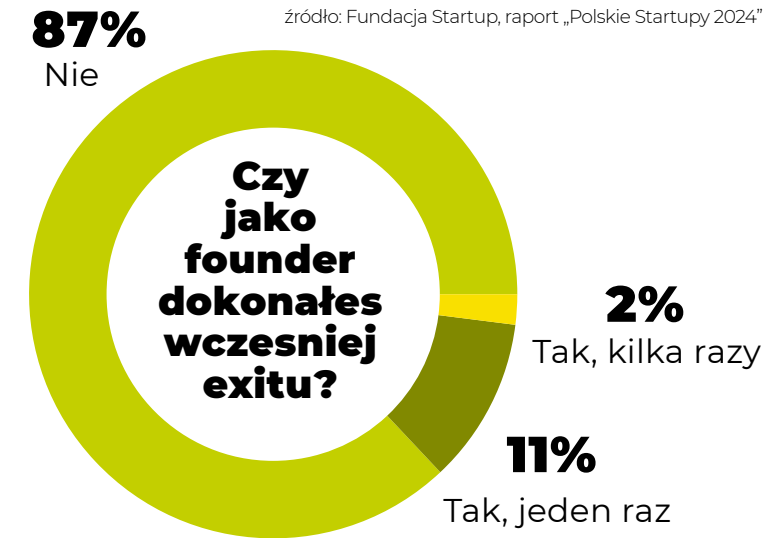
są różne mechanizmy wsparcia startupów, jest jednak stanie na straży, aby tacy grantobiorcy nie zajmowali „miejsca” innym, naprawdę ambitnym zespołom, które mają potencjał na stworzenie innowacyjnych rozwiązań. Staramy się wspierać projekty z autentycznym potencjałem wzrostu i pozytywnego wpływu, a także te, które mają przemyślaną strategię rozwoju. Wierzymy, że takie podejście wspiera rozwój zdrowego ekosystemu startupowego, opartego na realnych wartościach i długofalowych celach – mówi Radosław Wika, Dyrektor Działu Parków Naukowo-Technologicznych w Pomorskiej Specjalnej Strefie Ekonomicznej, która prowadzi Gdański Park Naukowo – Technologiczny.

MROCNIA STRONA STARTUPÓW

Żywoć większości startupów jest policzony i spisany na straty. Nieoficjalnie mówi się także o oszustwach, malwersacjach i innych nadużyciach, które rozgrywają się w startupach.

- Środowisko inwestycyjne, uczelniane czy przedsiębiorców innowacyjnych mówi o tym bardzo dużo. Są już całe duże dyskusje na ten temat. Plus – Polska to nowy rynek startupów. Wciąż uczymy się robić to dobrze. A to nie są proste sprawy – i nie ma tu łatwych rozwiązań. Stąd nie można tak hurtowo i bezrefleksyjnie krytykować którejkolwiek z rozwiązań dotyczących generowania innowacji. Światowe potęgi: Izrael, USA, Skandynawia – od dziesięcioleci szukały optymalnych sposobów, zanim doszły do miejsca, w którym są teraz - kwituje Marta Moksa dyrektorka największej w Trójmieście strefy coworkingowej O4 w Olivia Center.

Nie znaczy to, że i tam nie zdarzają się kolosalne wpadki. Na świecie głośno było o Elizabeth Holmes, amerykańskiej bizneswoman, pomysłodawczyni spółki Theranos, która przez lata brylowała w Dolinie Krzemowej, a ostatecznie została oskarżona o oszukanie inwestorów i skazana na 11 lat więzienia. Jej startup miał zrewolucjonizować



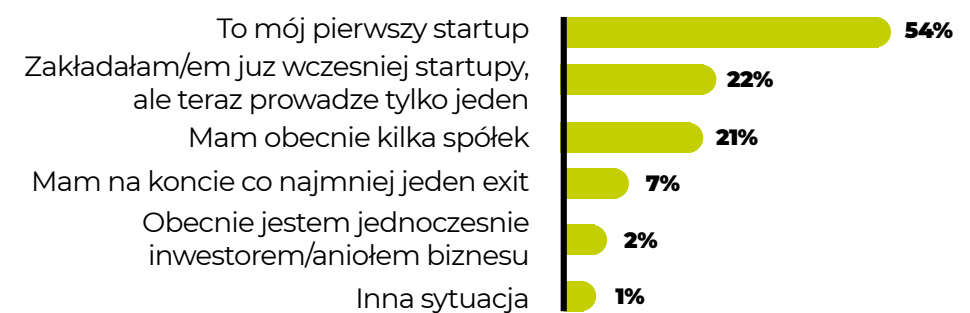
diagnostykę medyczną przez opracowanie prostej i bezbolesnej technologii. Pomysł okazał się jednym wielkim kłamstwem, na które przepadło 724 mln USD.

- W cywilizowanym świecie człowiek nie dostanie dużych pieniędzy, jak wcześniej nie upadł raz czy dwa. Upadł, czyli pogrzebał swój biznes, poniósł porażkę. Zatem funkcjonowanie od błędu do błędu jest w sumie elementem gry w innowacje. Mało kto od razu za pierwszym razem wstrzelił się w potrzebę, rynek, rozwiązanie. I tak – to ma swoją mroczną stronę. Są osoby, które „nie upadają”, ale trwają, dzięki umiejętnościom zbierania grantów, mimo że najpewniej nie powinny. Myślę, że w tych historiach największą szkodą nie są pieniądze (często niestety publiczne), ale takie niestawanie w prawdzie – podsumowuje Marta Moksa.

POTRZEBA WIĘKSZEJ KONTROLI

Każdy grant, szczególnie publiczny, związany z masą formalności i przyznawany na bazie poprawnie wypełnionych dokumentów, a nie realnej

Jakie jest Twoje dotychczasowe doświadczenie w zakładaniu startupów?



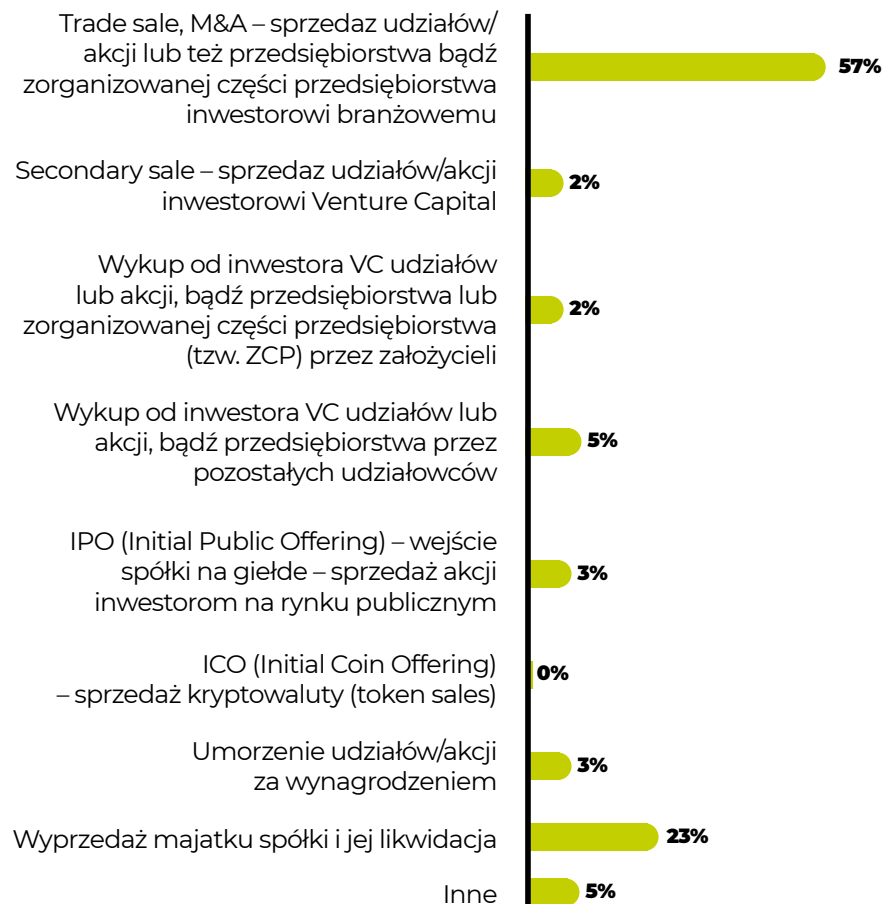


MARTA MOKSA

Dyrektor O4 w Olivia Center

W cywilizowanym świecie człowiek nie dostanie dużych pieniędzy, jak wcześniej nie upadł raz czy dwa. Upadł, czyli pogrzebał swój biznes, poniósł porażkę. Zatem funkcjonowanie od błędu do błędu jest w sumie elementem gry w innowacje. Mało kto od razu za pierwszym razem wstrzelił się w potrzebę, rynek, rozwiązanie. I tak – to ma swoją mroczną stronę. Są osoby, które „nie upadają”, ale trwają, dzięki umiejętnościom zbierania grantów, mimo że najpewniej nie powinny.

Jak zakończyło się wyjście z inwestycji?



potrzeby rynkowej, to ogromne pole do nadużyć.

- Wystarczy nauczyć się „mówić językiem” podmiotów przyznających dofinansowanie. Wiedzieć, kiedy i gdzie szukać oraz jak nazywać pewne rzeczy, by stać się beneficjentem – stwierdza Marta Moksa. - Sytuacja wygląda inaczej, jak inwestor lub fundusz ma wyłożyć pieniądze prywatne. Wtedy analiza projektu jest już bardziej dokładna. Co więcej – o tym mówi się coraz więcej – nie inwestuje się w projekt (który najczęściej i tak jest kilkakrotnie zmieniany i modyfikowany), a w LUDZI. Ich kompetencje, zgranie, charakter, doświadczenie. Jak pieniądze płyną za tym ostatnim – ryzyko zbierania ich na kolejny rok przetrwania zawodowego jest znacznie mniejsze.

Choć mówi się, że inwestycje w startupy cechuje najwyższy poziom ryzyka i dlatego powinni w nie wchodzić doświadczeni inwestorzy, praktyka jest inna. Złe oceny biznesowe, chęć zysku czy wykorzystania okazji prowadzą do mniejszego wyczulenia na alarmujące sygnały. Wystarczy brak odpowiedniego dystansu, by przestać racjonalnie pa-

trzeć na startup i oceniać jego przełomowość. Stwarza to liczne możliwości do defraudacji środków przez wysokie pensje, zawyżone koszty usług zewnętrznych, minimalne zaangażowanie czy wręcz oddawanie się innym aktywnościom zawodowym. Trudno to udowodnić, a niektóre aspekty tłumaczone są po prostu niedoświadczeniem foundera.

Zdarza się też, że to inkubatory biznesu działają nieuczciwie. „Superwizjer” TVN poświęcił uwagę Fundacji „X”, nazwanej tak na potrzeby programu. Miała ona 3 lata, by przekazać dotacje 24 startupom. Tymczasem zamiast wspierać, doprowadzała je do upadku. Innowacyjne projekty były tworzone jedynie pod dofinansowanie, a pozyskane środki przeznaczano na inne cele - nieoficjalnie mówi się o handlu energią i opłacaniu gwarancji z tym związanych.

Rynek startupów wymaga większych regulacji i kontroli, a także profesjonalizacji. Temat jest o tyle trudny, że bardziej ścisła weryfikacja nie

może jednocześnie zabijać innowacyjności. Jako kraj potrzebujemy startupów, by zwiększać naszą konkurencyjność na arenie międzynarodowej. Rozwiązaniem mogłoby być mocniejsze włączenie doświadczonych inwestorów w proces przyznawania środków na innowacje.

PRAWDA SIĘ OBRONI

Founderzy startupów mogą pomyśleć o zmniejszeniu ryzyka niepowodzenia poprzez dokładniejsze badania rynkowe, przemyślane cele biznesowe, pomocne środowisko pracy, a nade wszystko - niesłabnący entuzjazm i wiarę w swój projekt.

- Prawda akurat zawsze się obroni. Będąc startupowcem, musisz być zawzięty, uparty, ambitny, ale też pełen ciekawości, otwartości, pokory. Jak jesteś kimś takim, to na pewno wcześniej czy później się uda. Nawet jeśli działasz na rynku niskiego zaufania czy wręcz podejrzliwości do innych z twojego obszaru – twierdzi Marta Moksa.

DARIUSZ FILAR

PO PIERWSZE NIE SZKODZIĆ

AUTORKA: JUSTYNA SIENKIEWICZ-BARANIAK | FOTO: KAROL KACPERSKI

Ekonomista, nauczyciel akademicki i pisarz w jednym – profesor Dariusz Filar to wiele historii zapisanych na kartach jednej powieści. Jak sam przyznaje, przez życie idzie po kilku „torach” jednocześnie, z niegasnącym zdziwieniem przyglądając się problemom współczesnego świata. A tych jest, jak wiadomo, niemało – polityka i historia tylko w ciągu ostatnich kilku lat dostarczyły obserwatorom materiał na wielotomowy polityczno-społeczny thriller. W wielowątkowej rozmowie z profesorem Dariuszem Filarem analizujemy m.in. jego bliskowschodnie, amerykańskie i europejskie rozdziały. Z ostrożną nadzieją na upragniony happy end.



W jednym z tekstów na pana temat przeczytałam ciekawe stwierdzenie. Podobno profesor Dariusz Filar od lat wieździe „dwutorowe życie”. Jak to rozumieć? A może jest więcej tych „torów”?

Z perspektywy całego życia nie jest łatwo jednoznacznie odpowiedzieć na pytanie, dlaczego jedne rzeczy potoczyły się tak, a inne inaczej. Ale domyślłam się, że twórca przywołanego przez panią opisu miał na myśli ekonomię i literaturę, którymi zajmuję się równolegle. Bez cienia wątpliwości muszę jednak przyznać, że pierwsza była literatura, o pisaniu marzyłem już jako nastolatek. Czytałem wszystko, co mi wtedy wpadło w ręce, czasami nawet kilka książek tygodniowo.

W czym zaczytywał się pan w tamtym czasie?

Naprawdę czytałem bardzo dużo, różnych autorów, ale moim pierwszym idolem był Ernest Hemingway. Ogromnie go podziwiałem.

Coś podobnego. Fizycznie nawet trochę go pan przypomina!

Dziękuję bardzo, to był bardzo przystojny mężczyzna (śmiej). Jako nastolatek zacząłem pisać pierwsze opowiadania, wysyłałem je w różne miejsca, nie bardzo wierząc, że coś z tego może być. Po pierwszym roku studiów wyjechałem na praktykę do Niemiec i kiedy wróciłem, zastałem na biurku list od redaktora naczelnego „Młodego Technika”, Zbigniewa Przyrowskiego. Poinformował mnie, że chce opublikować moje opowiadanie. Wysyłając swój tekst kompletnie nie wierzyłem w to, że ktoś może się nim „na poważnie” zainteresować. Pani nie może pamiętać tamtych czasów, ale w latach 60-tych „Młody Technik” był bardzo specyficznym czasopiśmie. Z jednej strony pisali dużo o nowych technologiach, z drugiej – drukowali właśnie opowiadania science-fiction.

Tak, do tego czasopisma pisał np. Stanisław Lem.

Nie tylko. Był też Konrad Fiałkowski, był Janusz A. Zajdel, generalnie pierwsze gwiazdy gatunku. Redaktor Przyrowski był pasjonatem literatury fantastycznej i w końcu zaproponował mi dłuższą współpracę. W 1975 roku z kolei zwróciła się do mnie Nasza Księgarnia. Śledzili moje poczynania w „Młodym Techniku”, chcieli porozmawiać ze mną o książce. I tak w 1976 roku ukazała się moja „Czaszka Olbrzyma”.

Ale jednocześnie zdecydował się pan na studia ekonomiczne.

Sopot był wtedy jednym z dwóch miejsc w Polsce, gdzie można było studiować handel zagraniczny. A te studia dawały możliwość kontaktu ze światem, i to nie tylko tym z za wschodniej granicy. I to była moja główna motywacja przy wyborze kierunku studiów – choć na chwilę wyrwać się z więzienia, jakim bez wątpienia był PRL.

Korzystał pan z tej możliwości?

Tak, wyjeżdżałem z AiSEC (pozarządowa organizacja zrzeszająca studentów – przyp. red.), oni bardzo ułatwiali swoim podopiecznym wyjazdy zagraniczne na różne staże, praktyki.

I co pan czuł, kiedy pan wyjeżdżał na mityczny zachód?

To były podróże do innej rzeczywistości. Świat rzeczywiście bardzo mi się wtedy otworzył, ogromnie się z tego cieszyłem. Ale po studiach zacząłem pracę na uczelni, musiałem napisać doktorat, założyłem rodzinę i, siłą rzeczy, czasu na literaturę było coraz mniej. I tak to zaczęło iść, właśnie „dwutorowo”. Ostatnio u Flauberta znalazłem takie zdanie, że „dobrze można robić tylko jedną rzecz w życiu” - może dlatego nie zostałem ani wybitnym pisarzem, ani ekonomistą.

Przesadna skromność.

Proszę pani, ja jestem realistą, mam bardzo wysoko zawieszoną poprzeczkę wobec samego siebie (śmiej).

To ile jest w pana życiu prawdziwych pasji? Ekonomia i literatura to są szerokie dziedziny, potrafią pochłonąć bez reszty, każda z nich osobno...

Cóż, literaturą żyłem od zawsze, ale to nie była działka dająca możliwości utrzymania rodziny. A pewne rzeczy rozwinęły się w moim życiu naturalnie, czasami trochę przez przypadek. Tak było na przykład z polityką. Bo na pewnych ludzi trafiamy w życiu z czystego przypadku. Tak się złożyło, że moim kolegą z uczelni był Janusz Lewandowski, kolega Donalda Tuska, razem z Wojciechem Dudą zakładali w latach 80-tych podziemny „Przegląd Polityczny”. A że ja zawsze byłem zafascynowany liberalizmem jako ideą, jakoś tak

wyszło, że wtedy pojawiła się w moim życiu kolejna ścieżka. Więc może rzeczywiście jest więcej tych „torów”...

„Szlanki żydowskiej krwi”, powieść pana autorstwa, przeczytałem z zaciekawieniem, ale przyznaję, że z zakończeniem mam problem. Bardzo...filmowe!

Takie mi wyszło.

To znaczy, że jest pan optymistą.

Chyba tak.

Ile Dariusza Filara jest w głównym bohaterze tej książki?

Skłamałbym mówiąc, że nie ma go tam w ogóle. Całkowicie nie da się uciec od biografii. Postać powieściowego dziadka to prawie 1 do 1 mój dziadek, właściwie zmieniłem tylko kilka drobnych elementów. Cała ścieżka wojskowa postaci jest zbudowana na podstawie karty mojego dziadka z archiwum wojskowego. Natomiast jego ścieżka religijna była mniej zawila

W Europie brakuje teraz takiego silnego głosu, jest dużo ostrożnych gestów, dyplomacji, jest wiara w niezachwiany porządek i dobrostan. Machina państwowa jest potwornie nieruchawa, a co dopiero Unia, która jest wielkim konglomeratem.



i malownicza. Mój bohater zmienia wyznanie dwukrotnie, krąży między judaizmem, wiarą grekokatolicką i wreszcie katolicyzmem. Droga mojego dziadka była krótsza...

Czy pan odkrywał przeszłość swojej rodziny w taki sam sposób jak bohater „Szklanek...”, tzn. spisując wspomnienia odchodzącego dziadka?

Ja tę przeszłość dość dobrze znałem. Tak się złożyło, że od początku studiów mieszkałem u moich dziadków, tu w Gdyni. Gdynia jako taka, wprost wymieniona z nazwy, zresztą nie pojawia się na kartach mojej powieści, a był to z mojej strony świadomy zabieg – dla bohaterów to miało być miejsce magiczne, jakaś mityczna ziemia obiecana. Ale wszyscy czytelnicy, z którymi rozmawiałem, od razu domyślali się, że właśnie o Gdynię chodzi. Główny bohater to jednak nie ja - mam przyjaciela, na którym wzorowałem tę postać.

A co z żydowskimi korzeniami pana rodziny?

Nie ukrywam tego i nigdy nie ukrywałem. Mam w związku z tym nawet kilka rodzinnych anegdot. Na przykład mój ojciec był bardzo pryncypialnym katolikiem. A na pierwszej randce ze śmiertelnie poważną miną powiedział mamie, że jest w połowie Żydem. To był rok 1948. Chyba strasznie się obawiał, że może to nią jakoś szczególnie wstrząsnąć.

Myślę, że w 1948 roku była szansa, że ten fakt mógł zrobić na pana mamie jakieś wrażenie...

Pewnie tak, to, co spotkało polskich Żydów podczas okupacji, było przerażająco aktualne. Później o te rodzinne legendy pytała mnie moja młodsza córka. Aż wreszcie kiedyś powiedziała: „Tato, kończymy z tymi domysłami!” I pod choinkę podarowała mi pakiet firmy „MyHeritageDNA”, żeby wszystko było jasne i najlepiej czarno na białym. Oni podchodzą do tego badania bardzo serio, trwało to w sumie około 3 miesięcy, ale wynik w końcu przyszedł.

I „kim” się pan okazał?

W 23,8% jestem ponoć Żydem aszkenazyjskim.

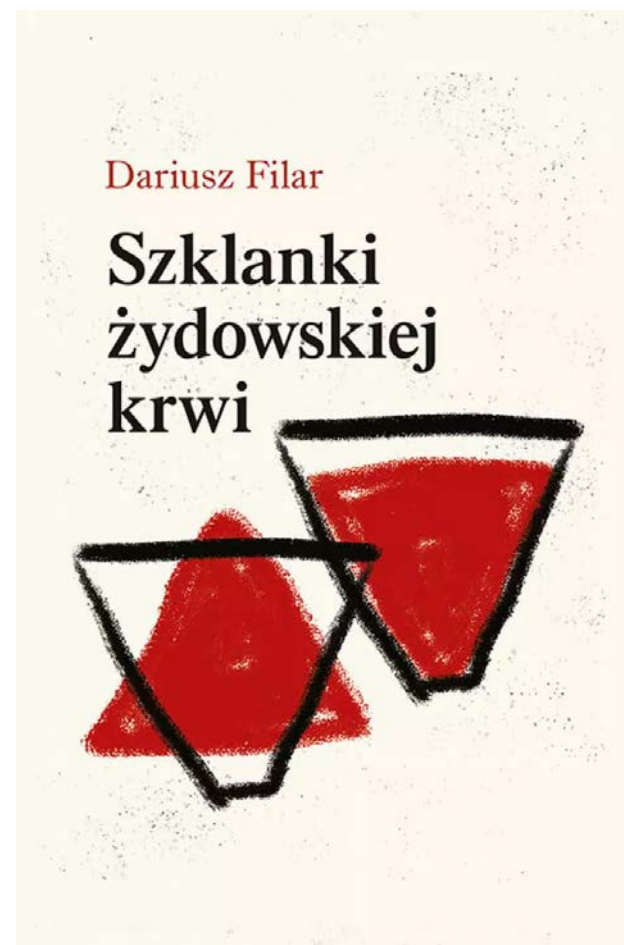
Ciekawe. Co jeszcze mieści pana DNA?

Część rodziny mamy pochodziła z terenów dzisiejszej Estonii, więc mam w sobie kilkanaście procent krwi Bałta, reszta raczej bez zaskoczenia – typowa mieszanka środkowoeuropejska. Co tydzień dostaję teraz informację, że w „MyHeritageDNA” znaleźli jakieś kolejne osoby, którzy mogą być ze mną spokrewnione.

Czy to dziedzictwo ma dla pana jakieś realne znaczenie? Ciężko to panu kiedyś, a może był pan z niego dumny?

W moim stosunku emocjonalnym do mojego pochodzenia mam tylko jedną, bardzo wyraźną refleksję – to gigantyczne poczucie żalu na myśl o tym, jak wiele Polska straciła w wyniku wojny i po niej. I nie myślę wyłącznie o literaturze II RP, która właściwie nie istniałaby bez autorów żydowskiego pochodzenia...

Podobnie z noblistami – gdybyśmy za polskich laureatów nagrody uznali także tych, którzy oprócz naturalnych



związków z Polską mieli żydowskie pochodzenie, mielibyśmy ich dużo więcej niż na oficjalnej, „szkolnej” liście...

Niestety tak. Naziści wyrządzili Polsce gigantyczną krzywdę w dwóch wymiarach. Po pierwsze -wymordowali polskich Żydów, a stanowili oni ferment, który gigantycznie wpływał przed wojną na życie kraju. Druga krzywda to wymordowanie polskiej inteligencji w Warszawie, do czego sami przyczyniliśmy się ze względu na pewną naszą, nazwijmy to - polityczną niezręczność. Chciałbym ten wątek kiedyś poruszyć w swojej twórczości, ma na ten temat sporo refleksji, głównie gorzkich. Moja mama była z Warszawy, 31 lipca 1944, na dobę przed godziną „W”, skończyła 18 lat... Była w powstaniu łączniczką, nosiła walczącym kolegom bańki z zupą. Gdy zdarzało mi się spotykać tych spośród nich, którzy przeżyli, obserwowałem w tym gronie pewien kult powstania. Ale później w Gdańsku spotykałem innych byłych powstańców i jeden z nich, bardzo zresztą odważny i zasłużony w walkach, w rozmowie powiedział mi, że tylko całkowicie niekompetentni politycznie i wojskowo idioci mogli podjąć decyzję o rozpoczęciu powstania.

Dziś ta dyskusja nadal jest żywa, z tzw. „poziomu kanały” prawie każdy dorosły Polak ma na ten temat swoje zdanie.

Dla mnie tamta rozmowa stanowiła pewien przewrót w poglądach. Mój rozmówca podkreślał, że zginęło kilkanaście tysięcy bardzo młodych warszawiaków, którzy byli żołnierzami AK, większość po studiach lub w ich trakcie. Trochę retorycznie zapytał mnie, jak moim zdaniem wyglą-

dały w Polsce pamiętny Październik '56, gdyby wtedy w kraju było o 20 tys. więcej wykształconych ludzi? Jego zdaniem bylibyśmy kompletnie innym krajem! Wymordowanie Żydów i inteligencji to są dwa problemy, z którymi do dziś się ścieramy i nie wiem, kiedy właściwie realnie uporamy się z tą stratą.

A myśli pan, że Polacy tęsknią za żydowskim dziedzictwem? Mamy kirkuty, niektóre porośnięte mchem i lasem, krakowski Kazimierz to atrapa dla turystów... Większości synagog już nie ma, nie ma jidysz na ulicach, nie ma tego elementu w polskim krajobrazie...

Tak, Kazimierz jest wprawdzie uroczy, ale szczerze – to jednak taki trochę Disneyland, jakieś echo dawnej prawdy. Tak jak powiedziałem - moglibyśmy być kompletnie innym narodem, ale cóż, dziś trzeba sobie radzić z tym, co się ma.

Jaki jest współczesny wymiar antysemityzmu? Mamy tętniący konflikt na Bliskim Wschodzie. Ludzie na całym świecie nie kryją w związku z tym swojej antyizraelskiej postawy.

Nie jest to łatwy problem, proszę mi wierzyć, nie jest łatwy również dla wielu obywateli Izraela. Odwiedzałem ten kraj wielokrotnie i z całym przekonaniem mogę stwierdzić, że nie ma teraz jednorodnego społeczeństwa izraelskiego. Kiedy pojechałem tam po raz pierwszy wiele lat temu, bardzo chciałem znaleźć ślady przedwojennej Polski.

Znalazł je pan?

Nie. To jest już zupełnie inny naród. Bardzo zróżnicowane społeczeństwo. Nasze podziały w porównaniu z ich podziałami są dosyć łagodne. I nie chodzi tylko o stopień religijnej orto-

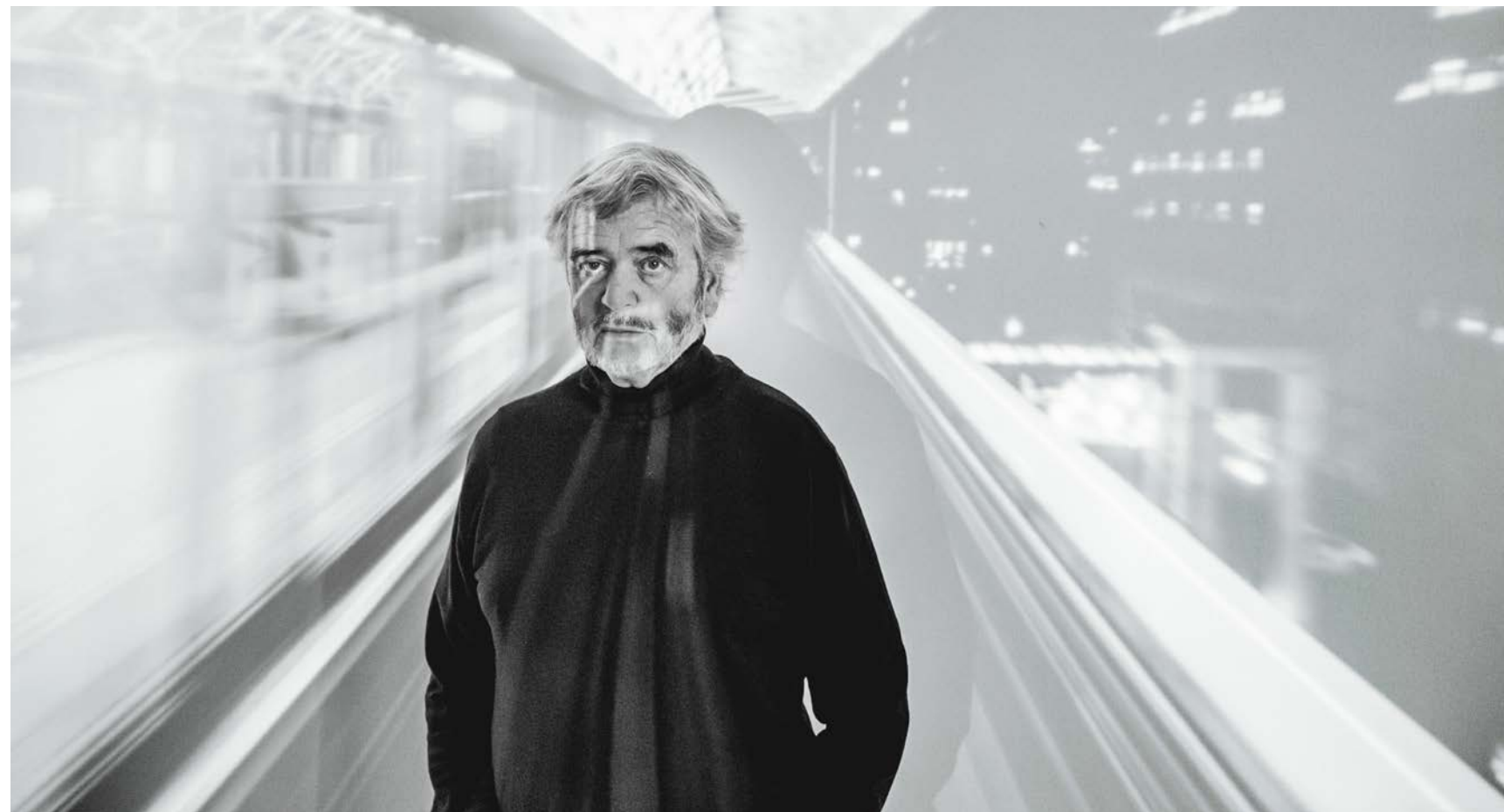
doksyjności czy pochodzenie – z Aszkenazyjczyków, Sefardyjczyków lub Felaszów. Miałem kiedyś w Izraelu kierowcę – palestyńskiego Araba, który jednocześnie był obywatelem Izraela i czuł się nim. Hamasu nienawidził, uważał, że to są mordercy i bandyci, nazywał to wprost i bez żadnych ogródek. Ale do Żydów miał skądinąd uzasadnione pretensje, bo oni przejmowali ziemię należące do miejscowych Arabów od pokoleń. Zbrodnia Hamasu z 7 października ubiegłego roku jest natomiast niewątpliwa, rozstrzelano przecież festiwal muzyczny, wchodzono ludziom do domów i dokonywano egzekucji na przypadkowych cywilach.

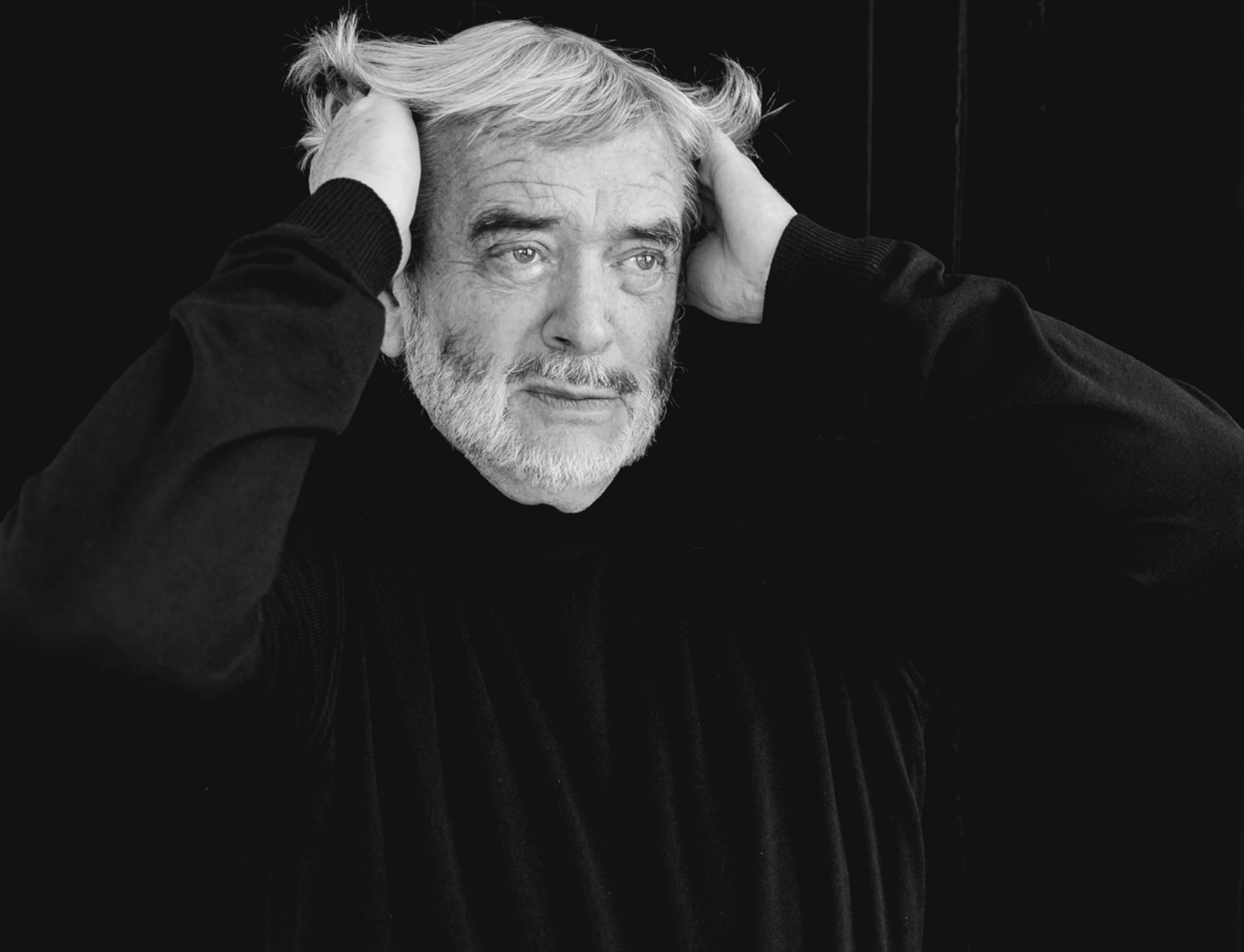
Czy Hamas nie zdawał sobie sprawy z konsekwencji tego kroku?

Myślę, że nie do końca. Obserwowałem przez lata poczynania armii izraelskiej, oni zawsze starali się postępować tak, by w trakcie walk z terrorystami jak najbardziej oszczędzać cywilów.

Mam odmienne wrażenie. Czy ta sama wrażliwość na krzywdę cywilów każe im teraz np. zamurowywać Palestyńczykom studnie?

Nie wiem. Wydaje mi się, że po 7 października ich taktyka się zmieniła, nastąpiła brutalizacja działań i nie ukrywam, że mam z tym potężny problem. To jest na pewno suma różnych czynników. Benjamin Netanjahu ma wsparcie w politykach reprezentujących skrajne opcje. Cywilna ludność Gazy płaci dziś zbyt wysoką cenę za to, co zrobił Hamas. Politycy amerykańscy i europejscy podchodzą do tego ostrożnie. Czy można było rozegrać to wszystko inaczej? Nie wiem, tak jak nie wiem, czy słuszne było





PROF. DARIUSZ FILAR

ur. 18 VII 1950 w Gdyni. Od 1973 jest pracownikiem naukowym Uniwersytetu Gdańskiego na Wydziale Ekonomicznym - od 1992 na stanowisku profesora nadzwyczajnego. W latach 1992 – 1995 visiting professor w Center for Russian and East European Studies (CREES) w University of Michigan, Ann Arbor (USA), a w okresie 1998 – 2001 wykładowca Central European University. Od lat 80-tych ubiegłego wieku związany z zespołem redakcyjnym kwartalnika Przegląd Polityczny. Zamieszcza komentarze ekonomiczne na łamach dzienników Rzeczpospolita i Gazeta Wyborcza. Równolegle z pisarstwem ekonomicznym uprawia twórczość w obszarze literatury pięknej – jego najważniejsze książki to „Czaszka olbrzyma” (Nasza Księgarnia 1976), „Pies wyścigowy” (Czytelnik 1984), „Jeszcze jedna podróż Guliwera” (Solaris 2014), „Drugie wejście” (Novae Res 2015) i „Szkłanki żydowskiej krwi” (Arche, 2023). W okresie 1999 – 2004 pełnił funkcję głównego ekonomisty Banku Pekao S.A. W latach 2004 – 2010 członek Rady Polityki Pieniężnej NBP. Od marca 2010 do grudnia 2014 członek Rady Gospodarczej przy Prezesie Rady Ministrów. W 2006 roku prezydent Włoch, Giorgio Napolitano, mianował go kawalerem Ordine della Stella della Solidarieta Italiana.

przeprowadzenie zamachu na politycznego szefa Hamasu w Teheranie - to akurat nie był przecież największy radykał.

Ale Izrael wiedział, że ta operacja może pociągnąć za sobą konsekwencje o międzynarodowym zasięgu.

Tak, wszyscy spodziewaliśmy się reakcji Iranu. Albo finansowanych i zbrojonych przez Iran sił Hezbollahu w Libanie. Teraz w Izraelu trwa w związku z tym ewakuacja zbiorów muzealnych, w razie zmasowanego ataku wszystko może przepaść... Ale zesłaliśmy na straszne tematy!

Straszne, ale aktualne. No i wniosek jest m.in. taki, że świat, z różnych względów, ma z Żydami problem. Przyczajony antysemityzm dostał teraz paliwo i wystrzelił.

Czytałem ostatnio ciekawą książkę - „Golem” Macieja Płaza. Fabuła jest daleka od współczesności, to raczej fresk historyczny, w której Płaza próbuje ustami swoich bohaterów postawić pewną diagnozę, znaleźć jakieś uniwersalne przyczyny tego zjawiska. No i mówi: są przywiązani do swojej religii, wykształceni, oszczędni, rodzeni, od zawsze trzymali się razem. Przecież to jest grupa idealna do tego, żeby jej nienawidzić i ją atakować.

No dobrze, zostawmy na chwilę Bliski Wschód, popatrzmy na to, co dzieje się za oceanem, bo to, co jesienią wydarzy się w Białym Domu może mieć ogromny wpływ na sytuację w Europie. Czy pana zdaniem USA stoją teraz nad przepaścią? A może raczej przed ... szansą?

Ameryka na pewno potrzebuje pewnego przywrócenia porządku, który został zachwiany podczas kadencji Trumpa, a także przez próbę siłowego podważenia wyniku wyborów prezydenckich z 2020 roku, przez atak na Kapitol z 6 stycznia 2021 roku. Och, to jest naprawdę długi i szeroki temat.

Mamy czas.

Zacznijmy od tego, że współczesny świat przechodzi przez fazę niesamowitego przyspieszenia technologicznego, ono wpływa na wszystkie inne wymiary życia. W tych warunkach niektórzy ludzie czują się zagubieni, tęsknią do jakiejś bliżej nieokreślonej przeszłości. W Stanach bardzo popularny jest teraz pogląd, że ludziom z pokolenia urodzonego w latach 50-tych żyło się lepiej, że to były wspaniałe czasy. Na tej tęsknocie buduje się teraz różne sentymenty.

A nie było tak? Przecież to w Stanach były lata powojennej prosperity, ogólnoswiatowej odbudowy, na której Stany także korzystały...

To prawda. To był gospodarczy boom po II wojnie światowej, sen amerykański w fazie prawdziwego rozkwitu. Teraz wszystko nieco „przysiadło”, z drugiej strony dzieją się rzeczy, które części społeczeństwa umykają, i są ludzie, którzy to poczucie zagubienia u innych bezlitośnie wykorzystują. Paul Auster opisuje to w książce „Sunset Park” – punktem wyjścia jego rozumowania jest prosty rachunek, mianowicie: ile milionów Amerykanów straciło domy w czasie kryzysu w roku 2008. To są naprawdę przytłaczające liczby. Było przecież tak, że kiedy przestawało się spłacać korzystny na pozór kredyt, należało po prostu odesłać klucze do banku.

I koniec, żadnego postępowania naprawczego, no mercy. Amerykańskie banki są pod tym względem bezlitosne. W porównaniu do tego nasze spory o kredyty we frankach są naprawdę niczym, tam prawo działa bez żadnego sentymentu. A Donald Trump mówi: „I’m beautiful, because I’m rich!”. I dla tych biednych ludzi, realnie skrzywdzonych przez system bankowy, to jest mesjasz, cudotwórca. Popatrzcie, mam własny samolot z napisem „Trump”! Ludzie mu wierzą, bo on jest dla nich jak zbawiciel, jest uosobieniem tego, o czym marzą, bez żadnego szerszego kontekstu i horyzontu.

Ale jest jeszcze Kamala Harris...

Może nie jest epokowym mężem stanu...

„Mężem” nie jest na pewno, może być co najwyżej „żoną”. Czy USA są gotowe na kobietę-prezydentkę?

Tak, myślę, że tak.

Kiedy w wyborach w 2016 roku startowała Hillary Clinton, też byliśmy pewni, że w amerykańskim społeczeństwie jest ta gotowość. Pamiętam miny polskich korespondentów, którzy na żywo relacjonowali wtedy ze sztabu Hillary już po ogłoszeniu wyników. Tej rozpacz i zaskoczenia odmawanego na ich twarzach nie da się wymazać z pamięci. Zresztą, w Polsce wiele osób czuło się podobnie na wieść o wygranej Donalda Trumpa.

Tak szczerze mówiąc, to Hillary wtedy wygrała. Ale żeby osiągnąć sukces, musiałaby wygrać bardziej zdecydowanie, bo amerykański system liczenia głosów jest bardzo skomplikowany. I Kamala też będzie potrzebowała takiego zdecydowanego zwycięstwa. Dodatkowo jest jeszcze Tim Walz, szukałem o nim różnych informacji i wydaje mi się bardzo wyważony, zdroworozsądkowy. Obserwowałem np. jego reakcje na agresywne zachowania policji w stosunku do czarnoskórych obywateli USA. Myślę, że on i Kamala to będzie dobry team.

Naprawdę jest pan optymistą.

Jestem.

A ja się boję. Tym razem, jak nigdy przedtem czuję, że ten wybór może mieć kolosalne znaczenie dla naszej części świata.

Cóż, w XX wieku Europa fundowała już sobie gigantyczne rzezie, które gasiły potem Stany Zjednoczone.

I po tych rzeziach odbudowywała się za amerykańskie pieniądze.

No właśnie - może to najwyższy czas, żeby Europa miała własną armię? Pracowałem przez jakiś czas w Radzie Polityki Pieniężnej. I z doświadczenia wiem, że w mechanizmie, jakim jest państwo, naprawdę nie jest łatwo cokolwiek zmienić. Musi być ktoś, kto uważa to za swoją życiową misję, ma dobrych współpracowników i nie boi się radykalnych zmian, jeśli takie akurat są potrzebne. Dlatego zawsze będę bronić Leszka Balcerowicza, którego znaczna część społeczeństwa do dziś odsądza od czci i wiary, nie rozumiejąc

jednocześnie, z jakimi problemami musiał się mierzyć i w jakiej rzeczywistości działać. W Europie brakuje teraz takiego silnego głosu, jest dużo ostrożnych gestów, dyplomacji, jest wiara w niezachwiany porządek i dobrostan. Machina państwowa jest potwornie nieruchawa, a co dopiero Unia, która jest wielkim konglomeratem.

Dodajmy, że to konglomerat, w którym każdy ma jeszcze swoje własne interesy i cele.

Podejmowanie trudnych decyzji nigdy nie jest łatwe.

No dobrze, ale co, jeśli w jesiennych wyborach w USA zwycięży jednak Trump? I będziemy mieli duet Trump – Vance?

Vance to jest naprawdę skrajna umysłowość. To będzie takie „America first!”...

A co z resztą świata?

Z perspektywy Trumpa, a jeszcze bardziej Vance’a, wygląda to na podejście: A niech się wyrzną nawzajem! Niech pani sobie sama odpowie na pytanie, co to dla nas oznacza w czasie, kiedy w Ukrainie trwa wojna.

Czy my jesteśmy gotowi na taki scenariusz? Putin będzie czuł się jeszcze bardziej bezkarny. Wypowiedzi Trumpa dotyczące konfliktu w Ukrainie, jak choćby te, które padły w czasie ostatniej debaty kandydatów na prezydenta czy rozmowy Trumpa z Elnem Muskem, powinny mobilizować Europę do umocnienia wspólnego stanowiska.

Myszę, że społeczeństwo – ani w Polsce, ani w żadnym innym unijnym kraju – nie chce takiego scenariusza, w którym Europa jawi się jako skłócona, rozbita przez wąsko rozumiane interesy i archaiczne idee. U nas pokazały to wyraźnie ubiegłoroczne wybory. To, co musi się wydarzyć jak najszybciej, to realna, pogłębiona integracja Europy, także militarna. Mówię to z pełnym przekonaniem.

Wojna ma także drugie oblicze – ekonomiczne. Europejscy przywódcy dużo mówią o wojnie gospodarczej z Rosją – tymczasem Rosja sprzedaje coś krajowi X, kraj X sprzedają to krajowi Y, a od Y kupuje kraj Z etc. Czy nas naprawdę stać nas na realne odcięcie się od Rosji?

Podkreślam jeszcze raz – to jest nieruchawa, ociążała państwowa machina. To są długotrwałe procesy, których nie da się uruchomić ani zatrzymać z dnia na dzień.

Ale od 2014 roku minęło już 10 lat. Zastłona dymna wokół Putina rozwiła się wtedy ostatecznie.

Uzależnienie się od Rosji było wynikiem poważnego błędu strategicznego. Koncepcja niemiecka była taka, że wychodzimy

z atomu, bo społeczeństwo go nie chce. Gaz jest przejściowy, potem stawiamy na energię odnawialną. Niestety, okazało się, że „przejściowy” gaz spowodował ogromne uzależnienie od Rosji.

Niemieccy politycy mieli swój, jak się okazało, całkiem prywatny interes w tym, żeby rosyjski gaz wcale nie był „przejściową” opcją...

Oczywiście, że tak. Za takimi decyzjami zawsze stoją wielkie pieniądze. Z drugiej strony, po wybuchu wojny gaz przestał płynąć w takich ilościach jak wcześniej i gospodarka niemiecka się nie załamała. Czyli jednak – można.

Odbudowa Ukrainy to będzie dla Europy szansa czy wyzwanie?

Zdecydowanie szansa. Tak jak odbudowa Polski po 1989 roku, myśmy na tym zyskali i Europa na tym zyskała. Byłem

w Ukrainie dość dawno, w okresie pomarańczowej rewolucji, to był 2004 rok. Miałem wtedy jedno odczucie – dużo rozmawiałem z Ukraińcami i oni powtarzali często: jacy wy, Polacy jesteście szczęśliwi, że pod radziecką okupacją byliście o jedno pokolenie krócej! Dla nich ta relacja z ZSRR okazała się dewastująca, oni to wiedzą i mają tego dość, nawet, jeśli to się „podoba” jakiejś rosyjskiej mniejszości na wschodzie kraju. Ta odbudowa nie będzie jednak łatwa.

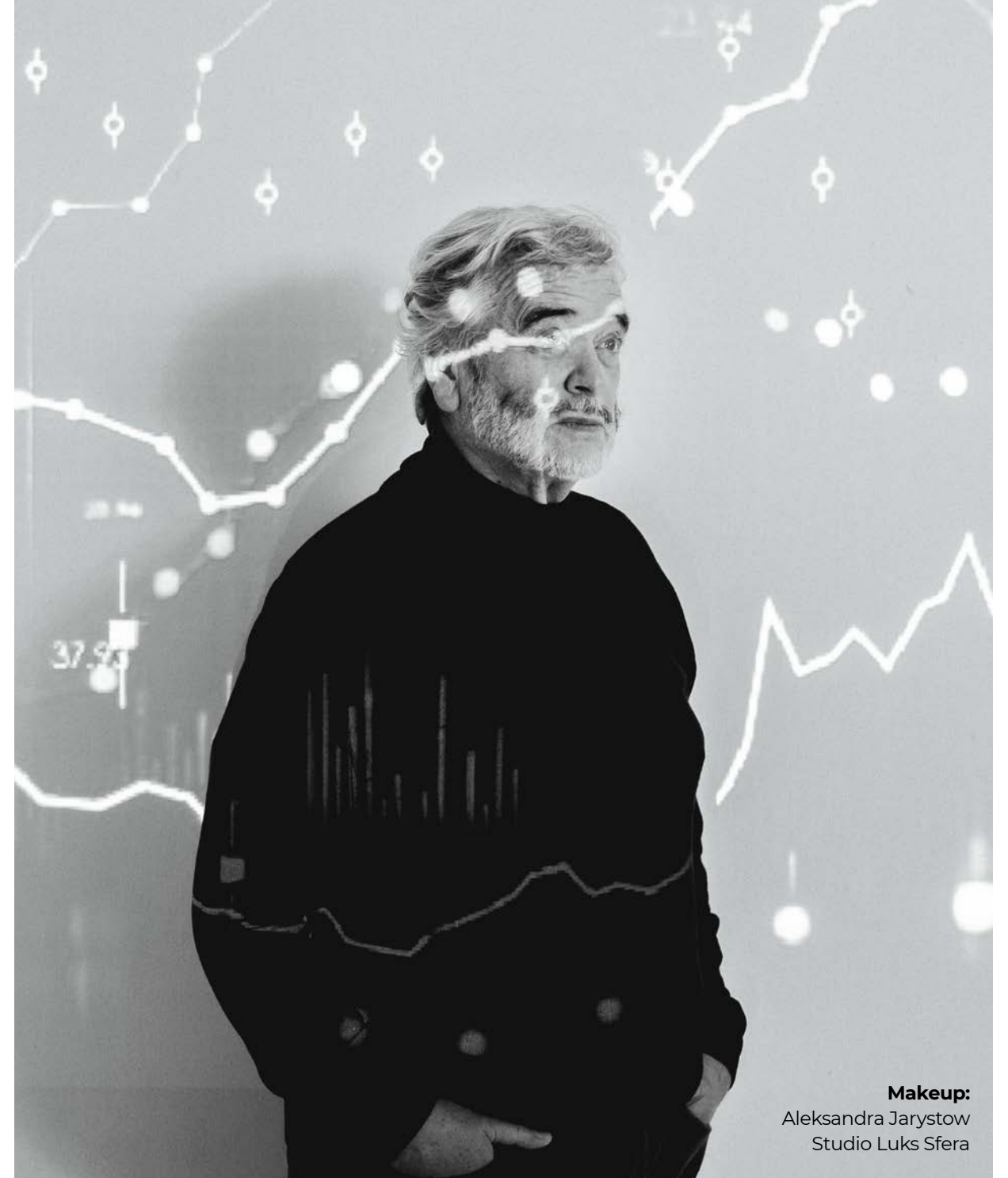
Ale czy wszyscy Ukraińcy naprawdę chcą być częścią Europy?

Pamiętam swoją wizytę w Ukrainie 20 lat temu – w Kijowie wszędzie były pomarańczowe flagi, w Odessie natomiast – niebieskie flagi Partii Regionów. Pytanie, na ile od tamtego czasu udało się skonsolidować ukraińskie

społeczeństwo. Zdecydowana większość Ukraińców chce się bronić, oni wiedzą, że dla ich kraju powtórne uzależnienie od Rosji, która wyłoniła się z ZSRR, to jest katastrofa, oni tego po prostu nie chcą.

Czy Rosja imploduje wreszcie pod wpływem własnych, wewnętrznych problemów?

Od długiego czasu przyglądam się Putinowi. 15 lat temu to nie był ten sam człowiek. Przyznaję, że był kiedyś taki moment, kiedy doceniałem to, że on ten wielki, zróżnicowany kraj trzyma jakoś w garści. Ale rozwinęło się to w złym kierunku, od 2014 roku nie mam już żadnych złudzeń co do tego, gdzie on w swoim szaleństwie podąża. Takie „imperium” musi definitywnie upaść, rozpaść się na mniejsze, samodzielne części, ale na to się na razie nie zanosi. Wojna to też jest jakiś sposób na konsolidację i Putin idzie tą drogą. A żeby to miało implodować, najpierw byłaby rzeź wśród ludzi władzy. Tymczasem nie bardzo wiadomo, kogo ta rzeź wyniosłaby na szczyt – może



Makeup:
Aleksandra Jarystow
Studio Luks Sfera

jakąś kolejną kanalię..? Obserwuję to wszystko uważnie – już teraz mamy w Rosji przejawy chaosu, wystarczy wejście Ukraińców do Obwodu Kurskiego, a zaczyna się chwiać system rządzenia krajem. Pamięta pani Prigożyna? To był jakiś obłąd – facet schodzi sobie z linii frontu i idzie na Moskwę, jak gdyby nigdy nic!

A potem, tradycyjnie, znika w tajemniczych okolicznościach. Co będzie z Władimirem Putinem? Uda mu się..? Nie wiem.

Wojna to jest spór o wartości. Ale mamy w tym wszystkim także „bezlitosną” ekonomię. I biznes.

Tak, one rzeczywiście bywają bezlitosne, ale z drugiej stro-

ny – w Gdańsku mieliśmy kiedyś coś takiego, jak „kupiecka rzetelność”. W tym pojęciu mieści się wiele zjawisk: fachowość, uczciwość, lojalność, szacunek dla drugiego człowieka. Ja nie oczekuję za dużo od ekonomistów i ludzi biznesu. Ale ta zwykła kupiecka rzetelność wystarczyłaby mi. Myślenie o tym, żeby nie krzywdzić zwykłych ludzi. Mam ostatnio taki czas w życiu, że chętnie wracam do Iwaszkiewicza. On był strasznym sceptykiem jeśli chodzi o politykę i jej ludzki wymiar. Jego „Bitwa na równinie Sedgemoor” to jest historia ludzi, którzy zostali zwiędzeni pewnymi obietnicami, a potem wyrządzono im ogromną krzywdę. Więc być może rolą dobrego polityka jest po prostu dbanie o to, żeby zwykłym ludziom nie wyrządzano krzywdy.

OD PASJI DO BIZNESU

SZKOŁY TAŃCA

W TRÓJMIĘSCIE

Autorka: Katarzyna Lepianka-Głuszkiewicz

Szkoły tańca, oprócz tego, że zarażają pasją, są firmami, które podobnie jak mniejsze czy większe przedsiębiorstwa borykają się z wyzwaniami. Jak połączyć hobby i biznes, żeby rozwijać się w jednym i drugim? Jakie wyzwania czekają na osoby prowadzące firmę z pasją? Rozmawiamy o tym z właścicielami szkół tańca w Trójmieście.





Fot. Dance Fusion

W Trójmieście jest kilkadziesiąt szkół tańca, które prowadzą regularną działalność. Do tego doliczyć należy kursy, indywidualne zajęcia przeprowadzane przez tancerzy-praktyków, itd. Wśród nich jest naprawdę sporo propozycji zajęć nie tylko dla dzieci, ale również dla dorosłych.

MOTOR NAPĘDOWY

Salsa Club istnieje od prawie 20 lat, Dance Fusion powstało ponad 15 lat temu z miłości do tańca, Dance Avenue to szkoła Moniki Grzelak, która również działa już od dwóch dekad.

- Funkcjonujemy pod daną nazwą i lokalizacją od 2004 roku, w tym roku obchodziliśmy nasze 20-lecie. Powstałyśmy jako jedna z pierwszych szkół tańca na Pomorzu. Przez ten czas wypuściliśmy spod swoich skrzydeł niejedno pokolenie pasjonatów tańca. Jednocześnie przez tyle lat powstało bardzo dużo szkół tańca, co daje ludziom większy wybór i sprawia, że decyzja o wyborze szkoły tańca nie jest taka prosta – mówi Justyna Krakowiak ze szkoły tańca Salsa Club.

Myśląc o szkołach tańca widzimy z pewnością tancerza/tancerkę, którzy chcą zarażać miłością do ruchu innych. Tymczasem prowadzenie szkoły tańca, to również biznes jak każdy inny. Choć nie sposób nie zadać pytania: czy biznes prowadzony z pasji jest łatwiejszy czy trudniejszy?

- Myślę, że nie ma jednoznacznej odpowiedzi. Biznes prowadzony z pasji na pewno ma swój motor napędowy. Prowadzenie biznesu wiąże się z wieloma czynnikami, w tym również z ryzykiem. Odmrogną rolę, aby do niego nie dopuścić, pełni tutaj kontakt z klientami i reagowanie na potrzeby rynku. Jako niewielka szkoła nie konkurujemy z większymi od siebie - mówi Justyna Krakowiak ze szkoły tańca Salsa Club.

BEZ DEADLINE'ÓW

Różnorodność szkół tańca jest olbrzymia. Małe, prowadzone przez pojedyncze osoby, większe, w których mamy szereg zajęć do wyboru, aż po duże podmioty, często sieci czy działające na zasadzie franczyzy. Ci, którzy prowadzą biznes na

własnych zasadach, od lat, borykają się przede wszystkim z walką z największymi graczami na rynku.

- Od ponad 20 lat uczę różnych form tańca w parach i solo i nieustannie jest to moja największa pasja w życiu. Zdecydowanie największym wyzwaniem jest niewystarczające finansowanie. Większość kursantów nie płaci bezpośrednio szkole kupując karnet. W dzisiejszych czasach bardzo popularne są karty Multisport, które nie motywują kursantów do regularnego uczestnictwa oraz utrudniają niezależne zarządzanie budżetem szkoły – opowiada Agnieszka Powell z Dance Fusion.

Mimo trudności, prowadzenie firmy, która nie tylko daje nam możliwość zarabiania na życie, ale również pomaga realizować misję jest nieprzecionym luksusem dzisiejszych czasów.

- Nasz biznes jest przeciwieństwem wszystkiego tego, z czym można kojarzyć korporacyjne środowisko pracy. Nie ma presji czasu, nie ma deadline'ów. Nawet godziny funkcjonowania studia są odmienne - działamy popołudniami i wieczorami, a to też oznacza nieregularne godziny pracy. Od samego początku zależało nam na zbudowaniu społeczności, w której tancerze będą czuć się bezpiecznie, swobodnie i która z roku na rok będzie rosła. Ale chyba żadne z nas nie spodziewało się takiego rozwoju studia. Zaczynaliśmy od dwóch sal, dziś zajmujemy prawie całe piętro jednej z postocznioowych hal – mówi Klaudia Kopic ze studia tańca So!Salsa.



Fot. Freepik

Odsetek Polaków spełniających normy WHO dotyczące poziomu aktywności fizycznej w czasie wolnym (bez spacerowania)

płeć/wiek	cała próba	płeć/wiek	15-69	płeć/wiek	cała próba
Ogółem, N=2012	27%	Ogółem, N=1834	28%	Ogółem, N=1608	27%
Kobieta, N=1053	23%	Kobieta, N=961	24%	Kobieta, N=831	24%
Mężczyzna, N=959	31%	Mężczyzna, N=873	32%	Mężczyzna, N=778	31%



Fot. Dance Fusion

CO POLACY LUBIĄ TAŃCZYĆ?

W badaniu SW Research z kwietnia 2023 r. ponad połowa Polaków (52,3 proc.) stwierdziła, że lubi tańczyć: w tym 67,5 proc. kobiet oraz 35 proc. mężczyzn. Niewątpliwie mass media (tv, programy taneczne, internet) powodowały i nadal powodują wzrost ilości klientów oraz ich świadomości. Premiera ostatniej edycji popularnego programu - „Tańca z gwiazdami” we wrześniu 2024 roku przyciągnęła przed telewizory średnio 1,59 mln oglądających – wynika z danych Nielsen Audience Measurement przytaczanych przez serwis Wirtualne Media.

Szkoła Tańca DanceRoots zleciła badanie tanecznych upodobań Polaków. Wyniki pokazują, że preferencje co do rodzaju tańca zmieniają się wraz z wiekiem. Starsze osoby (powyżej 50 roku życia) bardziej cenią tradycyjne tańce: walce, tango, foxtrot czy quickstep (38,9%). Wśród osób poniżej 24 roku życia zdecydowanie najpopular-

niejszym rodzajem tańca jest taniec nowoczesny, czyli takie style, jak: hip-hop czy disco dance, na które wskazało 37,4% ankietowanych. Na podium wśród najmłodszych respondentów znalazły się także tańce latynoamerykańskie, jak samba czy cha-cha (23,7%) oraz pole dance (19,8%). Osoby w wieku 25-34 lat najczęściej wskazywały taniec użytkowy, np. disco samba (29,3%), taniec nowoczesny (26,5%) oraz tańce standardowe (20,1%). Wśród osób w wieku 35-49 lat największą popularnością cieszą się: taniec nowoczesny (29,5%), taniec użytkowy (28,8%) oraz tańce latynoamerykańskie (18,3%).

NIEWERBALNA KOMUNIKACJA

Zamiast siłowni, fitnessu, możemy wybrać się na zajęcia taneczne. Taniec może być jedną z form aktywności fizycznej, której jak wiadomo wciąż wykonujemy za mało. W badaniu przeprowadzonym dla Ministerstwa Sportu i Turystyki określono poziom aktywności fizycznej Polaków

w 2023 roku. Odsetek Polaków w wieku 15-69 lat, którzy spełniają normy dotyczące poziomu aktywności fizycznej w czasie wolnym (nie uwzględniając spacerowania) rekomendowane przez Światową Organizację Zdrowia kształtuje się na poziomie 28%. Jeśli dodatkowo uwzględnimy regularną aktywność związaną z jazdą na rowerze w celu przemieszczania się, odsetek Polaków w wieku 15-69 lat, którzy spełniają normy WHO wzrasta do 34%. Mężczyźni istotnie częściej niż kobiety spełniają normy WHO w zakresie aktywności fizycznej wykonywanej w czasie wolnym (bez spacerowania) - 32% vs. 24% oraz aktywności związanej z regularną jazdą na rowerze w celu przemieszczania się - 38% vs. 30%.

- Taniec jest formą komunikacji niewerbalnej, dzięki temu mamy cały przekrój ludzi od 18 do 90 roku życia. Tak jak podczas rozmowy możemy wyrażać różne poglądy, tak w tańcu wszyscy komunikujemy się „w jednym rytmie”.

Uważam, że to jest piękne. Kolejnym powodem jest niewątpliwie chęć wyjścia z domu, do ludzi. Coraz częściej jesteśmy zamykani w czterech ścianach, a po pracy scrollujemy smartfony, co może niekorzystnie wpływać na nasze samopoczucie. Do nas przychodzą osoby, dla których taniec raz czy dwa razy w tygodniu to już rytuał, czas tylko dla nich, na odstresowanie, zażycie zdrowej dawki endorfin, poznanie i porozmawianie z ludźmi, których łączy ta sama pasja i którzy ich rozumieją. Jesteśmy niewielką szkołą i to nam na pewno pomaga w budowaniu relacji, dzięki czemu mamy stałych klientów, którzy przychodzą nawet „na kawę” - podsumowuje mówi Justyna Krakowiak ze szkoły tańca Salsa Club.

Ile zapłacimy za zajęcia taneczne w Trójmieście? Przykładowo: zajęcia indywidualne to koszt w przedziale od 130 do 250 zł za 60 min. Za karnet miesięczny (4 wejścia) zapłacimy 179 zł za 55 min lub 250 zł za 90 min.



Fot. So Salsa

Fot. PGNiG Grupa Orlen



BIOPALIWA

W CIENIU ELEKTROMOBLINOŚCI

Autorka: Magdalena Szymańska



W opinii publicznej i dyrektywach unijnych od lat prym wiedzie elektromobilność jako złoty środek na odchodzenie od paliw kopalnych oraz dekarbonizację transportu i przemysłu. W ostatnim czasie elektryczna rewolucja jednak hamuje, bynajmniej nie w narracji unijnych urzędników, ale w wyniku reakcji europejskiego przemysłu i konsumentów. Tymczasem wśród wielu alternatyw, które zostały zepchnięte na dalszy plan są biopaliwa. Polska jest liderem w ich produkcji, a zatrudnienie w tym sektorze jest największe w Europie. Także w Pomorskiem. Jest więc o co walczyć.

W świadomości przeciętnego odbiorcy biopaliwa kojarzą się najczęściej jako dodatek do paliw samochodów lub też biogaz, który służy do produkcji ciepła. To jednak wąskie ujęcie.

- Biopaliwa to paliwa pochodzenia roślinnego lub zwierzęcego, często otrzymywane z biomasy, także odpadowej. Należą do grupy odnawialnych źródeł energii, których udział w rynku paliw na całym świecie systematycznie wzrasta i jest regulowany przepisami prawa - tłumaczy dr inż. Piotr Rybarczyk z Katedry Inżynierii Procesowej i Technologii Chemicznej Wydziału Chemicznego Politechniki Gdańskiej.

Biomasa to nic innego jak przetworzone rośliny - powszechnie stosowany jest rzepak lub kukurydza, używane jest nawet drewno i glony. Źródłem biomasy są też odpady zwierzęce, a dokładniej odchody. Dzięki rozwojowi technologii ilość używanych surowców do ich produkcji stale rośnie.

OD SAMOCHODÓW DO GAZOWNI

Użytkownicy samochodów najbardziej kojarzą ciekłą formę biopaliw, czyli bioetanol, biometanol lub biodiesel. Etanol najczęściej wytwarza się z kukurydzy, a biodiesel z oleju rzepakowego, z uwagi na wysoką efektywność tych procesów, także w ujęciu środowiskowym mierzoną redukcją emisji gazów cieplarnianych w stosunku do ich kopalnego odpowiednika. Obecnie benzyny i paliwo diesla do silników spalinowych zawierają dodatki w postaci biopaliw, np. benzyna 95 zawiera do 10% bioetanolu, a paliwo B7 do 7% biodiesla. Są to tzw. paliwa normatywne, stosowane w pojazdach o standardowych silnikach. Przykładowo we Francji zatankować można benzynę E85

zawierającą do 85% etanolu zalecaną do silników typu flexifuel.

W przemyśle używany jest biogaz, który powstaje w wyniku fermentacji odpadów rolniczej produkcji zwierzęcej, gnojownica, obornik, słoma. Są też stałe biopaliwa – jak pellet, brykiet, słoma i inne przetworzone odpady organiczne.

- Biopaliwa są stosowane w transporcie, a rozwój biogazowni w Polsce będzie sprzyjał m.in. wprowadzaniu biogazu do sieci gazu ziemnego, po wcześniejszym oczyszczeniu i uzdatnieniu tego biopaliwa. W ostatnich latach maleje nieznacznie wykorzystanie biopaliw stałych np. słomy, pelletu, drewna czy brykietu, choć w przypadku Polski, a także Europy, to właśnie one stanowią największą część rynku biopaliw. Przyszłościowym rozwiązaniem jest też pozyskiwanie tzw. zielonego wodoru, który może być otrzymywany z biomasy i stanowić substytut wodoru otrzymywanego metodami konwencjonalnymi - mówi dr inż. Piotr Rybarczyk.

RYNEK W POLSCE

Rynek wytwarzania biopaliw w Polsce dynamicznie rozwinął się w ostatniej dekadzie. Według raportu Eurobserv'ER „The state of renewable energies in Europe” zatrudnienie w sektorze biopaliw już w 2021 roku obejmowało 141 600 miejsc pracy, z czego 17 900 przypadło na Polskę, która uplasowała się wówczas na trzecim miejscu po Francji i Rumunii. **W kolejnych latach Polska przesunęła się na najwyższe miejsce na podium. W 2022 roku w sektorze biopaliw w Polsce pracowało 21 500 osób, więcej niż na Węgrzech (20 400) i we Francji (19 000).** Z kolei środki publiczne przeznaczone na badania



Fot. Unsplash

REGULACJE KONTRA RYNEK I NAUKA

Biomasa to nie jedyne alternatywne wobec paliw kopalnych źródło energii, które jest w cieniu energetyki ze słońca i wiatru. W numerze 9 „Biznes Prestiżu” w tekście „Słońce i wiatr lepsze od wody” opisaliśmy sytuację hydroenergetyki, czyli energii pozyskiwanej z elektrowni wodnych. Choć w Polsce jest 771 elektrowni wodnych to udział hydroenergetyki w krajowej produkcji prądu pozostaje daleko w tyle za innymi OZE. Wyścig przegrywa nie tylko z energią ze słońca i wiatru, ale i biomasą.

- Rozwój energetyki wodnej w Polsce, jak również w wielu państwach Unii Europejskiej blokuje przekonanie o szkodliwości stopni wodnych dla środowiska przyrodniczego. W oparciu o nie sformułowano akty prawne związane z ochroną przyrody i zasobów wodnych, tak, aby można je było wykorzystywać do blokowania wszelkich inicjatyw związanych nie tylko z energetyką wodną, ale również np. z ochroną przeciwpowodziową. Kampanie prowadzone przez środowiska „proekologiczne” jednostronnie postrzegają skutki budowy stopni wodnych i zbiorników wodnych wykorzystywanych m.in. do produkcji energii elektrycznej – wyjaśniał na łamach „Biznes Prestiżu” dr inż. Witold Sterpejkowicz-Wersocki z Katedry Geotechniki i Inżynierii Wodnej Politechniki Gdańskiej.

Hydroenergetyka, podobnie jak biopaliwa nie mają szczęścia do polityki unijnej i krajowej.

- Problemem jest niestabilność uwarunkowań prawnych i ekonomicznych, wynikające z braku konsekwentnej polityki wobec sektora hydroenergetycznego, wysokich obciążeń fiskalnych, a także związanych z utrzymaniem zapór i zbiorników wielozadaniowych – tłumaczył Witold Sterpejkowicz – Wersocki.

Co ważne, także w tym sektorze Pomorskie na tle reszty kraju wypada dobrze, gdyż 112 elektrowni odpowiada za 15% krajowego potencjału energii uzyskiwanej z wody.



i rozwój w polskie biopaliwa w 2021 roku wyniosły 2,4 mln euro.

W Polsce pojawia się coraz więcej firm z nowoczesnymi instalacjami umożliwiającymi wytwarzanie biopaliw, przy czym zwykle nie jest to ich jedyna specjalizacja. Bioetanol wytwarzają m.in. Bioagra-Oil, Envien Biopaliwa Polska, BGW, AWW czy IMA Polska. Z kolei biodiesla oferuje również Bioagra-Oil, Envien Biopaliwa czy Euroservice.

W rozwój technologii otrzymywania i oczyszczania biogazu, a także w inne biopaliwa intensywnie inwestuje Orlen.

We wrześniu 2023 koncern podpisał umowy na budowę zakładu przerobu nasion oleistych w Kętrzynie, za pośrednictwem bioenergetycznej spółki zależnej Orlen Południe. Z kolei w Rafinerii Orlen Południe w Jedliczu już w przyszłym roku ma ruszyć produkcja bioetanolu, dodatku do paliw. Koszt całej elektrociepłowni to 170 milionów złotych, a inwestycja związana z produkcją bioetanolu pochłonie ponad miliard złotych. Zakład będzie produkował rocznie 25 tysięcy ton bioetanolu, głównie ze słomy i zbóż. To połowa krajowego zapotrzebowania na bioetanol.

Piotr Rybarczyk wyjaśnia, że biopaliwa mogą spełniać wiele ról w przemyśle. Dla przykładu, bioetanol może być traktowany jako surowiec w procesach chemicznych, ale też jako źródło energii. Biopaliwa znajdują zastosowanie w wielu gałęziach przemysłu, np. spożywczym, papierniczym, energetycznym czy rolniczym.

Biogazownie są dobrym przykładem wykorzystania biopaliw w przemyśle. Biogaz otrzymywany m.in. w wyniku przetwarzania odpadów żywnościowych i rolniczych, służy jako surowiec do wytwarzania energii cieplnej i elektrycznej w procesie kogeneracji. Ze względu na dużą produkcję rolną, Polska ma duży potencjał do produkcji biogazu. Dlatego rośnie liczba biogazowni. Aktualnie mamy w kraju ponad 200 biogazowni rolniczych, przeważnie jako małe jednostki o mocy do 1 MW, i prawie 150 biogazowni komunalnych.

POMORSKIE BIOPALIWA

Spory udział w krajowym rynku mają pomorskie firmy. W regionie działa ADM Czernin S.A. oraz ADM Malbork S.A. będące częścią międzynarodowego koncernu ADM (Archer Daniels Midland Company), który wytwarza również produkty i tłuszcze spożywcze oraz pasze dla zwierząt.

Dynamicznie rozwijają się biogazownie. Zaletą takich instalacji, jest wykorzystywanie z lokalnych surowców np. kiszonki z kukurydzy, sianokiszonki czy gnojowicy. Powstały dzięki fermentacji metanowej biogaz służy jako paliwo do silnika spalinowego do produkcji prądu i ciepła.

W rejestrze wytwórców biogazu rolniczego Krajowego Ośrodka Wsparcia Rolnictwa jest 146 podmiotów, z czego 12 na Pomorzu. Liderem są zakłady Good Valley Agro S.A. z Przechlewa z czterema biogazowniami w pomorskim oraz czterema w zachodniopomorskim. Od 2023 roku działa też biogazownia w Wicku w powiecie lęborskim.

STRATEGIA BEZ AKTUALIZACJI

Na przestrzeni lat Komisja Europejska przyjmowała różne strategie dotyczące transportu. **Jedyny dokument dotyczący wyłącznie biopaliw tj. strategia UE na rzecz biopaliw, pochodzi z 2006 r. i nie doczekał się aktualizacji.** Stwierdza on, że UE wspiera rozwój biopaliw w celu doprowadzenia do dekarbonizacji transportu i dywersyfikacji źródeł dostaw paliw.

Temat biopaliw pojawia się w dyrektywach unijnych dot. promowania energii ze źródeł odnawialnych. Dodawanie bioetanolu do paliw konwencjonalnych ma przyczynić się do obniżenia emisji CO₂ z silników samochodowych. Unia Europejska chce osiągnąć 14-procentowy udział bioetanolu w paliwach wykorzystywanych w sektorze transportu.

W Polsce jednym z instrumentów ograniczających emisję gazów cieplarnianych z transportu drogowego i kolejowego jest Narodowy Cel Wskaźnikowy. Wynika on z Ustawy o biokomponentach i biopaliwach ciekłych. Jest to obowiązek zapewnienia minimalnego udziału biokomponentów i innych paliw odnawialnych



Fot. Freepik



ADAM STĘPIEŃ

Dyrektor generalny
Krajowej Izby Biopaliw

Choć w dyrektywach unijnych stawia się przede wszystkim na elektromobilność, od ponad 20 lat skutecznie pokazujemy, że różne technologie mają nadal miejsce w transporcie. Proces odejścia od paliw ciekłych i przejścia na transport zeroemisyjny w pewnym momencie dobiegnie końca. Jednak

jest to proces kosztowny, polegający na zmianie technologii, silników, pojazdów i infrastruktury. Floty będą wymieniane stopniowo. Na etapie przejściowym, w którym się obecnie znajdujemy, a który to potrwa jeszcze co najmniej kilka dekad, biopaliwa efektywnie odwęglają paliwa ciekłe, wzmacniając tym samym proces dekarbonizacji transportu. Polska ma trudną sytuację, z uwagi na skalę i strukturę wykorzystania paliw zużywanych w transporcie. Inaczej proces przebiega np. w małej Finlandii, gdzie w skali roku zużywa się ok. 3 mln ton ON, a inaczej w Polsce, gdzie jest to 18 mln ton. Biopaliwa są wykorzystywane od dawna i coraz bardziej dostępne. Obecnie produkujemy w skali roku 1 mln ton biodiesla i 450 tys. m³ bioetanolu, będących dodatkami do paliw i nie jest to szczyt naszych możliwości, których praktyczne wykorzystanie jednak istotnie może stymulować, ale i ograniczać legislacja.

w ogóle paliw ciekłych zużywanych w transporcie drogowym. W 2023 r. minimalny udział wynosił 8,9%, w 2024 - 9,1%, a w 2025 będzie to 9,2%. Jednak, aby biokomponenty zaliczyć na poczet realizacji wskaźnika, muszą one spełniać tzw. kryteria zrównoważonego rozwoju. Dotyczą one m.in. gruntów, na których produkowane są surowce rolne czy zawartości węgla w glebie.

Biopaliwa, a konkretnie biometan, pojawiają się także w Ustawie o elektromobilności i paliwach alternatywnych, jednak dotychczas nie były to zapisy znacząco stymulujące wzrost ich wykorzystania w transporcie. Chodzi o wymóg zapewnienia udziału autobusów zeroemisyjnych lub autobusów napędzanych biometanem. W praktyce, część miast z uwagi na ograniczone możliwości tankowania tego paliwa, nie bierze takiego napędu pod uwagę. Najnowsza nowelizacja zakłada, że biometan będzie jednym z rozwiązań proponowanych jako paliwo zeroemisyjne.

EKOLOGIA CZY KONKURENCJA?

Małe zainteresowanie biopaliwami w porównaniu do elektromobilności może wynikać z rozbieżnych opinii na ich temat. Przeciwnicy biopaliw zarzucają, że ich produkcja i spalanie daje gorszy bilans energetyczny i ekologiczny niż paliwa kopalne.

Piotr Rybarczyk kontruje: - Konieczność odchodzenia od paliw konwencjonalnych w kierunku odnawialnych źródeł energii wynika z wyczerpywania zasobów naturalnych ropy naftowej i dużej uciążliwości środowiskowej zarówno procesów niezbędnych do przetwarzania ropy w paliwa, jak i spalania tych paliw. **Jednym z celów UE w stosowaniu biopaliw jest m.in. ograniczenie emisji dwutlenku węgla. Jest to możliwe dzięki korzystnemu bilansowi produkcji i spalania biopaliw w stosunku do wielkości CO₂ przyswajanego przez rośliny w trakcie wzrostu biomasy, a także ograniczenia emisji gazów cieplarnianych z odpadów**



Fot. Mat. Prasowe

organicznych, jeśli będą one poddane np. fermentacji w warunkach hermetycznych i wytworzeniu biogazu, a nie składowane na wolnym powietrzu. Ciekawostką jest, że biomasa wykorzystywana na cele energetyczne może być uprawiana na gruntach zanieczyszczonych lub zdegradowanych, niezdalnych np. do produkcji rolnej. Wówczas można osiągnąć dwa cele: pozyskanie biopaliwa oraz w dłuższej perspektywie czasowej, oczyszczenie gleby w procesie fitoremediacji. Ponadto, spalanie biopaliw w porównaniu ze spalaniem produktów naftowych skutkuje niższymi emisjami wielu zanieczyszczeń, np. węglowodorów czy związków siarki. Z drugiej jednak strony, np. wykorzystanie olejów żywnościowych jako biopaliw wpływa na intensyfikację produkcji rolnej i upraw roślin, co może w przyszłości skutkować ograniczeniem bioróżnorodności, nadmierną eksploatacją gleb oraz ograniczeniem gruntów dostępnych do produkcji żywności. W mojej ocenie, najkorzystniejszym podejściem do otrzymywania biopaliw, przede wszystkim

z ekologicznego, ale też ekonomicznego punktu widzenia, jest przetwarzanie odpadów organicznych, najlepiej w miejscu ich powstawania.

Inny zarzut dotyczy samych upraw pod biopaliwa, które wg przeciwników mają niszczyć bioróżnorodność, a przez to, że zajmują duże powierzchnie rywalizują z produkcją żywności.

Organizacje branżowe przekonują jednak, że w praktyce produkcja biopaliw w Europie nie wpływa negatywnie na sektor rolniczy ani wytwórstwa żywności. Adam Stępień z Krajowej Izby Biopaliw tłumaczy, że producenci biopaliw, poza nimi, wytwarzają także pasze białkowe dla zwierząt z produktów ubocznych. Przykładowo - śruta rzepakowa towarzysząca produkcji oleju rzepakowego na biodiesel ogranicza import śruty sojowej gmo. Dzięki biopaliwom, w skali roku powstaje w Polsce ok. 2,5 mln ton wysokiej jakości pasz dla zwierząt gospodarskich.



INTELIGENTNE ZARZĄDZANIE ENERGIĄ

Autorka: Marta Dworak



Stale rosnące koszty energii spowodowały, że w ostatnich latach znacznie wzrósł ich udział w ogólnym rachunku kosztów firm. W celu uzyskania oszczędności warto skorzystać z dokładnego opomiarowania energii i analizy zbieranych danych - to właśnie oferuje MCR Tech Lab, spółka z Grupy Mercor.

MCR Tech System to zaawansowane rozwiązanie do monitorowania i zarządzania danymi z urządzeń pomiarowych. System integruje czujniki z komunikacją bezprzewodową, zapewniając ciągły dostęp do kluczowych informacji za pośrednictwem aplikacji dostępnej na iOS, Android oraz w przeglądarkach internetowych.

Aplikacja umożliwia monitorowanie parametrów w czasie rzeczywistym, ustawianie progów alarmowych, analizę danych oraz generowanie raportów, co przekłada się na optymalizację procesów i zwiększe-

nie bezpieczeństwa. Integracja z systemem alarmowym pozwala skrócić czas reakcji w momencie wystąpienia zagrożenia. Aplikacja ma za zadanie wskazać punkty, które mogą wymagać konserwacji lub naprawy. Przykładowe zastosowania MCR Tech System obejmują predykcje uszkodzeń oraz monitorowanie zużycia mediów.

- Nasze rozwiązanie wyróżnia elastyczność oraz to, że jeden system odpowiada na problemy obserwowane w wielu branżach i w różnego typu obiektach – mówi Jakub Awieruk, inżynier ds. oprogramowania

w MCR Tech Lab. Potencjalnych korzyści dla użytkownika systemu jest jednak więcej.

OPTYMALIZACJA KOSZTÓW

Inteligentne mierniki energii MCR Tech Lab są już z powodzeniem stosowane w galeriach handlowych. W czasie rzeczywistym mierzą wykorzystanie energii elektrycznej z podziałem na sklepy, wyspy handlowe czy strefy. Pozwala to na dokładne monitorowanie i rozliczanie zużycia energii, z przyporządkowaniem kosztów do poszczególnych punktów i operujących w nich firm.

W rezultacie zastosowanie inteligentnych mierników energii od MCR Tech Lab umożliwia efektywne zarządzanie zużyciem energii, precyzyjne rozliczanie najemców, optymalizację kosztów operacyjnych oraz poprawę efektywności energetycznej całego obiektu.

BEZPRZEWODOWE ZARZĄDZANIE

MCR Tech Lab do pomiaru stosuje komunikację Modbus lub bezprzewodową LoRaWAN. Jednofazowe inteligentne liczniki energii posiadają funkcjonalność zdalnego włączania i wyłączania obwodów elektrycznych (ON-OFF), co dobrze sprawdza się w przypadku awarii czy nieautoryzowanego korzystania z urządzeń elektrycznych. Swoje zastosowanie znajduje również w zmniejszeniu zużycia energii poza godzinami pracy obiektu.

Liczniki umożliwiają zarządzanie energią w częściach wspólnych, takich jak parkingi, korytarze i windy. Zbierane w czasie rzeczywistym dane o bieżącym zużyciu energii i historii jej wykorzystania administratorzy mogą śledzić z poziomu aplikacji mobilnej lub internetowej MCR Tech System – podobnie jak i inne szczegółowe parametry, zależnie od potrzeb odbiorcy. Dzięki automatycznym i zdalnym odczytom pracownicy nie muszą wykonywać ich fizycznie.

- Obsługujemy nie tylko połączenia przewodowe i komunikację z urządzeniami po najbardziej znanych protokołach jak Modbus, ale też wykorzystujemy technologie bezprzewodowe typu LoRaWAN, w których czujemy się bardzo dobrze – przyznaje Jakub Awieruk.

MCR Tech Lab oferuje szereg rozwiązań opartych o bezprzewodową komunikację LoRaWAN, która pozwala na stosowanie urządzeń IoT (Internet of things (ang.), Internet rzeczy) w sposób praktycz-

nie bezinwazyjny. **Klienci zyskują w ten sposób natychmiastowy dostęp do danych oraz możliwość ciągłego monitorowania i otrzymywania alertów SMS, email i innych powiadomień.**

POTĘGA DANYCH I AUTOMATYZACJA

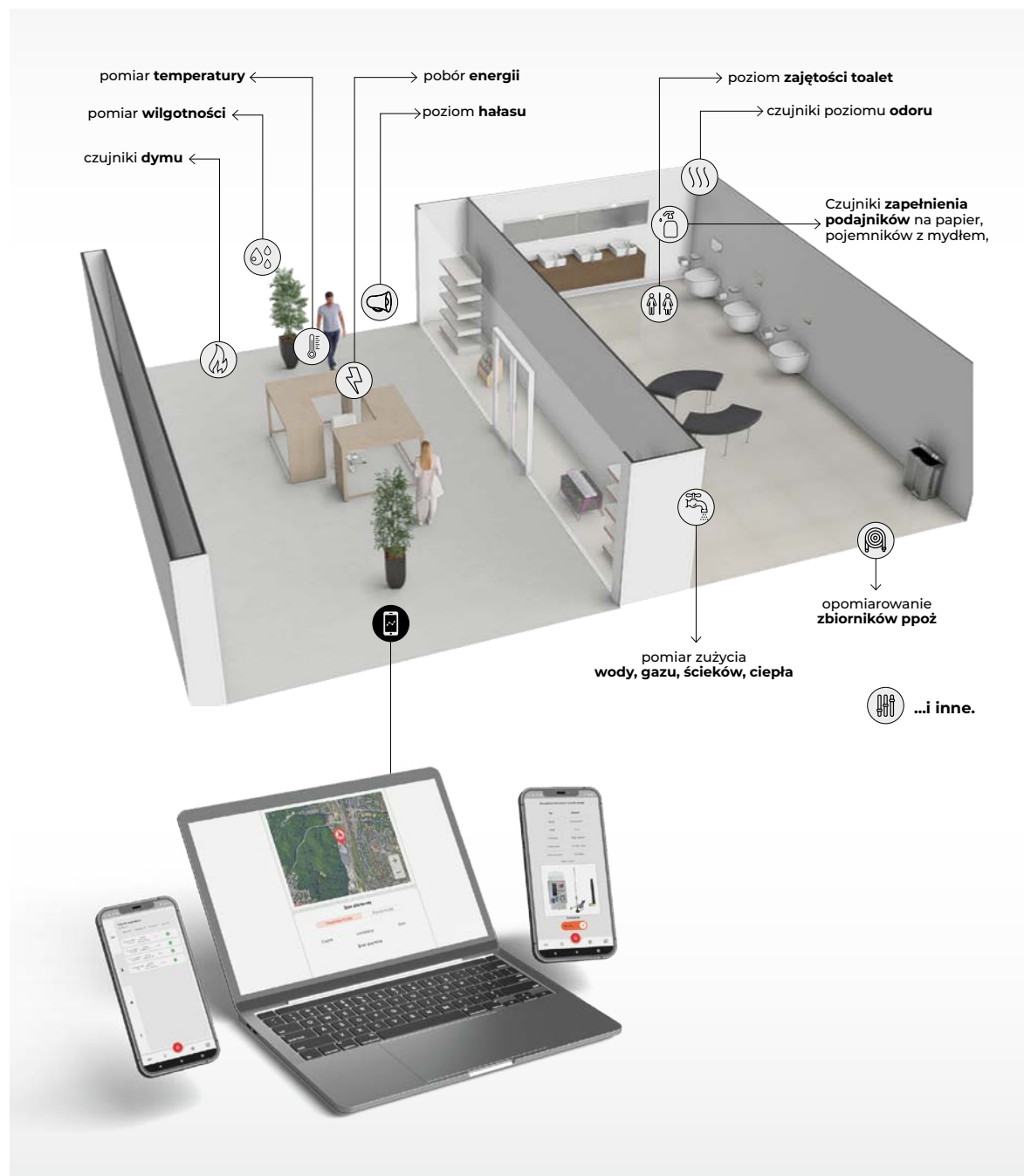
Zarządcom obiektów MCR Tech System daje nieocenioną wiedzę o obszarach zużywających najwięcej energii oraz anomaliach, które wskazują na zmniejszenie efektywności lub prawdopodobieństwo awarii. W rezultacie mogą oni na czas przeprowadzić niezbędne modernizacje systemów i audyty techniczne i, co za tym idzie, lepiej kontrolować swoje objekty.

System automatycznie zbiera, analizuje i raportuje dane dotyczące zużycia energii, co redukuje konieczność ręcznej interwencji i minimalizuje ryzyko powstania błędów ludzkich. **Umożliwia to bardziej efektywne zarządzanie czasem oraz zasobami. Zdalny dostęp do danych ułatwia zarządzanie zwłaszcza dużymi obiektami.**

- Głównym założeniem jest to, że w obiekcie instalujemy czujniki, które komunikują się przewodowo lub bezprzewodowo. Czujniki te zbierają różnego rodzaju dane, na przykład o zużyciu prądu, wody czy przepływie ciepła - tłumaczy Jakub Awieruk. - Następnie pozyskane informacje są wysyłane do naszego systemu, gdzie użytkownik widzi już nie tylko ostatnie odczyty, ale również przebieg zmian danych, czyli przykładowo, jak zmieniło się w czasie zużycie energii. Na tej podstawie można już



Jakub Awieruk, inżynier ds. oprogramowania w MCR Tech Lab



nakreślić pewne trendy. Oprócz tego dajemy użytkownikowi możliwość kontroli. Może on wpływać na to, czy w danej strefie jest podłączone zasilanie, i je zdalnie odłączyć. Może także sterować termostatami i kontrolować w ten sposób temperaturę na obiekcie. Wszystko to robi zdalnie z poziomu aplikacji - dodaje.

ROZWIĄZANIE KLASY ENTERPRISE W CHMURZE

MCR Tech System łączy w sobie oprogramowanie klasy enterprise - zdolne do obsługi złożonych procesów - z rozwiązaniem chmurowym. W ten sposób do skalowalności, bezpieczeństwa i integralności "klasy korporacyjnej" dochodzi

elastyczność w reagowaniu na zmieniające się warunki biznesowe.

- To wyjątkowe, że mamy rozwiązanie klasy enterprise dedykowane dla przemysłu, a jednocześnie jest to rozwiązanie chmurowe - stwierdza Jakub Awieruk. - Przy implementacji wiąże się to z pewnymi trudnościami, gdyż musimy spełnić szereg standardów IT. Jednak dumą napawa mnie fakt, że wychodzimy ponad wcześniej ustanowione standardy, według których oprogramowanie musi być zainstalowane na lokalnych serwerach, które mieszczą się w danym obiekcie. Nasze jest na serwerach chmurowych i to tam dzieje się całe przetwarzanie danych.

SZEROKIE ZASTOSOWANIE I SKALOWALNOŚĆ

MCR Tech System działa zgodnie z wymogami prawnymi dotyczącymi opomiarowania energii oraz rozliczania jej zużycia, co ułatwia utrzymanie zgodności z regulacjami branżowymi. Jednak nie ogranicza się ono jedynie do monitorowania zużycia prądu - to rozwiązanie modułowe, pozwalające na jego skalowanie. Z łatwością można dodać do niego nowe inteligentne urządzenia: czujniki zapewnienia pojemników na śmieci, podajników na papier lub pojemników z mydłem, czujniki zajętości toalet na poszczególnych piętrach, liczniki przepływu ludzi, czujniki jakości powietrza oraz poziomu nieprzyjemnych zapachów, wykrywacze dymu z e-papierosów, opomiarowanie zbiorników ppoż. i inne. **W ten sposób system dostosowuje się do potrzeb klienta, zarówno pod względem liczby punktów pomiarowych, jak i funkcjonalności. Możliwości MCR Tech System są stale poszerzane wraz z indywidualnymi preferencjami jego odbiorców.**

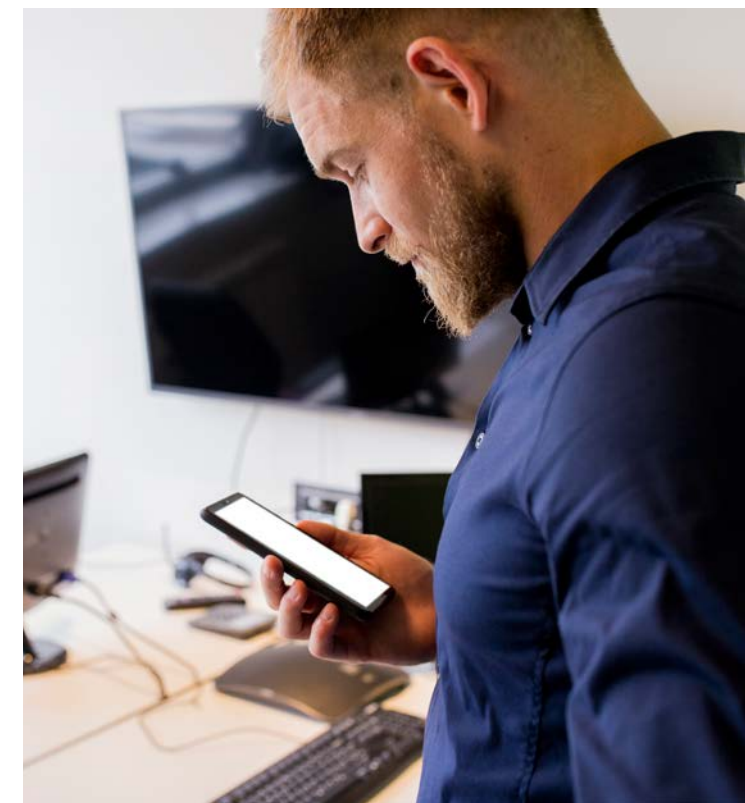
- Na początku podczas wywiadu z klientem ustalamy jego potrzeby i zakres współpracy. Jeżeli odpowiada mu jedno z naszych dotychczasowych rozwiązań, to dostarczamy mu je znanymi ścieżkami. Natomiast w wielu przypadkach naszych klientów interesuje rozwiązanie, którego jeszcze nie mamy w ofercie, ale możemy mu je dostarczyć. Rozwijamy się wtedy razem z klientem i szyjemy pod niego rozwiązanie - wyjaśnia Jakub Awieruk. - Następny krok po zdefiniowaniu zakresu współpracy to inspekcja techniczna w obiekcie, aby sprawdzić teren i ustalić, gdzie i co ma być zainstalowane - jakiego rodzaju urządzenia, w jakiej ilości i z jakim dostępem. Zamawiamy je, a potem konfigurujemy i przygotowujemy do montażu u klienta. W instalacji, zgodnie z preferencjami zarządców galerii, posiłkujemy się wyznaczonymi przez nich ekipami, które zajmują się obiektem i go znają. Ostatecznie klient otrzymuje dostęp do systemu i w ten sposób może odczytywać dane z urządzeń - podsumowuje Jakub Awieruk.

OPIEKA POINSTALACYJNA

Wsparcie klienta ze strony MCR Tech Lab nie kończy się z dniem przekazania systemu. Współ-

MCR TECH LAB

80-339 Gdańsk, Arenda Dickmana 12
mcrtechlab.pl



praca uwzględnia szkolenie w zakresie wskazanym przez klienta, a także stały monitoring parametrów.

- Już w trakcie pierwszych rozmów pokazujemy klientowi, jak funkcjonuje system, i to klient decyduje, w jakim zakresie chciałby zostać przeszkolony z jego obsługi - wyjaśnia Jakub Awieruk. - Niezależnie od tego cały czas monitorujemy wszystkie instalacje naszych klientów. Jeśli zobaczymy, że nieprawidłowo funkcjonuje jedno z urządzeń komunikacyjnych lub pomiarowych, informujemy o tym klienta - podsumowuje.

Rozwiązania oferowane przez MCR Tech Lab opierają się na certyfikowanych czujnikach zgodnych z europejskimi standardami i mogą być wykorzystywane w oficjalnych rozliczeniach. Z innowacyjnego rozwiązania od MCR Tech Lab korzystają już największe galerie handlowe na Pomorzu.

Obejrzyj opisywane rozwiązanie w praktyce:



mcr
techlab



A D A M D U B I E L L A

NIERUCHOMOŚCIOWY CONCIERGE

AUTORKA: HALINA KONOPKA | **FOTO:** KAROL KACPERSKI

Energiczny, skupiony, konkretny – takie wrażenie sprawia Adam Dubiella przy pierwszym spotkaniu. Wita się ze szczerym uśmiechem, który od razu udziela się rozmówcy. Przeprasza na chwilę, bo właśnie domyka kolejną transakcję i omawia z notariuszem otrzymane dokumenty od klienta z Dubaju. Widać, że żaden szczegół nie umknie jego uwadze.

- Przepraszam, ale tak właśnie wygląda moja praca na co dzień – pełne skupienie, adrenalina i pewne uzależnienie od tego. To daje mi spełnienie i myślę, że ciężko byłoby mi bez tego żyć – śmieje się po zakończeniu rozmowy.

Ten charakterystyczny błysk w oku zdradza, że to coś więcej niż tylko praca. Tak zazwyczaj przejawia się prawdziwa pasja, mam rację?

Chyba nie ma wątpliwości! (śmiej). Gdy jadę do klienta, przechodzę pewnego rodzaju casting, sprawdzamy, czy jest między nami ta chemia potrzebna do współpracy. Z natury jestem osobą otwartą i pozytywną, i tak, uważam, trzeba sprzedawać nieruchomości – z dużym entuzjazmem. Skłamałbym, gdybym powiedział, że pieniądze nie są ważne, ale ja największą satysfakcję czerpię z wygranego boju, z wyzwania, którego się podjąłem.

Emocje gwarantowane. Zastanawiam się, ilu klientów jest pan w stanie prowadzić w tym samym czasie?

To dobre pytanie, bo rynek premium znacznie różni się od rynku standardowego. Obsługa nieruchomości premium to przede wszystkim jakość, nie ilość. W przeciwieństwie do rynku masowego, gdzie broker może mieć w portfolio kilkadziesiąt ofert, u nas liczba nieruchomości jest znacznie mniejsza, za to ich wartość idzie w miliony. Na podstawie stylu sprzedaży narzuczonego przez właścicieli układa się pewien timeline – niektórzy oczekują szybkiej sprzedaży, inni chcą spokojnie sprawdzić rynek. W każdym przypadku kluczowe jest, aby klient czuł się zaopiekowany, potrzebna jest też interakcja z drugiej strony. Transakcje premium mają to do siebie, że w moich rękach spoczywa cała praca wykonawcza, ale muszę być w stałym kontakcie z klientami przy decyzjach globalnych takich jak: zmiana strategii, ceny, przejście do innego etapu czy wejście w off market, czyli sprzedaż ukrytą. Znam swoją skuteczność i doskonale wiem, jakim jestem brokerem oraz jak bardzo się angażuję. Swoje podejście określam jako nieruchomościowy concierge – to moje hasło firmowe.

Concierge, czyli opiekun od zadań specjalnych, a nawet niemożliwych?

Dla klienta premium słowo „nie” albo „niemożliwe” po prostu nie istnieje, i jestem tego w pełni świadomy. Przytoczę przykład z ostatniego tygodnia – miałem zdalnie przygotować pełnomocnictwo w kraju, który nie należy do Konwencji Genewskiej, a czasu na realizację było naprawdę niewiele. Był moment, w którym czułem, że osiągnąłem granice możliwości i miałem ochotę się poddać. Jednak po trzech godzinach w samochodzie zdecydowałem, że nie odpuszczę. Wykonałem kilka telefonów do zagranicznych partnerów, złapałem odpowiedni trop i w końcu doprowadziłem sprawę do szczęśliwego finału. Nie ma rzeczy niemożliwych – wszystko sprowadza się do tego, jak to zrobić i ile to będzie kosztować. Klienci premium to

rozumieją, a ci z kategorii ultra premium jeszcze bardziej, dlatego właśnie realizują te wyzwania z sukcesem.

Czy obsługa zamożnych klientów bywa równie wymagająca, jak satysfakcjonująca?

Coś w tym jest. Dla niektórych broker to jedynie ktoś, kto pokazuje nieruchomości, zbiera dokumenty i pojawia się na podpisaniu umowy u notariusza. W moim przypadku to coś znacznie więcej – praca od A do Z, obejmująca kompleksowe zaprojektowanie procesu sprzedaży i stworzenie najlepszego możliwego doświadczenia dla klienta. Oczywiście, nie da się przewidzieć wszystkiego w 100%, ale zawsze można zminimalizować ryzyko wystąpienia kłopotliwych sytuacji. Z reguły staram się być dwa kroki przed wydarzeniami, by jak najlepiej przygotować się na każdy scenariusz.

Co wyróżnia sprzedaż nieruchomości premium od standardowego procesu?

Na tym, aby znać cały proces na tyle dobrze, by nic nie mogło nas zaskoczyć. Wyciągam na światło dzienne wszystkie „trupy z szafy”, aby omówić je z klientem i przygotować się na różne scenariusze oraz opracować pełną strategię sprzedaży. Równocześnie dzielę się z klientem swoją wiedzą – to również istotna część mojej pracy.

Czy wśród pana klientów znajdują się osoby publiczne, których nazwiska zna cała Polska?

Mam na swoim koncie współpracę z najbardziej znanymi polskimi sportowcami oraz osobami z pierwszych stron gazet. Jednak zawsze dbam o ich prywatność – nigdy nie łączę nieruchomości z nazwiskami właścicieli. Wręcz przeciwnie, zachowuję pełną poufność w każdej transakcji.

Domyślam się, że niestandardowe życzenia klientów to codzienność w pana pracy...

Wystarczy zajrzeć na moje profile w mediach społecznościowych. Niedawno zaprezentowałem tam metamorfozę mieszkania na wynajem w Sea Tower, którą zrealizowałem dla mojego klienta ultra VIP. Nie miał on pomysłu na przestrzeń, która wcześniej pełniła funkcję biura i prezentowała się dość niepozornie. Powiedziałem, że się tym zajmę – i tak się stało. Przeprowadziliśmy totalną metamorfozę, osiągając absolutny top w kategorii premium, i to w naprawdę rozsądnym budżecie. Efekt końcowy całkowicie zaskoczył klienta, podobnie jak poziom wynajmu, który udało się dzięki tej zmianie osiągnąć. To mnie uskrzydla.

Znam swoją skuteczność i doskonale wiem, jakim jestem brokerem oraz jak bardzo się angażuję. Swoje podejście określam jako nieruchomościowy concierge – to moje hasło firmowe.





Co sprawia, że ten entuzjazm i zaangażowanie nie ustają?

Znajomi często pytają, skąd czerpię energię. Myślę, że to kwestia osobowości – po prostu taki jestem. Sport jest moim wentyłem bezpieczeństwa – pływam, trenuję na siłowni i jeżdżę na rowerze. W czasie tych aktywności porządkuję myśli, podejmuję decyzje i „oczyszczam” głowę.

Dobry wygląd i szczerzy uśmiech to także ważne elementy mojej pracy. Tego nie da się udawać – klienci szybko wyczuwają fałsz. Myślę, że właśnie autentyczność i pozytywna energia sprawiają, że buduję z nimi dobre relacje. Klient premium to osoba, która niczego nie musi – ona może, ale przy tym chce coś poczuć.

Zawsze wyrażam swoje zdanie, co zazwyczaj działa na plus. W roli nieruchomościowego concierge nie tylko odciążam klientów, ale także rozwiązuję złożone kwestie formalno-prawne z pomocą moich partnerów, takich jak notariusze czy prawnicy. Oferuję im także usługę private brokerage. Dzięki temu klienci czują, że mają pełne wsparcie.

Zaintrygowała mnie usługa private brokerage. Na czym ona polega?

Private brokerage to jedna z usług oferowanych przez Partners International, a ja jako jedyny świadczę ją na północy Polski. Klient zyskuje dostęp do współpracy z najlepszymi kancelariami podatkowymi, renomowanymi szwajcarskimi bankami prywatnymi, a także prestiżowymi markami modowymi i samochodowymi. W ramach tej usługi zapewniamy kompleksową opiekę – nie tylko w zakresie nieruchomości, ale również zarządzania majątkiem i rozwiązywania kwestii podatkowo-formalno-prawnych na najwyższym poziomie. To standard obsługi dedykowany najzamożniejszym klientom. W ten sposób pracujemy z osobami m.in z listy Forbes.

Można powiedzieć, że to jak private banking w nieruchomościach. Czy ta koncepcja wynika z pana wcześniejszych doświadczeń zawodowych?

Podczas studiów ekonomicznych w Warszawie rozpocząłem pracę na rynku nieruchomości, co szybko przyniosło mi pierwsze sukcesy sprzedażowe. Następnie wyjechałem do Australii, aby doszlifywać język, a później przez dwa lata pracowałem jako sommelier w Stanach Zjednoczonych. To tam

po raz pierwszy zetknąłem się z klientami super premium i nauczyłem, czym jest obsługa typu concierge – kompleksowa opieka od A do Z. Po powrocie do Polski pracowałem w amerykańskim banku, jednak zdecydowałem się wrócić do nieruchomości, tym razem skupiając się na klientach zamożnych. W Partners International znalazłem swoje miejsce, a od 1 kwietnia 2020 roku rozwijamy trójmiejski oddział, który miałem przyjemność otworzyć.

Partners International to duży gracz na rynku nieruchomości. Czy współpraca w ramach tak dużej agencji daje panu swobodę działania i możliwość realizacji własnych pomysłów?

Jestem pełen pomysłów i energii, a firma w żaden sposób mnie w tym nie ogranicza. Oczywiście, przestrzegam wysokich standardów jakości, ale jednocześnie mam pełną swobodę działania. Co więcej, Partners International, jako lider w obsłudze klienta premium w Polsce, stanowi dla mnie ogromną wartość dodaną. Wspólnie osiągamy świetny efekt synergii, a portfel klientów firmy jest naprawdę imponujący. Wiem też, że gdy występuję z jakąś inicjatywą potrzebną do realizacji moich celów, to zawsze mogę liczyć na wsparcie. To poczucie współpracy motywuje mnie do podwójnego zaangażowania, co wprost przekłada się na wyniki. Od początku mojej działalności w Trójmieście zrealizowałem transakcje o łącznej wartości ponad 110 mln złotych.

Imponujące! Jak wygląda finansowe podsumowanie tego roku w pana wykonaniu?

Ten rok zamykam na poziomie 35 mln złotych.

To brzmi jak dobry grunt do kolejnej statuetki Agenta Roku.

Rzeczywiście, przez ostatnie trzy lata dwukrotnie otrzymałem tytuł Agenta Roku, a raz zająłem drugie miejsce. Muszę przyznać, że to również mnie nakręca, ale nie tylko to. To był wyjątkowy rok pod wieloma względami. Najważniejszym wydarzeniem był mój ślub – jestem bardzo szczęśliwy, a wsparcie mojej żony Karoliny ma dla mnie ogromne znaczenie. Dzięki niej dom stał się miejscem, gdzie mogę w pełni naładować akumulatory. Dodatkowo czuję silną motywację, że wszystko, co robię, jest dla nas.

Wspominał pan, że finanse są ważne, ale nie najważniejsze...

Jednym z moich bardziej nietypowych projektów w tym roku była sprzedaż działki leśnej ekologom. Był to temat zdecydowanie inny niż moje standardowe transakcje, zarówno pod względem wolumenu, jak i charakteru, ale właśnie takie wyzwania pokazują, że nie zawsze pieniądze są na pierwszym miejscu.

To ciekawe, mógłby przybliżyć pan tę historię?

Klientka premium zgłosiła się do mnie z działką odziedziczoną w kujawsko-pomorskim. Gdy przyjechałem i zobaczyłem





tablicę „au temps perdu” („pod straconym czasem”), od razu poczułem magię tego miejsca. Wiedziałem, że powinno trafić w ręce osób, które docenią jego urok. Znalazłem odpowiednich nabywców – ekologów – i poprowadziłem ich przez cały, skomplikowany proces zakupu. Sprzedaż działek leśnych w Polsce wiąże się z licznymi restrykcjami i wymaga uzyskania wielu zgód, co znacznie zwiększa liczbę formalności. Wyzwanie stanowiło również dostosowanie się do tempa działania kupujących, ale było to ciekawe doświadczenie. Ich pomysł na działkę to wioska ekologiczna, miejsce bez telefonów i telewizji, gdzie można nawiązać więź z naturą. Byłem dumny, że mogłem uczestniczyć w tym projekcie. To bez wątpienia jedna z ciekawszych transakcji, jakie miałem okazję prowadzić.

Czy jest to przepis na to, jak stać się pana klientem – ciekawiec nowym wyzwaniem?

Chyba tak. Dobrze mnie pani rozgryzła – jeśli ktoś rzuci mi wyzwanie, traktuję to jako potrójną motywację. Można powiedzieć, że podchodzę do tego trochę po sportowemu (śmiech).

Wróćmy jeszcze do Partners International. Jakie największe wyzwania widzi pan obecnie przed waszą agencją?

Przede wszystkim skupiamy się na dalszym rozwoju na rynku polskim, planując otwieranie kolejnych oddziałów po Trójmieście i Warszawie. Chcemy koncentrować się na najlepszych lokalizacjach w kraju. Z drugiej strony chcemy rozwijać również sprzedaż nieruchomości za granicą.

Sam sprzedałem w tym roku trzy apartamenty w Dubaju, co dobitnie pokazuje, że jako Partners International współpracujemy z najlepszymi brokerami lokalnymi. Są oni odpowiedzialni za sprzedaż nie tylko w Dubaju, ale również w Portugalii, Hiszpanii, we Włoszech, na Lazurowym Wybrzeżu i w Marbelli. Dzięki tym partnerstwom możemy znaleźć nieruchomości w dowolnym miejscu na świecie – nie ma dla nas granic.

Czy zauważa pan rosnące zainteresowanie Polaków inwestowaniem w nieruchomości za granicą?

Na pewno sytuacja geopolityczna wpłynęła na to, że wielu klientów, którzy wcześniej inwestowali w nieruchomości typu second home w Polsce, zwłaszcza nad morzem, zdecydowało się na zakupy w Portugalii czy Hiszpanii. Jednak jestem przekonany, że ci klienci wrócą. Polski rynek, a szczególnie Trójmiasto, to doskonałe miejsce do życia, które stanie się jeszcze bardziej atrakcyjne, gdy sytuacja się ustabilizuje. Polskie morze ma swój niepowtarzalny urok – może nie dorównujemy pogodą zagranicznym destynacjom, ale to miejsce ma coś wyjątkowego. Sam jestem tego najlepszym przykładem.

Nie jest pan rodowitym mieszkańcem Trójmiasta, ale wyczuwam spore zamiłowanie do tego kawałka ziemi.

Jeszcze w czasach pracy w bankowości zostałem oddelegowany do Trójmiasta i to wtedy poczułem, co to znaczy żyć w tym miejscu. Dla osoby aktywnej, takiej jak ja, to idealne środowisko, które sprzyja work-life balance. Mogę popływać motorówką, przejechać 200 km na rowerze szosowym czy pobiegać w Trójmiejskim Parku Krajobrazowym – wszystko dosłownie kilometr od domu. To właśnie ta wyjątkowa harmonia między naturą a aktywnością miejską sprawia, że wielu klientów chce tutaj zamieszkać. Wielu z nich prowadzi własne firmy, które można z powodzeniem zarządzać zdalnie, przyjeżdżając na spotkania zarządu raz lub dwa razy w tygodniu.

Które lokalizacje w Trójmieście uważa pan obecnie za najbardziej prestiżowe i pożądane?

To niezmiennie Śródmieście, czyli historyczne centrum Gdańska, potem Brzeźno, Jelitkowo, Sopot (szczególnie Górny), Gdynia Orłowo, Gdynia Śródmieście, a idąc dalej Półwysep Helski i Jurata. Trzeba pamiętać, że rynek premium cechuje się lokalizacją, ale również tym, co jest wokół niej. Klient premium musi mieć obok restauracje, najlepszych fryzjerów, dobre sklepy, marinę... To jest jego styl życia.

Jakie nieruchomości z pana aktualnej oferty można uznać za prawdziwe perełki?

„Private brokerage to jedna z usług oferowanych przez Partners International, a ja jako jedyny świadczę ją na północy Polski. Klient zyskuje dostęp do współpracy z najlepszymi kancelariami podatkowymi, renomowanymi szwajcarskimi bankami prywatnymi, a także prestiżowymi markami modowymi i samochodowymi.

Zajmuję się również sprzedażą off market – tego rodzaju nieruchomości najlepiej omawiać bezpośrednio. Jeśli klient poda mi swój budżet, jestem w stanie znaleźć odpowiednią ofertę. Z zasady pracuję zarówno z klientami sprzedającymi, jak i kupującymi. Przy sprzedaży koncentruję się na osiągnięciu celu, opracowując strategię dostosowaną do konkretnej nieruchomości. Natomiast przy zakupie kluczowe jest dla mnie precyzyjne określenie kryteriów – wtedy to już tylko kwestia czasu, aby znaleźć idealną nieruchomość.

W zeszłym roku sporo mówiło się na rynku o dołączeniu do Partners International Marcina Kuśmierzka, znanej postaci w branży... technologicznej.

Marcin rzeczywiście jest wybitnym specjalistą, jeśli chodzi o kwestie technologii i wdraża swoje doświadczenie w firmie. Objawia się to tym, że Partners International przechodzi cyfrową transformację. Jednym z przykładów jest wdrożenie systemu dopasowywania klientów do ofert za

pomocą sztucznej inteligencji, co znacząco zwiększa skuteczność naszych działań. Dzięki jego inicjatywom firma staje się coraz bardziej nowoczesna, podążając za duchem czasu i odpowiadając na potrzeby rynku.

Sztuczna inteligencja coraz śmielej wkracza w różne dziedziny. Czy możemy powiedzieć, że branża nieruchomości również znajduje się w środku technologicznej rewolucji?

Technologia odgrywa kluczową rolę i na rynku premium powinna stanowić solidne wsparcie. Jednak ostatecznie to człowiek pozostaje

najważniejszy, ponieważ to właśnie on wnosi wartość dodaną, szczególnie w segmencie premium – i to się nie zmienia. Usługa premium przypomina pracę wybitnego krawca, który na końcu musi osobiście upewnić się, że garnitur jest idealnie skrojony.

Można więc powiedzieć, że to usługa szyta na miarę?

Stawiamy na holistyczną obsługę klienta. Nasze podejście do sprzedaży jest niestandardowe, co widać choćby po ekskluzywnych wydarzeniach, takich jak organizowane corocznie w Warszawie spotkania Meet-up, połączone z aukcjami charytatywnymi. Dodatkowo mogę liczyć na niezwykle profesjonalne wsparcie marketingowe, które robi ogromną różnicę.

Chyba odwdzięcza się pan tym samym, patrząc na mnogość filmików, które pan publikuje, oraz aktywność w mediach społecznościowych?

To prawdziwa synergia. Z przymrużeniem oka mówię, że jako całkiem dobry aktor mam doskonałą scenę, na której tworzymy spektakl naprawdę wysokiej jakości.

BERNADOVO

W SYMBIOZIE Z NATURĄ I KROK OD MIASTA

Najnowsza inwestycja BPI Real Estate Poland, Bernadovo, udowadnia, że można mieszkać w centrum Trójmiasta, a jednocześnie w środku lasu i niedaleko morza. Projekt tego kameralnego osiedla na pograniczu Gdyni i Sopotu stawia na elegancję, prywatność i czerpanie z naturalnego otoczenia. Stylowe apartamenty o różnym metrażu są gotowe do zamieszkania.



Bernadovo w Gdyni jest drugim, po Czterech Oceanach w Gdańsku, projektem BPI Real Estate Poland zrealizowanym na trójmiejskim rynku nieruchomości. Osiedle znajduje się przy ulicy Wzgórze Bernadovo 12, w bezpośrednim sąsiedztwie Trójmiejskiego Parku Krajobrazowego, a jednocześnie zaledwie 10 minut od morza.

WELL-BEING W OTOCZENIU NATURY

Bernadovo w swoją koncepcję ma wpisana równowagę, jakość życia i wsparcie ludzkiego dobrostanu. Osiedle powstało na działce, której blisko 75% zajmują tereny zielone. Wszechobecny zapach lasu wnosi

spokój, koi i dodaje energii, a niezrównane widoki można podziwiać z panoramicznych okien.

Już same aleje spacerowe oraz strefy rekreacji zachęcają do wypoczynku na świeżym powietrzu. Tymczasem do dyspozycji mieszkańców, poza prywatnymi ogródkami i przestronnymi tarasami, jest także prywatny Leśny Park. Znajdują się w nim strefy edukacyjne dla dzieci, a niedaleko plac zabaw, tyrolka i zjeżdżalnia.

Zaciszna lokalizacja osiedla zapewnia spokój i ciszę, a dobrze przemyślana infrastruktura promuje jazdę na rowerze i spacer. Bernadovo sprzyja dbaniu o zdrowie i dobrą formę także w prywatnej sali fitness z widokiem na las. Z kolei sąsiedzka integracja możliwa jest w sali klubowej z wyłącznym dostępem dla mieszkańców. Jednocześnie bliskość Gdyni i Sopotu daje łatwy dostęp do wszelkich miejskich atrakcji. Udogodnienia takie jak transport publiczny, placówki edukacyjne i ochrony zdrowia czy centra handlowe są w zasięgu ręki.

GOTOWE DO ZAMIESZKANIA

Bernadovo tworzy 18 dwupiętrowych budynków, każdy kameralny, bo mający jedynie 6 gotowych do odbioru mieszkań o zróżnicowanej powierzchni (od 43 m² do 146 m²). Dzięki temu posiadają funkcje do tej pory zarezerwowane dla domów jednorodzinnych, czyli niespotykaną prywatność i brak sąsiadów za ścianą. Projekt pozwala na dowolną personalizację wymarzonej przestrzeni. Deweloper, BPI Real Estate Poland, z myślą o swoich klientach, nawiązał partnerstwo z firmą Gotowe Mieszkanie, oferującą wykończenie pod klucz.

PIERWSZY PROJEKT Z CERTYFIKATEM BREEAM

Bernadovo ubiega się o prestiżowy certyfikat BREEAM To wiodący na świecie system walidacji w duchu ESG. Dlatego też na osiedlu wdrożono liczne proekologiczne rozwiązania takie jak zielone dachy zatrzymujące wodę, zbiorniki retencyjne, ogrody deszczowe czy system nawadniania osiedlowej roślinności metodą kropelkową.

Inwestycję charakteryzuje także wysoka efektywność energetyczna dzięki odnawialnym źródłom energii, jak np. panele fotowoltaiczne do zasilania części wspólnych. Projekt zakłada oświetlenie typu LED, energooszczędne windy oraz zastosowanie systemu smart home. W rezultacie projektowane zapotrzebowanie osiedla na energię jest o ponad 15 % niższe niż wytyczne krajowe. Na miejscu znajdują się także stanowiska do ładowania samochodów elektrycznych.



ZRÓWNOWAŻONA JAKOŚĆ

Projekt został zrealizowany w duchu zrównoważonego rozwoju z jednoczesnym uwzględnieniem potrzeb jutra. Motto BPI Real Estate Poland: "Urban Shapers" jest głęboko zakorzenione w filozofii dewelopera kładącego nacisk na aktywne kształtowanie przestrzeni miejskiej. Jego działania mają na celu tworzenie atrakcyjnych miejsc do życia poprzez nowatorskie, zrównoważone i wysokiej jakości projekty.

BPI Real Estate Poland w kolejnych latach będzie nadal rozwijać działalność w Polsce w segmencie nieruchomości premium, wdrażając w swoich realizacjach zasady ESG. Aktualnie deweloper przygotowuje się do uruchomienia kolejnych inwestycji mieszkaniowych w tym m.in. w Gdańsku.

METROPOLIA POMORSKA

ZA MAŁO KOMPETENCJI, ZA DUŻO ADMINISTRACJI

Autor: Zbigniew Canowiecki

O konieczności powołania pomorskiej metropolii mówi się dziesięcioleci. Nowy podmiot potrzebny jest do koordynacji i zarządzania obszarami, które są wspólne dla trójmiejskich i sąsiadujących z nimi gmin, np. transportem i komunikacją, a jednocześnie mógłby uzyskiwać dla metropolii dodatkową pulę środków z budżetu państwa. I choć osiągnięcie celu wydaje się być bliskie, gdyż pomorscy samorządowcy ogłosili, że projekt ustawy metropolitalnej jest już gotowy, to nie do końca o taki cel chodziło. Proponowana ustawa zawiera bowiem wiele wad - władzę sprawować będzie zgromadzenie wójtów, burmistrzów, prezydentów i starostów z obszaru metropolitalnego (lub ich przedstawicieli), a nie wybierane w bezpośrednich wyborach, autonomiczne władze. Trudno wyobrazić sobie słabszy mandat do rządzenia. Efekt? Samorządowcy nie oddadzą ani kawałka swojej władzy, za to do podziału będzie wiele nowych stanowisk, które mogą sobie wchodzić w drogę.



Fot. Unsplash / Damian Barczak



Fot. Konrad Kędzior

Po trzydziestu latach debat o potrzebie powołania metropolii w województwie pomorskim wszyscy właściwie się zgadzamy, że taka konieczność istnieje i jest w pełni uzasadniona. I taki cel został zapisany przez inicjatorów określenia siedmiu kluczowych wyzwań rozwojowych dla naszego regionu. Dlatego też zadania, zakres kompetencji i cele działania metropolii powinny być przedmiotem pogłębionego dialogu społecznego i eksperckiego. Tworzenie struktury metropolitalnej w Polsce jest bowiem kolejnym, koniecznym etapem reformy ustroju państwa, przywracającej w 1990 roku samorząd terytorialny na poziomie gmin, a w 1999 roku wprowadzającej powiaty. Wychodząc z tego założenia w trakcie prac parlamentarnych nad ustawą o powiecie metropolitalnym w latach 2013-14 zespół ekspertów, którym kierował prof. Jerzy Hausner potwierdził konieczność zapewnienia skuteczności działania metropoliom poprzez wyodrębnienie ich w strukturze polskiego samorządu terytorialnego. Zaproponowano wówczas nadanie metropoliom szeregu uprawnień władczych oraz zapewnienie organom wykonawczym silnego mandatu społecznego w wyniku wyborów bezpośrednich. Ustrój metropolitalny zakładający istnienie samorządu metropolitalnego, posiadającego sprawny i decyzyjny zarząd jest bowiem

najlepiej sprawdzoną w praktyce oraz najbardziej powszechną w świecie formą organizacji i zarządzania obszarem podzielonym na szereg jednostek administracyjnych. Taki system umożliwi likwidację nierówności wynikających z kosztów obsługi mieszkańców przez wprowadzenie jednolitego systemu finansowania inwestycji i usług publicznych oraz zapewni porównywalną jakość szkolnictwa, dostępność do specjalistycznej opieki zdrowotnej czy jeden bilet komunikacji publicznej. Samorządy metropolitalne są w stanie realizować inwestycje, których nie mogą podjąć się jednostki szczebla lokalnego, w tym m.in. inwestycje transportowe i kulturalne, systemy utylizacji odpadów i programy wodociągowe.

DOTYCHCZASOWE POLSKIE DOŚWIADCZENIA METROPOLITALNE

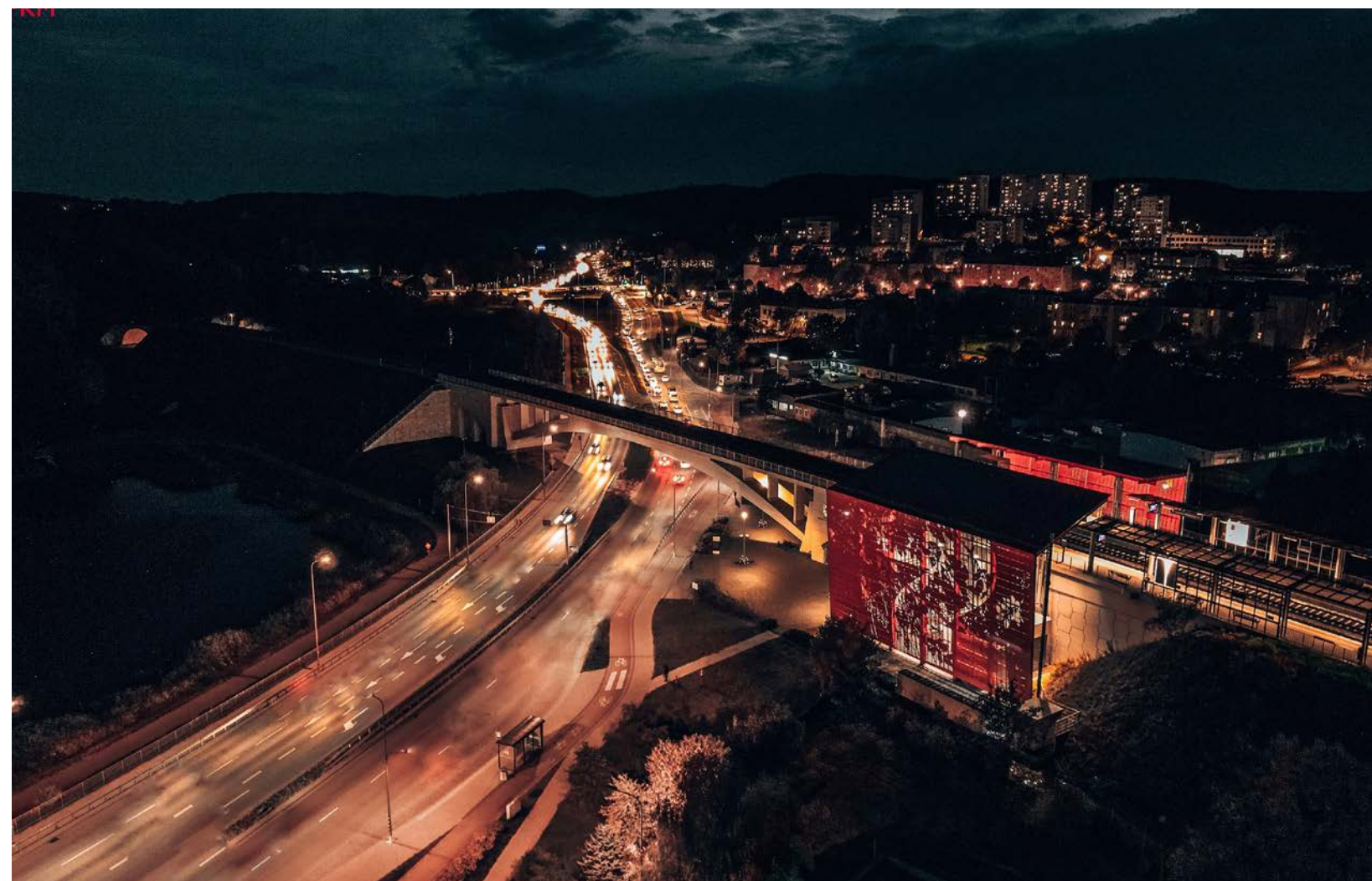
W 2017 roku ustawowo powołano metropolię w województwie śląskim w formule prawnej całkowicie mijającą się z ideą metropolii w strukturze administracyjno-samorządowej państwa. Metropolia Górnośląsko-Zagłębiowska działająca jako związek metropolitalny będący zrzeszeniem gmin i powiatów o wąsko zakreślonych kompetencjach z czasem sta-

ła się jedynie związkiem komunikacyjnym, bez realnej możliwości integrowania miast i gmin, przy funkcjonowaniu kilkudziesięciu decydentów. W tej formie prawnej okazała się organizacją decyzyjnie niesprawną i działającą bez mandatu społecznego, potwierzonego wyborami władz metropolii przez mieszkańców. Kiedy w 2023 roku po blisko sześciu latach działalności Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii powstał raport prof. Tomasza Pietrzykowskiego i dr Romana Marchaja sporządzony w porozumieniu z zarządem metropolii zapanowało przekonanie, że formuła nieskutecznego i dysfunkcyjnego związku metropolitalnego przechodzi definitywnie do przeszłości. Liderzy metropolii województwa śląskiego wręcz ostrzegali przed powielaniem tej formy prawnej w innych regionach kraju.

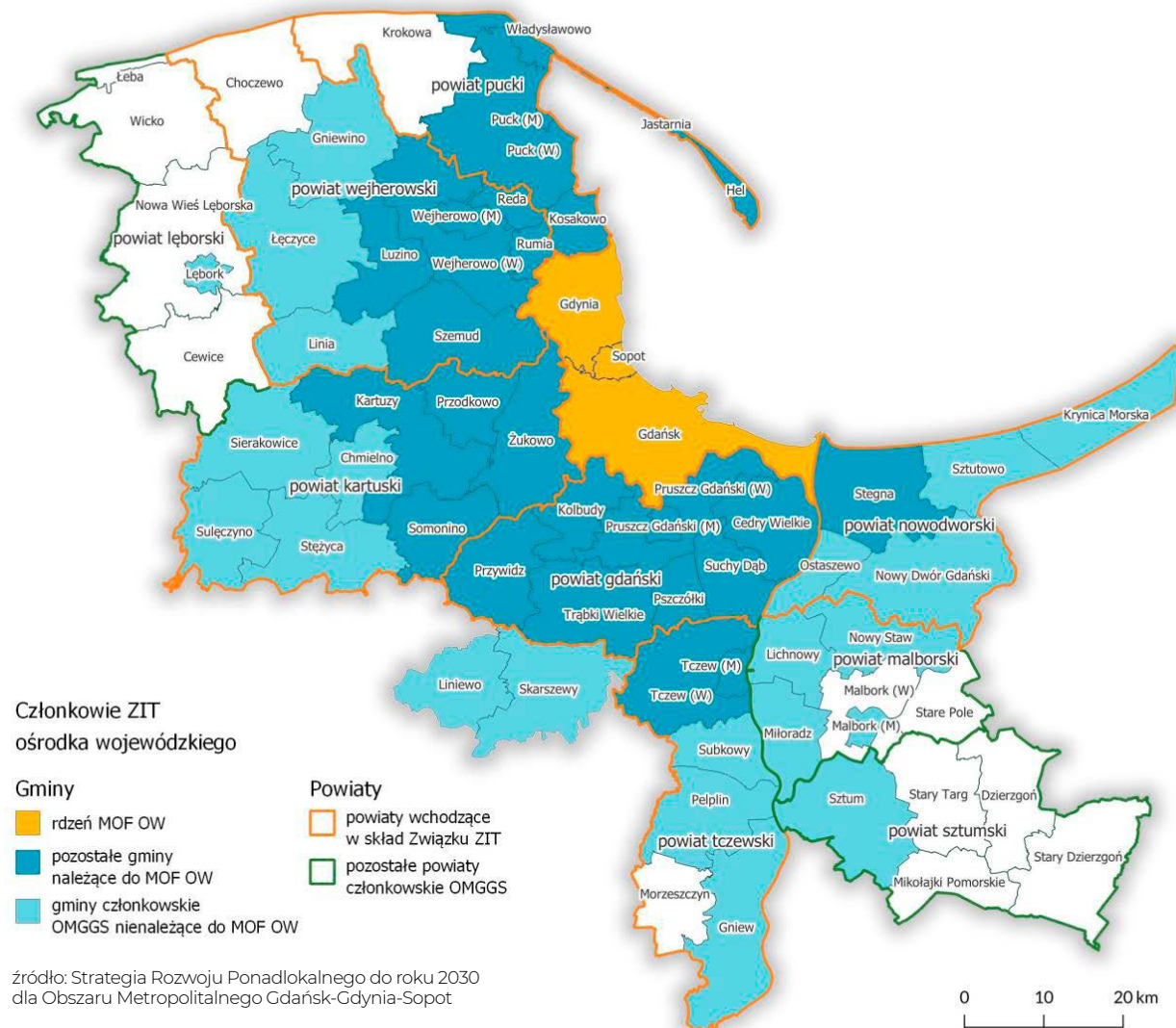
Eksperyment śląski skutecznie wstrzymał na wiele lat powoływanie i możliwość rozwoju kolejnych metropolii w Polsce. Substytutem organizacji metropolitalnej stały się różnego rodzaju związki i stowarzyszenia, które podejmowały działania integrujące jednostki szczebla lokalnego. Dobrym przykładem takiego oddolnego i skutecznego działania jest Stowarzyszenie Obszar Metropolitalny Gdańsk-Gdynia-Sopot.

KOLEJNA PRÓBA METROPOLITALNA

Kiedy rok temu nastąpiła zmiana rządu pojawiły się sygnały świadczące o nowym metropolitalnym otwarciu. Oczekiwano więc podejścia systemowego i przygotowania ustawy metropolitalnej określającej podstawowe zasady i wskaźniki determinujące decyzję o powołaniu metropolii w danym regionie. Istotne bowiem w tym procesie są zasady delimitacji obszaru metropolitalnego, analiza powiązań funkcjonalnych, dostępność terytorialna, wskaźniki ludnościowe oraz zapobiegające nieuzasadnionemu „rozlewaniu” się metropolii na dużą część województwa, a może i poza jego granice administracyjne. Spodziewano się jednak przede wszystkim określenia w takiej ustawie miejsca metropolii w strukturze administracyjno-samorządowej państwa oraz roli Samorządu Województwa w procesie powoływania oraz ustalania granic i zakresu zadań obszaru metropolitalnego na terenie województwa, wynikającego z przekazania części uprawnień przez samorządy lokalne na poziom metropolitalny. Dopiero na podstawie powyższej ustawy Rada Ministrów w drodze rozporządzenia mogłaby powoływać kolejne metropolie w Polsce. Byłoby to rozwiązanie demokratyczne, dające równe szanse wszyst-



Fot. PKM



kim regionom w naszym kraju. Zamiast powyższego rozwiązania obecnie, podobnie jak to zrobił rząd PiS, przygotowywany jest projekt ustawy tylko dla jednej metropolii, ale naszej, pomorskiej.

Projekt ustawy o związku metropolitalnym w województwie pomorskim powieli, z niewielkimi zmianami, rozwiązania nieudanego śląskiego eksperymentu o metropolii będącej związkiem w formie zrzeszenia gmin i powiatów.

Oczywiście związek ma funkcjonować poza strukturą administracyjno-samorządową państwa, bez wskazania władz w wyborach bezpośrednich, ale z możliwością jego powstania z przekształcenia Stowarzyszenia Obszar Metropolitalny Gdańsk-Gdynia-Sopot.

NIKTÓRE SŁABOŚCI OBECNIE PROPONOWANEJ REGULACJI USTAWOWEJ

Słabe strony proponowanego rozwiązania ustawowego wynikają głównie z braku umocowania polskiej metropolii w strukturze administracyjno-samorządowej państwa. Stąd też m.in.:

SŁABY MANDAT WŁADZ METROPOLITALNYCH DO SKUTECZNEGO RZĄDZENIA.

Zgodnie z ideą funkcjonowania metropolii podstawową zasadą jest przekazanie przez lokalne jednostki samorządowe części uprawnień na szczebel metropolitalny, posiadający władze o silnym mandacie wynikającym z wyboru dokonywanego przez mieszkańców. Według obecnie procedowanego projektu ustawy, władzę w związku metropolitalnym województwa pomorskiego sprawować będzie zgromadzenie wójtów, burmistrzów, prezydentów i starostów z obszaru metropolitalnego (lub ich przedstawicieli). Do ich wyłącznej właściwości należeć będzie powoływanie i odwoływanie zarządu. Trudno wyobrazić sobie słabszy mandat do rządzenia. Dodatkowo zapisy ustawowe wskazują, że zakres działania związku metropolitalnego nie narusza samodzielności zrzeszonych w nim gmin i powiatów, a organy związku nie stanowią wobec zrzeszonych w nim gmin i powiatów organów nadzoru lub kontroli oraz nie są organami wyższego stopnia w postępowaniu administracyjnym.



↓ NIECZYTELNA DLA MIESZKAŃCÓW STRUKTURA ZARZĄDCZA.

Kiedy w wyniku reformy administracyjnej państwa w 1999 roku Urzędy Wojewódzkie przekazywały gros swoich zadań Urzędowi Marszałkowskiemu zapowiadano utworzenie w pełni samorządowych województw poprzez likwidację, w następnym kroku, urzędu Wojewody. Gdyby tak się stało mielibyśmy przejrzyste określone strukturę administracyjną zdecentralizowanego państwa. Byłyby samorządowe: województwa, powiaty (w tym np. metropolitalne) i gminy (w tym miejskie, wiejskie i miejsko-wiejskie) z jasno określoną strukturą zarządczą. Niestety nie zrobiono tego kroku, a po wejściu w życie proponowanej ustawy sytuacja dla mieszkańców jeszcze bardziej się skomplikuje. Na terenie województwa pomorskiego będzie funkcjonować Pomorski Urząd Wojewódzki, Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego i Urząd Metropolitalny, działający na znaczącej części województwa.

↓ KRZYŻOWANIE SIĘ KOMPETENCJI RÓŻNYCH SZCZEBLI ZARZĄDZANIA.

Pomimo, że związek metropolitalny nie będzie posiadał statusu odrębnego szczebla samorządu terytorialnego ma ustawowo uzyskać (na podstawie odrębnych porozu-

mień) prawo do wydawania aktów prawa miejscowego i rozstrzygania indywidualnych spraw w drodze decyzji administracyjnych. Istnieje więc ryzyko krzyżowania się kompetencji różnych szczebli zarządzania na tym samym obszarze terytorialnym, skutkującego niespójnością lub sprzecznością przyjmowanych regulacji. Dodatkowo, należy zauważyć, że Krajowa Rada Regionalnych Izb Obrachunkowych zakwestionowała akty prawa miejscowego wydawane przez związki i zgromadzenia, jako sprzeczne z art. 94 Konstytucji RP. Zdaniem Rady RIO prawo do wydawania aktów prawa miejscowego mają wyłącznie organy samorządu terytorialnego oraz terenowe organy administracji rządowej.

↓ OBAWA DEZINTEGRACJI STRUKTURY FUNKCJONALNO-PRZESTRZENNEJ REGIONU.

Rola samorządu i Marszałka Województwa jest w ustawie potraktowana dość marginalnie, raczej tylko jako organ opiniodawczy lub doradczy. Jednak z racji koordynacji zadań ponadlokalnych samorząd województwa posiada najszerze kompetencje m.in. w zakresie wyznaczania zasięgów obszarów funkcjonalnych, w tym metropolitalnych oraz planowania regionalnego. Obszar metropolitalny musi stanowić integralną część struktury funkcjonalno-przestrzennej regionu. Istnieje więc potrzeba uregulowania relacji pomiędzy władzami zwią-

ku metropolitalnego, nie będącego jednostką samorządową i stopniem administracyjnym w strukturze państwa, oraz samorządu województwa w zakresie podziału kompetencji zarządczych i koordynacyjnych w odniesieniu do zadań publicznych realizowanych na rzecz mieszkańców gmin i powiatów położonych na terenie obszaru metropolitalnego. Do takich tematów zaliczyć należy zadania z zakresu organizacji publicznego transportu zbiorowego ze szczególnym uwzględnieniem metropolitalnych przewozów kolejowych oraz planowania przestrzennego, prowadzenia polityki rozwoju regionu i usuwania nierówności w zakresie dostępu do usług publicznych i rynku pracy.

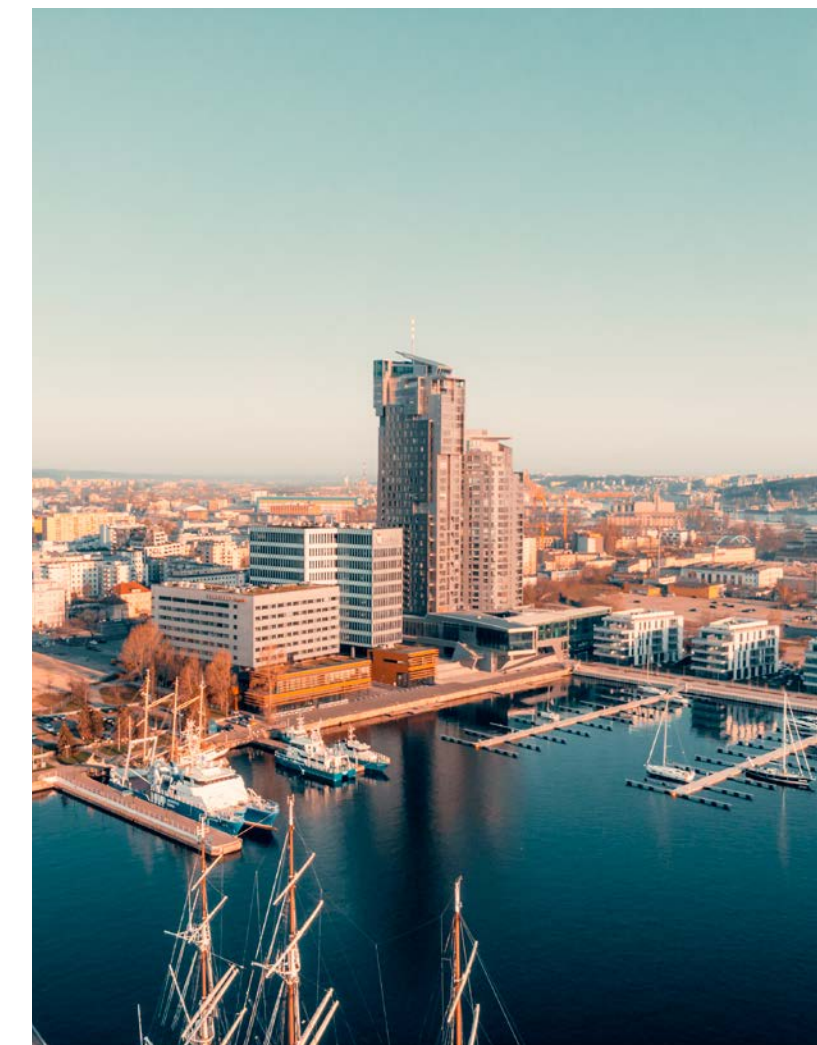
REFLEKSJE I WNIOSKI

W polskich warunkach metropolie powinny być szczeblem administracji samorządowej z władzami wybieranymi w wyborach bezpośrednich, o zakresie kompetencji wynikającym ze strategicznych zadań o charakterze ponadlokalnym oraz z tych zadań lokalnych, co do wspólnej ich realizacji jest konsensus samorządów działających na określonym obszarze metropolitalnym. Formułą, która daje szansę stworzenia sprawnej struktury ponadlokalnej jest powołanie metropolii stanowiącej jednostkę samorządu terytorialno-administracyjnego na poziomie powiatu. Powołanie obszarów metropolitalnych na prawach powiatów może stać się kołem zamachowym reformy tego poziomu terytorialnego. Wobec ponadlokalnych potrzeb społecznych istnienie w strukturze samorządowej kraju poziomu powiatowego to zdecydowany atut, a nie problem. Poziom powiatowy, aby był skuteczny, wymaga nowej organizacji terytorialnej oraz zdecydowanego wzmocnienia w zakresie funkcji i kompetencji. Propozycje zmierzające do utworzenia obszaru metropolitalnego na prawach związku jako zrzeszenia gmin i powiatów nie wnoszą nic, albo bardzo niewiele w stosunku do już działających stowarzyszeń metropolitalnych.

W ostatnich tygodniach samorządowcy i zwolennicy obecnej propozycji ustawowej ogłosili, że zakończony proces uzgodnień dotyczących zapisów w ustawie o związku metropolitalnym w województwie pomorskim świadczy o tym, że możemy lada miesiąc spodziewać się dodatkowo setek milionów złotych. Chyba jednak warto przekazać mieszkańcom, że przed nami długi proces legislacyjny od Rady Ministrów przez Sejm, Senat do Prezydenta RP. Następnie, aby powstał związek metropolitalny w oparciu o ustawę musi być złożony za pośrednictwem Wojewody Pomorskiej wniosek Rady Miasta Gdańska do ministra właściwego w zakresie administracji publicznej. Przed złożeniem wniosku wymagana jest ustawowo konsultacja z mieszkańcami we wszystkich jednostkach samorządu terytorialnego wchodzących w skład

związku. Do wniosku muszą być załączone uchwały organów stanowiących tychże jednostek wraz z opiniami zarządu województwa i wojewody. Następnym krokiem jest dopiero wniosek właściwego ministra do Rady Ministrów o wydanie rozporządzenia o utworzeniu w województwie pomorskim związku metropolitalnego, ustalającego nazwę, siedzibę jego władz, obszar, granice i wskazującego gminy wchodzące w skład tego związku. Wartym podkreślenia jest również fakt, że w projekcie ustawy zapisano, że w pierwszym roku działania związku metropolitalnego praktycznie nie dostaniemy żadnych dodatkowych pieniędzy. Podobno mamy za to wykazać się skutecznością stworzenia metropolitalnego zarządu transportu publicznego, czego możemy dokonać bez przedmiotowej ustawy. Nie mniej jednak przed nami długa droga do pieniędzy.

To może jednak zamiast szybkiego forsowania kontrowersyjnej ustawy warto najbliższe miesiące poświęcić na dalsze prace związane z przygotowaniem docelowej reformy metropolitalnej?



Fot. Mat. Prasowe

W POGONI DO RAD NADZORCZYCH

Choć od wybuchu afery z nielegalnymi dyplomami MBA wydawanymi przez Collegium Humanum oraz inne niepubliczne uczelnie minęły już dwa lata, to do jej zakończenia jeszcze daleka droga. W śledztwie prokuratury i CBA pojawiają się wciąż nowi podejrzani ze świata nauki i instytucji publicznych, a media ujawniają informacje o kolejnych politykach i urzędnikach, którzy uzyskali dyplomy na objętych śledztwem uczelniach. Tytuł MBA był dla nich przepustką do rad nadzorczych spółek skarbu państwa i samorządów.

„Województwo Opolskie zapłaciło 400 tys. Collegium Humanum za studia MBA, biorąc na to środki z Unii Europejskiej” – donosi opolska Gazeta Wyborcza.

„Co najmniej pięćdziesiąt członków Platformy Obywatelskiej z Konina ukończyło studia na Collegium Humanum” – piszą kolskiefakty.pl informując, że chodzi o posła i tamtejszych urzędników.

„Rektor Politechniki Wrocławskiej z dyplomem MBA Collegium Humanum. Za jego studia zapłaciła uczelnia” – ujawnia wrocławska Gazeta Wyborcza.

To tylko niektóre z nagłówków i tylko z ostatniego miesiąca. Po wrzuceniu w wyszukiwarce google słów kluczowych „afery MBA” tylko w samym 2024 roku pojawia się 376 tys. wyników. Medialny szum wokół MBA trwa nieprzerwanie. I zapewne jeszcze długo potrwa. Nie tylko dlatego że trwa śledztwo w sprawie nielegalnych dyplomów Collegium Humanum i innych uczelni, ale też dlatego że instytucje publiczne, które korzystały z ich usług zazwyczaj niechętnie ujawniają niewygodne dla nich fakty jednocześnie atakując media, grożąc im pozwami, a nawet blokując publiczne fora.

Chyba najlepiej pod koniec grudnia całą sprawę podsumował tygodnik Polityka. „To najbardziej ekumeniczna afera polityczna. Umoczeni są w nią ludzie związani z każdą partią, w tym posłowie, ministrowie i samorządowcy. Tysiące osób chciało szybko, tanio i bez wysiłku zdobyć dyplom w Collegium Humanum”.

EGZAMIN BYŁ ZA TRUDNY

Przełomowy był rok 2017. Bo choć studia MBA w Polsce działają już od początku lat 90., dzięki czemu tysiące menedżerów mogło podnosić swoje kwalifikacje to właśnie w 2017 roku weszła w życie zmiana w ustawie o zarządzaniu mieniem państwowym. Chodzi o możliwość zasiadania w radach nadzorczych spółek skarbu państwa i spółek komunalnych (samorządowych). Do tej pory chętni musieli zdać egzamin państwowy, ale ten dla większości okazywał się za trudny. Zdawalność wynosiła grubo poniżej 50%. Stąd sejm głosami PiS przegłosował zmianę, by do zasiadania w radzie nadzorczej mógł uprawnian także dyplom MBA.

Rok później działalność rozpoczyna Collegium Humanum. Ta nowa, warszawska uczelnia dość szybko zyskała popularność jako nowoczesna i sprawna jednostka, która oferowała studia MBA. I ekspansywna. Korzystająca na kontaktach z władzą. Jej założyciel i rektor Paweł Cz. brylował wśród polityków PiS, to audyencja u Andrzeja Dudy, to zdjęcie z kardynałem Dziwiszem, spotkania z europosem Ryszardem Czarneckim, czy Piotrem Muellerem, byłym rzecznikiem rządu PiS. Uczelnia budowała swoją potęgę sprawnie używając do promocji znane osoby, organizując gale, czy też wręczając medale. Złote medale sukcesu C.H. odebrali m.in. Dorota Rabczewska, Irena Santor, Izabela Trojanowska, a wśród profesorów honorowych znaleźli się m.in. Krzysztof Cugowski czy Vaclav Klaus, były prezydent Czech. Swoje robiła też cena. C.H. oferowało MBA za 9900 zł, podczas gdy w tym czasie studia MBA w Szkole Głównej Handlowej kosztowały 60 tys. zł, a na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie 20 tys. zł.

Trudno się więc dziwić, że chętni do zdobycia tytułu MBA w C.H. zaczęli walić do niej drzwiami i oknami.

MASOWY NAPŁYW ABSOLWENTÓW MBA

Na efekty nie trzeba było długo czekać. W radach nadzorczych publicznych spółek masowo zaczęli zasiadać urzędnicy z dyplomem MBA.

W 2021 roku aż 661 osób weszło do rad nadzorczych do spółek skarbu państwa z dyplomami MBA. 182 z nich z C.H., a 106 z Wyższej Szkoły Menedżerskiej w Warszawie.

Jednocześnie nastąpił drastyczny spadek liczby chętnych przystępujących do egzaminu państwowego. Jeszcze w 2017 roku przystąpiło do niego 465 osób, w 2018 roku – 401, a w 2019 roku – 476. Od 2020 roku te liczby lecą w dół – zgłosiło się tylko 151 kandydatów (zdało tylko 40), w 2021 roku – 164 (zdało 44), a w 2022 roku – 119





(zdało 23). Rekordowo najniższy był 2023 rok, bo do egzaminu państwowego przystąpiło zaledwie 90 osób, a zdało... 14. Tymczasem Collegium Humanum z każdym rokiem nabierało rozmachu. Wiarygodność uczelni miały potwierdzać nie tylko znane osobistości, ale i dokumenty zagranicznych uczelni. C.H. zdobywało kolejne zlecenia od państwowych i samorządowych instytucji, uruchamiało nowe specjalizacje, np. dla wojskowych i otwierało zagraniczne filie.

Cała ta sytuacja zaczęła budzić coraz większe wątpliwości pod kątem prawidłowości procesu kształcenia. Bynajmniej nie wśród publicznych usługobiorców uczelni, ale mediów. Jako pierwszy, bo już w 2022 roku zareagował Newsweek, który opisał C.H. jako kuźnię kadr dla kandydatów PiS do spółek skarbu państwa. Tygodnik wyliczył, że blisko 50 osób związanych z PiS miało błyskawicznie ukończyć studia. Po kilku miesiącach w mediach obok polityków PiS zaczęli być jednak wymieniani także politycy z innych opcji, w tym PO, a także samorządowcy. Nawet to nie zatrzymało uczelni, m.in. dzięki wsparciu protegowanych, na czele z europosem PiS Ryszardem Czarneckim, a także wielu postaci ze świata polityki, samorządu, a nawet sportu.

PROKURATURA: URZĘDNIKY STWORZYLI ZORGRANIZOWANĄ GRUPĘ PRZESTĘPCZĄ

Prawdziwa bomba wybuchła w lutym 2024. To wtedy CBA zatrzymało rektora uczelni Pawła Cz. Zarzuty: udział z zorganizowaną grupie przestępczej, korupcja i oszustwa. Wg prokuratury studia MBA, które w normalnym trybie trwają nawet dwa lata i kończą się egzaminem w Collegium Humanum trwały 3 miesiące lub w ogóle. To oznacza, że dyplomy MBA przyznawano bez faktycznego procesu nauki i bez egzaminu.

Wg mediów Paweł Cz. poszedł na współpracę i zaczął ujawniać ujawniając nazwiska osób, które dostały dyplom bez

wymogów formalnych. Do tej pory postawiono mu 100 zarzutów, w tym przyjęcia ponad 1 mln zł łapówek za wystawienie ponad tysiąca dyplomów. W październiku opuścił areszt wpłacając 2 mln zł kaucji.

Śledztwo, jakie podjął śląski wydział Prokuratury Krajowej nabrało dużych rozmiarów. Wobec tak dużej skali oczywiste było, że rektor nie mógł działać sam. W marcu zarzuty korupcji otrzymał m.in. dyrektor Polskiej Komisji Akredytacyjnej, w zamian za korzyść osobistą w wysokości 450 tys. zł miał wydawać pozytywne decyzje dla C.H. CBA zatrzymała też rektorów innych, 9 niepublicznych uczelni, które również miały wydawać fałszywe dyplomy MBA. Do prokuratury trafiły też państwowi urzędnicy, którzy wydawali korzystne decyzje dla uczelni oraz politycy PiS.

Ryszard Czarnecki, były europoseł PiS był prezydentem konwentu uczelni. Promował ją, był stałym gościem uroczystości. Pomagał uruchamiać zagraniczne filie, m.in. w Uzbekistanie. Zdaniem prokuratury powoływał się na wpływy w ministerstwach na rzecz C.H., a w zamian jego żona miała uzyskać dyplom oraz dostawać wynagrodzenie z uczelni. Oboje zostali zatrzymani we wrześniu 2024 i postawiono im zarzuty oszustwa i korupcji na kwotę nie mniej niż 92 tys. zł. Karol Karski, inny były europoseł PiS z kolei miał pomagać w zakładaniu filii w Pradze, Bratysławie i Andżanie. W zamian rektor uczelni miał mu opłacić billboardy w kampanii do Parlamentu Europejskiego oraz raport sondażowy. Jemu także prokuratura postawiła zarzuty korupcji.

W grudniu 2024 roku CBA zatrzymało Jacka Sutryka, prezydenta Wrocławia, który usłyszał z kolei cztery zarzuty – w tym jeden dotyczący przestępstwa o charakterze korupcyjnym i trzy dotyczące popełnienia przestępstwa oszustwa. Jak podaje prokuratura, zarzut korupcyjny dotyczy wręczenia korzyści majątkowej byłemu rektorowi uczelni w zamian za

uzyskanie dyplomu MBA bez odbycia studiów. Korzyścią dla rektora miało być zlecenie doradztwa ze spółką gminy. Jacek Sutryk miał też dzięki lipnemu dyplomowi uzyskiwać nienależne mu dochody z rad nadzorczych, w sumie 230 tys. zł.

Wszyscy wymienieni wyżej politycy nie przyznają się do winy. W sumie na koniec 2024 roku wiadomo było już o 55 podejrzanych osobach. Ze względu na trwające postępowanie prokuratura nie ujawnia jednak wszystkich osób.

80 WYKŁADOWCÓW I 25 TYS. STUDENTÓW

Sama afera korupcyjna i śledztwo wokół Collegium Humanum, innych uczelni i instytucji państwowych to jedno. Drugim, być może większym problemem są absolwenci z tytułem MBA i pracujący w sferze publicznej. Sprawa jest o tyle trudna, gdyż samo posiadanie tytułu nie oznacza, że dyplom został zdobyty nielegalnie. Są osoby, które w normalnym trybie uzyskały uprawnienia. W tym przypadku mogą czuć się ofiarami. Nie wiadomo jednak czy prokuraturze w ogóle uda się ustalić kto zdobył dyplom uczciwie, a kto nie, zważywszy na skalę sprawy. Być może zostanie to sferze domniemań. Niemniej w opinii publicznej nazwa Collegium Humanum stała się synonimem oszustwa, co automatycznie rzuciło cień na wszystkich posiadaczy tytułu. Nawet sami politycy to podkreślali.

„Ku mojemu zdziwieniu na tej uczelni w roku 2023 studiowało 25 tysięcy studentów, a 80 osób prowadziło zajęcia. To najlepiej świadczy o tym, jaki był to poziom nauczania. To de facto fabryka dyplomów zdobywanych online” – ocenił Dariusz Wiczorek, minister nauki i szkolnictwa wyższego w TVN 24.

Lista ujawnianych przez media absolwentów stale się wydłuża. Są wśród nich znani politycy różnych opcji, wojskowi, naukowcy, sportowcy, szefowie publicznych instytucji. Także wojsko, a nawet państwowa straż pożarna, która na konto C.H. przełała 800 tys. zł za studia 90 pracowników, w tym najwyższego szczebla.

MASOWE SZKOLENIA ZA PUBLICZNE PIENIĄDZE

Wśród absolwentów C.H. i innych uczelni objętych śledztwem znaczną liczbę stanowią urzędnicy i osoby związane z samorządami, przede wszystkim dużymi miastami. Już w marcu media ujawniły, że w warszawskim ratuszu wielu urzędników i samorządowców z KO posiada dyplomy MBA z C.H.

W kwietniu Onet opisał współpracę łódzkiego ratusza z Instytutem Heweliusza w Łodzi. Na początku 2024 wręczono 60 dyrektorom łódzkich publicznych placówek dyplomy, za które magistrat zapłacił 233 tys brutto. Co więcej wśród wykładowców byli członkowie współpracownicy prezydent Łodzi Hanny Zdanowskiej. Łódzka Gazeta Wyborcza doniosła, że ratusz miał też zapłacić za 9 edycji MBA dla 219 słuchaczy. Wśród absolwentów znalazła się marszałek województwa łódzkiego, która wcześniej pełniła funkcję wiceprezydenta Łodzi. Zajęcia odbywały się w restauracji.

We Wrocławiu poza samym prezydentem Jackiem Sutrykiem z oferty C.H. skorzystali inni urzędnicy, którym ratusz dofinansował studia.

Z kolei Województwo opolskie zapłaciło Collegium Humanum blisko 400 tys. zł za studia MBA, biorąc na to środki Unii Europejskiej. Jak podała Gazeta Wyborcza do podjęcia studiów miał namawiać człowiek posła PiS Marcina Ociepy – Bartłomiej Machnik, który sam prowadził zajęcia na uczelni.

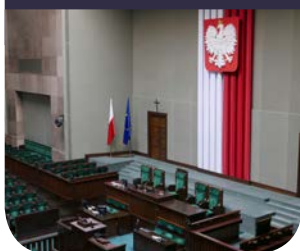


Paweł Cz., rektor Collegium Humanum

NAJWAŻNIEJSZE FAKTY ZWIĄZANE Z AFERĄ Z DYPLOMAMI MBA COLLEGIUM HUMANUM

Studia MBA są znane w Polsce od lat 90. Korzystali z nich przede wszystkim menedżerowie zatrudnieni w biznesie, dzięki czemu podnosili swoje kwalifikacje. Tytuł z racji wymogów, stopnia trudności, ale i niemałych kosztów stał się szybko prestiżowy.

Pod koniec 2016 roku Sejm przegłosował nowelizację, która pozwalała na zasiadanie w radach nadzorczych spółek skarbu państwa i samorządowych osobom z tytułem MBA zamiast państwowego egzaminu, którego zdawalność z racji trudności była dość niska.



W 2018 roku rozpoczęła działalność warszawska Collegium Humanum, która szybko zaczęła się specjalizować w krótkich i tanich studiach MBA. Z jej usług masowo zaczęli korzystać urzędnicy państwowi, a potem samorządowi. Podobne usługi oferowały inne, niepubliczne uczelnie. Już w 2021 roku aż 661 osób weszło do rad nadzorczych spółek skarbu państwa z dyplomami MBA.



W 2022 roku tygodnik Newsweek ujawnił, że C.H. stała się kuźnią kadr dla polityków PiS. Dzięki dyplomom zdobytym na uczelni mieli zasiadać w radach nadzorczych państwowych spółek. Uczelnie mocno promował europoseł PiS, Ryszard Czarnecki.



W 2024 roku prokuratura zatrzymała rektora uczelni Pawła Cz. Pod zarzutem oszustw i korupcji. Chodzi o wydanych niezgodnie (bez faktycznego odbycia studiów) dyplomów MBA. W ciągu całego roku zarzuty postawiono też ponad 50 osobom urzędnikom państwowym i samorządowym, którzy mieli uzyskiwać nielegalnie dyplomy i pomagać w procedurze uczelni. Wśród podejrzanych jest m.in. byli europosłowie PiS, Ryszard Czarnecki i Karol Karski, a tak że Jacek Sutryk, prezydent Wrocławia.



Pod naciskiem mediów i opinii publicznej kolejne instytucje państwowe i samorządy zaczęły ujawniać listy absolwentów MBA, a następnie kierować ich na egzamin państwowy, który ma potwierdzić ich uprawnienia do zasiadania w radzie nadzorczej.

Afera ujawniła wiele niepokojących mechanizmów w publicznych instytucjach: masowe szkolenia urzędników za publiczne pieniądze, czy też patologiczne obsadzanie rad nadzorczych.

Mimo docierających przynajmniej od 2022 roku informacji o patologii wokół MBA jakie wywołują obowiązujące przepisy ani rząd PiS, ani obecny nie dokonały zmian prawnych. Wskutek afery tytuł MBA, bardzo ceniony przez biznes znalazł się dzisiaj w wizerunkowym kryzysie.

Także Pomorze znalazło się na listach absolwentów, chodzi o urzędników z gdańskiego magistratu, w tym wiceprezydenta Piotra Grzelaka, ale i wojewodę Beatę Rutkiewicz, czy Magdalenę Czarzyńską – Jachim, prezydentkę Sopotu.

Listy osób, które uzyskały dyplomy MBA na objętych postępowaniem prokuratury uczelniach stale rosną.

SAMORZĄDOWY ERASMUS

W zdecydowanej większości przypadków publiczne instytucje zapowiedziały weryfikację wiedzy swoich urzędników, którzy uzyskali tytuły MBA. Najpierw Centrum rządu ogłosiło, że osoby legitymujące się dyplomem MBA nie mogą zasiadać w radach nadzorczych. Potem, podobne deklaracje padły ze strony samorządów.

Rafał Trzaskowski, prezydent Warszawy zapowiedział audyt, a w listopadzie 2024 roku ogłosił, że dwudziestu kilku absolwentów MBA musi zdać do końca roku państwowy egzamin. Podobnie uczyniła Aleksandra Dulciewicz, prezydentka Gdańska dając czas swoim podwładnym do końca marca b.r. Z kolei Wrocław usunął z rad nadzorczych absolwentów C.H. Chodzi o 16 osób. Na początku stycznia ze stanowiska zrezygnował Marian D., szef rady nadzorczej wrocławskiego portu lotniczego, który jest nie tylko absolwentem C.H., ale również otrzymał zarzuty poświadczania nieprawdy w dokumentach o ukończeniu studiów w zamian za łapówki. Zdaniem prokuratury pomagał Jackowi Sutrykowi w procesie korumpowania rektora C.H.

Z licznych publikacji wynika jednak, że reakcje instytucji publicznych zostały wymuszone przez naciski mediów. Zarówno, jeżeli chodzi o ujawnienie samych absolwentów, ale i finansowania studiów z publicznych środków. Nie obyło się bez atakowania i grożenia dziennikarzom. Łódzki ratusz po publikacji Onetu skrytykował tekst jako „zbiór manipulacji” i zapowiedział kroki prawne. Jak podaje Onet nic się jednak nie wydarzyło. W wielu mniejszych samorządach władze znacznie agresywniej atakowali dziennikarzy, blokowali informacje lub też blokowali publiczne fora przed krytyką.

Na jaw wyszły też niepokojące mechanizmy wewnątrz urzędów, nie tylko sam fakt hurtowego zdobywania dyplomów, ale i ich finansowanie ze środków publicznych.

Afera uwypukliła też kolejny mechanizm: masowe dorabianie przez włodarzy miast w spółkach podległym ich kolegom z innych gmin.

Jednym z symboli „samorządowego Erasmusa”, bo tak ten mechanizm nazwały ogólnopolskie media, stał się Jacek Sutryk. Dzięki dyplomowi MBA z Collegium Humanum uzyskanemu w 2020 roku, mógł zasiąść w kilku radach nadzorczych spółek samorządowych. I nie chodzi o spółki wro-

clawskie, ale innych gmin. Zasiadał w radach nadzorczych spółek: Regionalne Centrum Gospodarki Wodno-Ściekowej w Tychach oraz Śląskim Centrum Logistyki w Gliwicach. Dzięki temu tylko w 2023 roku zarobił dodatkowo blisko 130 tys. zł

NA RAZIE TYLKO DEKLARACJE

Co ciekawe Samo środowisko akademickie zaniepokojone sytuacją już od kilku lat temu wskazywało na zagrożenie patologią. Sygnały płynęły m.in. do ministerstw. Już w 2022 roku do ministerstwa nauki trafiło pismo dyrektorów MBA w Polsce, w którym opisano patologię związaną z używaniem dyplomów do zasiadania w radach nadzorczych. Jednak ani ówczesny rząd PiS, ani sprawująca władzę już ponad rok koalicja nie dokonały zmian. Póki przez cały 2024 rok padały tylko liczne zapowiedzi i deklaracje zaostrzenia prawnych kryteriów uprawniających do zasiadania w radach.

Jacek Sutryk, prezydent Wrocławia jest jednym z podejrzanych w aferze Collegium Humanum.



Fot. Wikimedia



CHRONIĆ MBA

Dyplom Master Business Administration (MBA), od lat 90. dostępny w Polsce, stał się jednym z najbardziej pożądanym i renomowanym tytułów w biznesie. Dzisiaj oferuje go blisko 180 instytucji. Cieniem na jego reputacji położyła się jednak afera związana z Collegium Humanum, warszawską uczelnią, która masowo „rozdawała” dyplomy politykom chcącym zasiadać w radach nadzorczych publicznych spółek. Jak dzisiaj wygląda rynek MBA w Polsce, czy i jak afera zmieniła postrzeganie tego tytułu, czym kierować się przy wyborze uczelni, aż wreszcie jakie zmiany należy wprowadzić, by ochronić cenny dyplom przed nieuczciwymi praktykami – opowiada Jolanta Szydłowska, prezes Gdańskiej Fundacji Kształcenia Menedżerów, jednej z najbardziej renomowanych instytucji prowadzących Executive MBA.

Michał Stankiewicz: Czy warto dzisiaj starać się o dyplom MBA?

Jolanta Szydłowska: Myślę, że najlepszą odpowiedzią na to pytanie będą twarde dane. Według danych Ogólnopolskiego Badania Wynagrodzeń firmy Sedlak & Sedlak, w którym w 2023 roku udział wzięło 966 absolwentów MBA, osoby legitymujące się tym dyplomem zarabiają średnio o 101 proc. więcej niż te, które nie posiadają takiego dyplomu. Przeciętne miesięczne wynagrodzenie w grupie MBA wynosi 17,4 tys. zł, a 10 proc. najlepiej zarabiających osiąga pensje powyżej 31,4 tys. zł miesięcznie. Z kolei w badaniach GFKM, przeprowadzonych w 2024 roku na ogólnopolskiej grupie 500 menedżerów, wszyscy ankietowani absolwenci MBA zadeklarowali wzrost wynagrodzenia. Jednak MBA to nie tylko wyższe zarobki. 96 proc. badanych awansowało, a 54 proc. zmieniło pracę na lepszą. Najczęściej wymienianą korzyścią było wzmocnienie pozycji na rynku pracy (74 proc.). 65 proc. stwierdziło, że korzyścią było zdobycie wiedzy biznesowej o najnowszych trendach i narzędziach stosowanych w zarządzaniu. 60 proc. podkreśliło, że studia i programy MBA wpływają na rozwój konkretnych umiejętności, dają też możliwość nawiązania wartościowych kontaktów zawodowych.

Rzeczywiście, dane nie pozostawiają wątpliwości, że warto. Moje pytanie miało jednak pewien kontekst. Większość informacji, jakie pojawiają się dzisiaj w przestrzeni publicznej z nazwą MBA w tle, związana jest z aferą wokół Collegium Humanum, która masowo rozdawała dyplomy MBA bez konieczności uczęszczania na zajęcia. Szkody wizerunkowe – i dla podmiotów prowadzących MBA, i dla absolwentów MBA są gigantyczne. Na porządku dziennym są nawet memy i żarty z tytułu MBA. Czy wpływa to na zainteresowanie jego pozyskaniem?

Badania GFKM, przeprowadzone w marcu 2024 roku, wskazują, że program MBA chciałby ukończyć co czwarty menadżer.

Od tego czasu wiele się zmieniło, bo właśnie w marcu na dobre wybuchła afera związana z dyplomami MBA Collegium Humanum, wtedy zatrzymano rektora tej uczelni.

Dyskusja tocząca się wokół Collegium Humanum i nieprawidłowości, o których informują media, prokuratura oraz sąd, na pewno sprawiają, że osoby zainteresowane MBA są ostrożniejsze w podejmowaniu decyzji dotyczącej tego, gdzie studiować. Skrupulatniej sprawdzają opinie, zwracając baczniejszą uwagę na doświadczenie podmiotu prowadzącego, liczbę godzin, program, wykładowców. Jest też zapewne grupa osób, które odłożą decyzję o MBA do czasu wprowadzenia zmian, o których się mówi – głównie jednak nie w kontekście MBA, a szkolnictwa wyższego. Widoczne są słabsze nabory na MBA, natomiast nie wszyscy interesują się aferą Collegium Humanum i w oparciu o nią podejmują decyzje. Widoczny jest również kryzys, o którym mało się pisze, a którego rezultatem jest zmniejszenie przez wiele firm wydatków na szkolenia i długie programy i ich odkładanie w czasie. Duże znaczenie mają również w całym obszarze nauki zmiany demograficzne.

„Jedna ustawa zniszczyła bardzo dużo, jeśli chodzi o MBA. Wiedza i kompetencje zeszyły na dalszy plan. Instytucje, które oferowały i nadal oferują okrojone godzinowo i programowo „studia MBA” konkurują nieuczciwie na rynku zepsutym przez wspomniane przepisy ustawy z 16 grudnia 2016 roku o zasadach zarządzania mieniem państwowym. Wszystko to oczywiście wpływa negatywnie na markę MBA.”

Czy śledzi pani informacje, jakie pojawiają się chyba każdego dnia o prowadzonym śledztwie, o kolejne wątkach i uwikłanych osobach?

Przyznaję, że nie jestem już na bieżąco, jeżeli chodzi o szczegóły samego śledztwa. To jest wątek korupcyjny oraz kryminalny, i zakładam, że odpowiednie służby pracują nad jego wyjaśnieniem. Dużo bardziej interesuje mnie sytuacja dotycząca losów studentów Collegium Humanum oraz działań podejmowanych przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego oraz same zmiany, jakie przechodzi szkolnictwo wyższe. W samej aferze, co dla mnie niepokojące, obserwuję skutki w postaci hejtu, generalizowania i przerzucania się oskarżeniami, kto jest winien tej sytuacji.

Tutaj zrobimy pauzę, jeżeli chodzi o Collegium Humanum, by wyjaśnić czym jest MBA i jaką renomę sobie wyrobił ten tytuł.

Edukacja na poziomie MBA kierowana jest do menedżerów legitymujących się wykształceniem wyższym, którzy mieli już okazję, przynajmniej przez kilka lat, sprawdzić się w firmie, korporacji czy w pracy na własny rachunek. W GFKM od kandydatów wymagamy 3-letniego doświadczenia w zarządzaniu zespołem albo projektem. MBA jest dla tych, którzy chcą podnieść kompetencje menedżerskie na wyższy poziom oraz zdobyć aktualną wiedzę z zakresu zarządzania. To program zarówno dla tych, którzy potrzebują pogłębienia wiedzy o makroekonomii, firmowych finansach czy aspektach prawnych prowadzenia biznesu, jak i dla tych, którzy chcą sprawniej zarządzać zespołami, skuteczniej się komunikować, lepiej motywować. MBA daje całościowe spojrzenie na organizację i wzmacnia istotne kompetencje niezbędne do zarządzania złożoną strukturą przedsiębiorstwa.

W Polsce pojawiły się na początku lat 90. Dość szybko stając się elitarnym tytułem i przedmiotem pożądania. Kiedy nastąpił boom?

Do 2016 roku MBA rozwijał się dość spokojnie poprzez zaangażowanie w organizację zajęć coraz to nowych podmiotów. Z roku na rok więcej podmiotów, bogatsza oferta, ale też więcej słuchaczy. GFKM w każdym roku do 2019 roku włącznie miała stabilną liczbę słuchaczy. Boom, ale raczej w negatywnym znaczeniu, zapoczątkowała zmiana z grudnia 2016 roku wprowadzająca MBA jako przepustkę do zasiadania w radach nadzorczych spółek Skarbu Państwa. To spowodowało odejście od tradycyjnej formy dwuletniego programu na rzecz zalewu rynku ofertami „taniej i szybciej”. Jeśli o to chodzi w boomie – to był ten moment.

Ile instytucji prowadzi dzisiaj MBA?

W Polsce działa obecnie ponad 180 programów MBA, prowadzonych przez blisko 40 różnych instytucji w 25 miastach. Wśród nich znajdują się uczelnie wyższe i uznane szkoły biznesu. Nie uwzględniamy w tej liczbie kursów MBA, szkoleń o podobnej nazwie, ani innych programów, które trwają krócej niż rok. Zauważamy, że coraz większą popularność zyskują programy realizowane w formie online lub hybrydowej. Dzięki temu lokalizacja przestaje być barierą, a konkurencja między ofertami przenosi się z poziomu lokalnego na ogólnokrajowy, a nawet międzynarodowy.

Czy ta powszechność nie obniżyła rangi dyplomu MBA, a przy okazji ceny?

Ranga dyplomu MBA w dużej mierze zależy od instytucji realizującej program, jej doświadczenia, renomy na rynku oraz jakości kadry dydaktycznej. Kluczowe są również konstrukcja programu, obszary tematyczne, opinie absolwentów oraz ich sukcesy zawodowe. Programy oferowane przez prestiżowe uczelnie i szkoły biznesu, posiadające międzynarodowe akredytacje i walidacje to wciąż cena powyżej 30 - 35 tys. złotych netto. W odpowiedzi na zmieniające się potrzeby rynku coraz częściej projektuje się programy MBA zawierające elementy specjalistyczne, dedykowane konkretnej branży, jak: IT, energetyka czy logistyka lub skierowane do zarządców w określonych obszarach funkcjonowania organizacji, takich jak HR, finanse czy zarządzanie strategiczne.

Na rynku można jednak znaleźć oferty pod nazwą MBA, których ceny kształtują się od około 6 800 zł do nawet 99 000 zł. Rosnąca konkurencja cenowa sprawia, że wybór odpowiedniego programu wymaga szczegółowej analizy wartości oferowanego programu w stosunku do jego ceny.

Skoro jest tak dużo instytucji, to w jaki sposób odróżnić te dobre od tych słabszych? Czy istnieją obiektywne czynniki, które je pozycjonują?

Wybierając studia i programy MBA warto zwrócić uwagę na doświadczenie podmiotu prowadzącego. Kursy MBA to specyficzne, bardzo wymagające studia – nie tylko dla uczestników, ale też dla ich organizatora. Potrzebna jest wyspecjalizowana kadra trenerów i praktyków biznesu, którzy stale trzymają rękę na pulsie zmian w zarządzaniu, znają najnowsze trendy i narzędzia. Edukacja menedżerska to nie to samo, co studia kształcące młodych ludzi. Dobrze, gdy doświadczenie instytucji prowadzącej MBA liczy się w latach. GFKM może pochwalić się jednym z trzech najdłuższych w Polsce staży prowadzenia MBA – od 1991 roku.

Kolejnym istotnym elementem, który trzeba wziąć pod uwagę, jest liczba godzin w programie. Optymalnie nauka na MBA powinna obejmować od 440 do 550 godzin, a nawet więcej. Ważne są walidacje i certyfikaty, które potwierdzają dbałość o wysoką jakość programu. Wysoki poziom i jakość programu Executive MBA GFKM potwierdzają m.in.: prestiżowa akredytacja International Quality Accreditation (CEEMAN IQA) oraz międzynarodowy tytuł Business School with Significant Impact (BMDA). Gwarantem wartości i jakości MBA GFKM jest też instytucja walidująca nasz program – czołowa francuska szkoła biznesu Institut d'Administration des Entreprises Aix-Marseille – IAE Aix-Marseille (przy Uniwersytecie Paula Cezanne'a w Marsylii) oraz Por-



Fot. GFKM

to Business School z Portugalii, posiadająca tzw. potrójną koronę akredytacyjną, czyli wszystkie najważniejsze światowe akredytacje: EQUIS, AACSB, AMBA. Wybierając MBA dobrze jest też zasięgnąć opinii znajomych, którzy ukończyli MBA i kierować się rekomendacjami zarówno co do programu, jak i prowadzących. Takie opinie dotychczasowych absolwentów są najcenniejszym drogowskazem.

Wróćmy do kryzysu wywołanego przez Collegium Humanum. Wspomniała pani, że boom zaczął się po 2016 roku, gdy wprowadzono przepisy, które pozwoliły na zasiadanie w radach nadzorczych spółek na podstawie dyplomu MBA. Wcześniej konieczny był państwowy egzamin. Odkryli to politycy i urzędnicy, którzy ruszyli po złote runo. Dane są jednoznaczne, w 2014 roku do egzaminu dla kandydatów członków rad nadzorczych spółek Skarbu Państwa przystąpiło 681 osób, a w 2023 już tylko 90. Reszta zapewne wybrała dyplom MBA. To pokazuje skalę zjawiska, dzięki któremu Collegium Humanum zbudowało swoją pozycję, jako wehikuł do szybkiego zdobycia uprawnień, by zajmować intratne posady. Politycy wykorzystali, a być może i zniszczyli markę MBA? Można tak to ująć?

Przez kilkadziesiąt lat w Polsce MBA to był kompleksowy program dla menedżerów, uczestnictwo w którym potwierdzało wysoki poziom wiedzy menedżerskiej oraz pozwalało na kształtowanie dalszej kariery. Celem była doskonałość i rozwój kompetencji. Droga bez skrótów i łatwizny. Ci, którzy chcieli się doskonalić, długość programu, wielość zagadnień i ich kompleksowość traktowali jako zaletę. Nikt nie przychodził po papier. Jedna ustawa zniszczyła bardzo dużo, jeśli chodzi o MBA. Wiedza i kompetencje zeszły na dalszy plan. Instytucje, które oferowały i nadal oferują okrojone godzinowo i programowo „studia MBA” konkurują nieuczciwie na rynku zepsutym przez wspomniane przepisy ustawy z 16 grudnia 2016 roku o zasadach zarządzania mieniem państwowym. Wszystko to oczywiście wpływa negatywnie na markę MBA. Rodzi też wiele emocji i jest krzywdzące dla wielu osób, które poświęciły czas i duże pieniądze na to, aby udowodnić, jak poważnie traktują zawód menedżera i kwestie przywództwa.

Wiosną 2024 roku centrum informacyjne rządu przekazało, że dyplomy MBA z Collegium Humanum nie będą uznawane w procesie opiniowania kandydatów do rad nadzorczych dyplomy MBA. Dobry ruch? Konieczny?

Jolanta Szydłowska



Fot. GFKM / Piotr Żagiel

Bo przecież nie każdy kto studiował na CH jest oszustem. Poszkodowanymi są też ci, którzy tam normalnie studiowali, a teraz muszą ponieść konsekwencje za oszustów. Przed wejściem w życie przepisu, o którym rozmawiamy, dyplom MBA nie upoważniał do zasiadania w radach nadzorczych spółek Skarbu Państwa – absolwenci MBA, jak wszystkie inne chętne osoby, musieli zdać odpowiedni egzamin. Raczej więc wróciłabym do starego rozwiązania i usunęłabym przepis, który narobił tyle zamieszania i spowodował zepsucie rynku, niepotrzebny zamęt i, jak czytamy, stał się przyczynkiem do korupcji. MBA to MBA, spotkanie z innymi menedżerami, wymiana i uzupełnienie wiedzy, odświeżenie jej, doskonalenie umiejętności, poznanie nowych trendów. Oczywiście również ciężka praca. Ruch z nieuznawaniem dyplomu wszystkich absolwentów MBA na Collegium Humanum może być krzywdzący, biorąc pod uwagę, że część absolwentów zapewne normalnie uczestniczyła w zajęciach. Wśród osób, których dyplomy nadal są uznawane zapewne są absolwenci różnych innych programów MBA trwających nie dłużej niż rok i programowo odbiegające od tego, co powinno być podstawą MBA. Tak więc, w mojej opinii nie ma obecnie dobrych rozwiązań.

Z oferty Collegium Humanum korzystali też masowo samorządowcy i pracownicy podległych im urzędów. Jak

tutaj powinien być rozwiązany problem?

Nadal uważam, że przepis, który stworzył problem, powinien zniknąć z naszego prawa. Złe, niechlujne prawo powinno być eliminowane, a nowe pisane starannie z wykorzystaniem szerokiego procesu konsultacji społecznych. Szerokiego to znaczy z uwzględnieniem głosu wszystkich zainteresowanych. To wymaga oczywiście ciężkiej pracy, umiejętności w prowadzeniu dialogu, odwagi w otwarciu na argumenty wszystkich środowisk.

Czyli decyzja Rafała Trzaskowskiego, prezydenta Warszawy, który przekazał opinii publicznej, że podlegli mu urzędnicy, którzy uzyskali MBA na CH, nie będą mogli zasiadać w radach nadzorczych miejskich spółek, jeżeli do końca roku nie zdadzą dodatkowego egzaminu nie jest właściwa? Warszawski ratusz podał też dokładną liczbę urzędników z dyplomem CH. Z punktu widzenia opinii publicznej taki ruch może się podobać, bo sprawę załatwiono przejrzysto. Czy to powinno być przykładem dla innych samorządów?

Nie będę nikogo oceniać. Nie wiem, jak odbywała się nauka i nie będę dyskredytować wysiłku ani osób, które zdobywały wiedzę, ani tych, którzy obecnie próbują się odnaleźć w tej sytuacji. Pozostawiam analizy prawidłowości organom do tego upoważnionym. Jest bardzo dużo

faktów medialnych, spekulacji i prób wykorzystania obecnej sytuacji. Nie chcę się angażować w ten temat od tej strony, to znaczy oceny działań innych osób czy podmiotów, nie znając wszystkich elementów każdej sprawy. Można kogoś skrzywdzić i żadne korzyści tego nie usprawiedliwiają. Współczuję też wszystkim, którzy próbują się w tej sytuacji odnaleźć i naprawiać sytuację, co jest niezmiernie trudne. Cała ta sprawa zabrała nam mnóstwo czasu, emocji i spowodowała ogromny zamęt. Trudno też przyjąć mi budowanie narracji, że odpowiedzialny jest obywatel, który udał się na studia do uczelni posiadającej akredytację państwa. Uważam, że zadaniem rządu i polityków jest ochrona obywatela, jego praw. Ufając instytucjom państwa obywatel nie ma powodu do okazania braku zaufania do takich instytucji. Trudno oczekiwać szczególnie od młodych ludzi, że będą weryfikować za państwo prawidłowość działania akredytowanej uczelni.

Czyli najlepszym panaceum, o czym pani już wspominała jest zmiana feralnego przepisu pozwalającego na zasiadanie w radach nadzorczych?

Tak. Zresztą takie rozwiązanie wskazywało i wskazuje wiele autorytetów związanych z uczciwym i solidnym prowadzeniem MBA. Dążenie do naprawiania, zamykania rynku, ingerowania w rynek na pewno nic dobrego nie przyniesie. Trzeba bowiem pamiętać, że sam rynek MBA to rynek drogich programów. Są więc podmioty, które będą chciały wykorzystać obecną sytuację, zamknąć rynek, ograniczyć konkurencję, koncesjonować, bo wykorzystując obecną sytuację można po prostu zagarnąć część rynku. W mojej opinii nie chodzi więc w tej chwili tylko o kwestie, które są w sprawie wyraźnie artykułowane, lecz również o kwestie najprostsze – o pieniądze.

Dlaczego nie udało się tego wcześniej zrobić? Już w 2022 roku do ministerstwa nauki trafiło pismo dyrektorów MBA w Polsce, w którym opisano patologię związaną z używaniem dyplomów MBA do zasiadania w radach nadzorczych. Domagali się zmiany ustawy tak, by studia MBA były akredytowane przez jedną z trzech najważniejszych, międzynarodowych organizacji (AACSB, AMBA, EQUIS).

Te same osoby, które domagają się wprowadzenia obowiązkowych międzynarodowych akredytacji, podkreślają też, że rynek doskonale regulował się sam przed wprowadzeniem fatalnego przepisu. Duża konkurencja mobilizowała i mobilizuje do podnoszenia poziomu, dbałości o każdy szczegół programu, wyso-

ką jakość. Na uczciwie działającym rynku można przegrać ceną, ale wygrać właśnie jakością i poziomem oferty. Mówiąc o akredytacjach trzeba wziąć pod uwagę, że wskazywane akredytacje dostępne są co do zasady właściwie tylko dla uczelni wyższych, które mogą skorzystać z refinansowania kosztu tych akredytacji ze środków publicznych. Pozostałe podmioty muszą akredytacje finansować ze środków własnych. To taki „drobiazg”, na który należy również zwrócić uwagę. A przecież dobre programy prowadzą też inne instytucje. Wiele proponowanych rozwiązań należy dogłębnie przeanalizować, zanim ocenimy je jako dobre.

Jakie są obecnie szanse na zmianę przepisów?

Z tego co mi wiadomo, nie ma obecnie żadnych szans na zmianę tego fatalnego przepisu. Nie słyszałam o jakichkolwiek działaniach zmierzających w tym kierunku.

Czy w związku z kryzysem wizerunkowym branża MBA w jakiś sposób się organizuje, konsultuje, czy też pracuje nad tym, by go przewyciężyć?

Być może trwają rozmowy wśród grupy uczelni wyższych. Natomiast nie widzę działań, które miałyby na celu prowadzenie normalnych szerokich konsultacji społecznych. GFKM przeprowadził badanie w postaci ankiety kierowanej do kilkuset menedżerów, w którym pytaliśmy o preferowaną formę programu, tematy, język, w którym ma być prowadzony i inne zagadnienia. Kierujemy się wynikami badań, opiniami naszych absolwentów i staramy się

nie dać się zwariować. Liczymy też na to, że wbrew interesom różnych grup, które wolą chodzić na skróty, zwycięży jednak zdrowy rozsądek i szkodliwy przepis o radach nadzorczych zostanie usunięty. Marzy nam się, że wszelkie zmiany w obszarze dotyczącym MBA będą wprowadzane w drodze konsultacji społecznych i z uwzględnieniem głosu biznesu, w tym organizacji pracodawców, bo MBA to kształcenie ludzi już okrzepłych w biznesie i to oni wiedzą, czego potrzebują. MBA to nie kształcenie młodych ludzi wchodzących w życie i zdobywających wiedzę „na początek”. lecz kształcenie dojrzałych osób często z ogromną wiedzą i doświadczeniem. To grupa ludzi, która jasno artykułuje oczekiwania praktyczności, wymiany doświadczeń i interaktywności. MBA jest dla biznesu i z biznesem należy również prowadzić dialog w tym temacie.

”*Przez kilkadziesiąt lat w Polsce MBA to był kompleksowy program dla menedżerów, uczestnictwo w którym potwierdzało wysoki poziom wiedzy menedżerskiej oraz pozwalało na kształtowanie dalszej kariery. Celem była doskonałość i rozwój kompetencji. Droga bez skrótów i łatwizny.”*

NA DRODZE DO FEDERACJI

Już od 4 lat działa Związek Farenheita, skupiający Politechnikę Gdańską, Uniwersytet Gdański i Gdański Uniwersytet Medyczny. W jego ramach trzem uczelniom udało się stworzyć wiele wspólnych projektów i inicjatyw. Teraz przed nimi kolejne wyzwanie – zgodnie z przepisami muszą przekształcić związek w federację uczelni. Mają na to czas do 2028 roku.



Fot. Związek Uczelni Farenheita

15 września 2020 roku z pewnością już na stałe wszedł do historii gdańskiej nauki. To właśnie wtedy trzy największe uczelnie publiczne Gdańska – PG, UG i GUMed utworzyły Związek Uczelni w Gdańsku im. Daniela Farenheita – w skrócie FarU, czyli akronim od Fahrenheit Universities. Ten dzień można więc uznać za początek żmudnego procesu konsolidacji, który w przyszłości być może zakończy się utworzeniem jednej, dużej uczelni. Póki co celem związku jest pogłębianie współpracy uczelni z zachowaniem ich odrębności i samodzielności.

ŁĄCZENIE NIE, FEDERACJA TAK

Gdańskie uczelnie skorzystały z możliwości, jaka po raz pierwszy pojawiła się w 2005 roku, w znowelizowanej wówczas ustawie o szkolnictwie wyższym. To wtedy wprowadzono po-

jęcie związku jako nową formę współpracy. Uczelnie miały łączyć potencjały, zmniejszać koszty, a tym samym skuteczniej konkurować na trudnym rynku edukacyjnym. I walczyć o lepsze pozycje na świecie. W 2018 roku miała miejsce kolejna nowelizacja ustawy, która wprowadziła kolejną formę prawną współpracy dla uczelni – federacje. Zgodnie z intencją ustawodawcy federacje są wyższą, bardziej zaawansowaną formą współpracy niż związki. I bardziej preferowaną. Istniejące już związki uczelni dostały wybór: albo przekształcać swój związek w federację albo całkowicie się połączyć. A jak nie, to zostaną zlikwidowane. Czas na decyzję to 10 lat od zmiany przepisów, a więc do 2028 roku. Choć FarU rozpoczął formalnie działalność już po nowelizacji (w 2020 roku), to powstawał jeszcze w oparciu o starsze przepisy. Dlatego też ma czas na dokonanie zmian do 2028 roku.



Fot. Związek Uczelni Fahrenheita

FarU już wybrał dalszą ścieżkę. Jest nią federacja, która pozwoli przejąć kolejną część zadań realizowanych do tej pory samodzielnie przez uczelnie, a jednocześnie w pełni utrzyma ich niezależność.

- Na tym etapie współpracy w ogóle nie rozpatrujemy łączenia uczelni. Naszym celem jest, co wielokrotnie podkreślaliśmy, federalizacja. We współczesnych uwarunkowaniach prawnych i finansowych to z pewnością najbardziej sensowne rozwiązanie integrowania potencjału uczelni i racjonalnego wykorzystania zasobów. Taka formuła organizacyjna zapewnia zachowanie pełnej autonomii wszystkich uczelni, które tworzą federację. Każdą z nich nadal kierować będzie rektor. Pozostaną senaty, wydziały, centra, instytuty – wyjaśnia prof. dr hab. Piotr Stepnowski, Przewodniczącym Związku Uczelni im. D. Fahrenheita i Rek-

tor Uniwersytetu Gdańskiego. - Równocześnie część z zadań w ramach federacji będziemy mogli realizować wspólnie, chociażby występując jako jedna, federacyjna uczelnia w rankingach międzynarodowych. Jako jeden podmiot możemy zabiegać o zatrudnianie najwybitniejszych zagranicznych naukowców, dla których duża uczelnia federacyjna, o zwielokrotnionym potencjale, staje się atrakcyjnym miejscem prowadzenia badań naukowych. Za sprawą odpowiedniej organizacji stanimy się środowiskiem współużytkowania ogromnego zasobu infrastruktury badawczej. Wymienione przykłady wygenerują liczne efekty synergii - w badaniach naukowych, umiędzynarodowieniu czy unowocześnianiu kształcenia. Co więcej, możliwy będzie także dalszy rozwój takiego aliansu poprzez dołączanie kolejnych uczelni czy instytutów badawczych – dodaje prof. Stepnowski.



Fot. Związek Uczelni Fahrenheita

KONIECZNA ZMIANA USTAWY

Proces przekształcenia nie jest jednak łatwy, gdyż wymaga uzgodnień z ministerstwem, które zatwierdza statut każdej federacji. A ten musi być zgodny z obowiązującymi przepisami. Środowisko akademickie stara się zmienić niektóre przepisy, by były korzystniejsze dla uczelni, które chcą stworzyć federacje.

- Ten krok nie będzie możliwy bez zmian w ustawie „Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce”. Od dłuższego czasu prowadzimy dialog z ministerstwem w tym zakresie i mogę powiedzieć, że zbliżamy się do pomyślnego finału. Z sześciu zgłoszonych przez społeczność Uczelni Fahrenheita poprawek do ustawy odnośnie przepisów federalizacyjnych uwzględnionych zostało dotychczas aż pięć – stwierdza prof. Stepnowski. - Punktem, który może znacząco utrudniać ten proces, jest ustawy czas trwania federacji, zaproponowany w nowelizacji. Uważamy, że powinien zostać usunięty. To podmioty tworzące federacje powinny decydować o tym, jak ma wyglądać horyzont zacieśniania współpracy i współfinansowania kolejnych działań. Jeżeli znikną przeszkody prawne, podpisanie umowy federacyjnej będzie możliwe jeszcze w tej kadencji.



Fot. Związek Uczelni Fahrenheita



Fot. Związek Uczelni Fahrenheitita

W 2024 roku doszło do spotkania w Gdańsku przedstawicieli uczelni w ówczesnym szefem resortu nauki, Dariuszem Wieczorkiem. Ten w licznych wystąpieniach nigdy nie krył, że najbardziej zależy mu na całkowitym łączeniu uczelni. Powód – niekorzystne zmiany demograficzne i coraz bardziej konkurencyjny rynek edukacyjny. Już teraz jest więcej miejsc na uczelniach niż maturzystów, a trend będzie się pogłębiać. Dlatego resort w 2024 roku promował zarówno tworzenie federacji, ale i całkowite konsolidacje uczelni, obiecując w zamian korzyści. W środowisku pojawiały się nawet głosy, że federacja uczelni może być tylko etapem do obowiązkowej konsolidacji. Tymczasem uczelnie chcą zachować decyzje dla siebie względu na indywidualne uwarunkowania. Resort w licznych dyskusjach zapewnił jednak, że nie będzie przymusu łączenia.

ZMIANY WEJDĄ W ŻYCIE WTEDY KIEDY WEJDĄ

Co dalej? Rozmowy trwają. W grudniu 2024 minister Dariusz Wieczorek zrezygnował ze stanowi-

ska. Zamieszanie kadrowe z pewnością wpłynie na opóźnienie prac. „Biznes Prestiż” aż miesiąc czekał na odpowiedzi resortu odnośnie stopnia zaawansowania prac nad nowelizacją ustawy i powołaniem w Gdańsku federacji. Niestety niewiele dalej wiadomo.

„Wniosek o wpis projektu nowelizacji ustawy – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce został skierowany do Zespołu do spraw Programowania Prac Rządu Projekt nowelizacji ustawy, a po uzyskaniu wpisu do wykazu prac legislacyjnych programowych Rady Ministrów zostanie skierowany do uzgodnień, opiniowania i konsultacji publicznych. Zainteresowane podmioty będą mogły wносить uwagi do projektowanych przepisów. Wejście w życie zależy od przebiegu procesu uzgodnień i konsultacji publicznych oraz dalszych prac w parlamencie” – przekazało nam w odpowiedzi Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego.

ZAWIĄZEK UCZELNI FAHRENHEITA

W 2020 roku na wspólny wniosek rektorów Gdańskiego Uniwersytetu Medycznego, Politechniki Gdańskiej oraz Uniwersytetu Gdańskiego powołano Związek Uczelni im. Daniela Fahrenheitita (FarU). Patronem związku to pochodzący z Gdańska fizyk i inżynier, do którego najważniejszych osiągnięć należy wynalezienie termometru rtęciowego i stworzenie skali temperatur nadal używanej w niektórych krajach anglosaskich. Nawiązanie do Daniela Gabriela Fahrenheitita to hołd dla lokalnej historii oraz dokonań naukowych.

„Najważniejszym zadaniem związku jest jak najlepsze wykorzystanie zasobów i potencjału trzech uczelni, które go tworzą. Jego działania koncentrują się na opracowaniu rozwiązań wspierających wspólne badania naukowe i prace rozwojowe, a także rekomendacji dotyczących konsolidacji lub powoływania nowych, międzyuczelnianych szkół doktorskich.” – można przeczytać na stronie FarU. Uczelnie mają także prowadzić wspólną politykę promocyjną i rankingową, a także razem reprezentować swoje interesy na arenie krajowej, jak i międzynarodowej. Organem nadzorującym pracę związku jest jego zgromadzenie, w skład którego wchodzi rektorzy oraz przewodniczący rad uczelni.

Aktualny potencjał FarU to 44 000 studentów, blisko 4 000 pracowników naukowo-badawczych i ponad 1700 doktorantów. Każda z uczelni członkowskich ma duży potencjał i osiągnięcia naukowe, takie jak np. dobre wyniki w konkursie „Inicjatywa Doskonałości – Uczelnia Badawcza” czy też w programie partnerstw europejskich uczelni – European Universities. Ponadto aż 43 naukowców FarU zaliczono do grona 2 % najbardziej wpływowych naukowców na świecie w rankingu Uniwersytetu Stanforda. W dłuższej

perspektywie czasowej FarU poprawi pozycję środowiska naukowego swoich trzech uczelni, a także przyciągnie studentów i doktorantów.

Gdański Uniwersytet Medyczny, Politechnika Gdańska oraz Uniwersytet Gdański współpracują ze sobą z powodzeniem od lat. Przykładem są międzyuczelniane programy wspólnych studiów jak biotechnologia na Międzyuczelnianym Wydziale Biotechnologii UG i GUMed, technologie kosmiczne i satelitarne z udziałem naukowców z PG i UG czy kierunek inżynieria mechaniczno-medyczna prowadzony przez GUMed i PG. Od 2005 r. uczelnie zrealizowały wspólnie ponad 30 projektów naukowych i badawczo-rozwojowych na łączną kwotę blisko 270 mln zł. FarU umożliwi jeszcze bliższą współpracę między wydziałami, a może także wprowadzi wspólny system grantów dla międzyuczelnianych zespołów.

Już teraz prowadzone są wspólne inicjatywy takie jak: seminaria naukowe FarU, konferencja „Dzień Jakości FarU”, Piknik Fahrenheitita, Science Speed Dating FarU czy interdyscyplinarna konferencja Unii Studentów FarU: Release the Energy. Konsolidacją uczelni zajmuje się 21 zespołów odpowiedzialnych za różne aspekty integracji - m.in. za uwspólnienie infrastruktury socjalnej czy bibliotecznej, a także możliwości korzystania ze wspólnych przestrzeni takich jak obiekty sportowe czy laboratoria. Kolejne plany FarU to wdrażanie projektów badawczych o zasięgu międzynarodowym, koordynacja wspólnych badań i prac rozwojowych czy powoływanie nowych, międzyuczelnianych inicjatyw m.in. w zakresie procesu kształcenia. Związek ma także wzmocnić działalność wydawniczą GUMed, PG i UG.

KU SILNEJ POZYCJI RANKINGOWEJ

Łączenie uczelni czy tworzenie federacji to nie nowość. W Stanach Zjednoczonych występowało już w latach 50. Europejskie przykłady to Paris-Saclay University z Francji czy Aalto University z Finlandii, które dzięki fuzjom podniosły prestiż uczelni i zajęły korzystniejsze miejsca na listach rankingowych. Jak w biznesie, więksi gracze mają większe możliwości.

Główny cel FarU to budowanie pozycji Gdańska jako silnego ośrodka akademickiego w Polsce i za granicą. W kraju dałoby to miastu trzecią pozycję po Warszawie i Krakowie, natomiast na arenie międzynarodowej FarU miałoby szansę zawalczyć o miejsce między 500. a 600. w szanghajskim rankingu uczelni. Byłby to ogromny skok z aktualnej ponad 900. pozycji, a, co

za tym idzie, podniesienie prestiżu placówek.

- Bardzo ważnym elementem będzie budowanie wizerunku za granicą. Trzy lata temu jako Związek Uczelni Fahrenheita, przeprowadziliśmy badania analityczne w zakresie pozycjonowania trzech uczelni jako jednego, zintegrowanego podmiotu, w najważniejszych rankingach międzynarodowych. Okazało się, że z pozycji obecnie dość odległych, możemy plasować się w okolicach pierwszej pięćsetki – stwierdza prof. Piotr Stepnowski, Przewodniczący Związku Uczelni im. D. Fahrenheita i Rektor Uniwersytetu Gdańskiego.

Spodziewanych korzyści z federalizacji jest więcej. Duża skala działalności to

PROF. DR HAB. MICHAŁ MARKUSZEWSKI

Rektor Gdańskiego Uniwersytetu Medycznego

Są różne modele federacji zarówno w Europie jak i Stanach Zjednoczonych. Wspólnie z rektorami Uniwersytetu Gdańskiego i Politechniki Gdańskiej widzimy wyraźnie korzyści ze współpracy między uczelniami. Najbliższa jest nam idea działania w ramach federacji trzech niezależnych podmiotów, którzy zachowują swoich rektorów i senaty, ale działają pod jednym szyldem Uniwersytetów Fahrenheita. Takie podejście pozwoliłoby nam działać na zewnątrz jako jedna instytucja i co ważne dla akademików podnosić nasze pozycje w rankingach, zwłaszcza tych międzynarodowych. Otwiera także większe możliwości kreowania wspólnych inicjatyw badawczych i prorozwojowych. Bylibyśmy też jeszcze bardziej atrakcyjnym partnerem dla władz lokalnych i krajowych. Natomiast zdecydowanie nie byłoby łatwo wyjaśnić społeczności trzech różnych profilowo uczelni, że rezygnujemy z dotychczasowych marek i zasad działania. Nie mam oporów, abyśmy działali jako jeden konglomerat. Nie wykluczam tego. Nie da się natomiast tego zrobić tego w jeden ani nawet w trzy lata.



PROF. DR HAB. INŻ. KRZYSZTOF WILDE

Rektor Politechniki Gdańskiej

Pierwszym krokiem powinna być federalizacja, tak byśmy mogli być jednym silnym głosem słyszalnym na świecie. I myślimy o takiej formule połączenia. W ten sposób zarysują się dla nas i dla akademickiego Pomorza nowe możliwości rozwoju, to nie tylko wyższa pozycja w rankingach światowych, jednej federacyjnej uczelni, ale również wspólny, mocny i rozpoznawalny szyld, dający o wiele większe możliwości dla mieszkańców Pomorza, atrakcyjniejsze dla studentów i naukowców. To, co wypracowaliśmy przez lata jako odrębne i samodzielne jednostki – pozostanie. Nadal będziemy Politechniką Gdańską, zachowamy naszą strukturę organizacyjną, będziemy pielęgnować nasze wieloletnie tradycje.

zwiększenie siły oddziaływania na wszystkie aspekty życia akademickiego i wykorzystanie wspólnego potencjału – naukowego, badawczego, dydaktycznego, organizacyjnego i rozwojowego. Synergia między uczelniami to otwarcie możliwości prowadzenia nowych, interdyscyplinarnych projektów badawczych o światowej rozpoznawalności, a także skuteczniejsze pozyskiwanie finansowania na projekty naukowe.

- Władze pozostają bez zmian – uczelniami tworzącymi federację kierować będą ich rektorzy. Jeżeli zaś idzie o zarządzanie pro-

jektami federacyjnymi musimy przyjąć jakiś model koordynacji. Do tej pory w ramach Uczelni Fahrenheita Zgromadzeniem Związku kierowali zamiennie rektorzy, każdy przez okres dwóch lat. To może być dobry punkt wyjścia dla władz samej federacji – mówi prof. Piotr Stepnowski.

Do tego czasu przed uczelniami jeszcze kontynuacja zadań przygotowawczych takich jak wyznaczenie obszarów do wspólnej realizacji i działalność naukowa.

PROF. PIOTR STEPNOWSKI

Rektor Uniwersytetu Gdańskiego

Kolejny kluczowy obszar to silne i konkurencyjne grupy badawcze. Tu potencjał jest ogromny, interdyscyplinarny i prawdziwie konkurencyjny. Do decyzji naszych trzech uczelni, tworzących federację, pozostanie gotowość do wspólnej ewaluacji działalności naukowej. To perspektywa dość odległa, ale należy też o niej myśleć. Obszarów jest oczywiście więcej, choćby wykorzystanie skumulowanego potencjału do kształcenia doktorantów i przyciągania wybitnych stypendystów podoktorskich. Mamy w tym zakresie już pierwsze doświadczenia, także dzięki wsparciu działalności Związku przez Miasto Gdańsk, które zaoferowało najlepszym zagranicznym stypendystom stypendia oraz bazę noclegową.



TRAGEDIA

„JANA HEWELIUSZA”

WRACA W KSIĄŻCE I FILMIE

AUTORKA: IZABELA MARECKA

„Mayday, mayday! Jan Heweliusz” – kapitan Andrzej Ułasiewicz nadaje komunikat, który na całym świecie oznacza wezwanie pomocy na morzu. Jest 14 stycznia 1993 roku, godzina 4.36. Prom coraz bardziej pogrąża się w wodzie i staje się jasne, że to ostatnie chwile na ucieczkę. Po ponad 30 latach ta największa polska katastrofa morska po II wojnie światowej, jaką było zatonięcie promu "Jan Heweliusz" wraca w serialu fabularnym Netflix'a (scenariusz Kasper Bajon, reżyseria Jan Holoubek, premiera w 2025 r.) i książce Adama Zadwornego, wydanej właśnie przez wydawnictwo Czarne.

Pływający na trasie ze Świnoujścia do Ystad prom, eksploatowany przez szczecińską spółkę EuroAfrica, należał do gdyńskiego armatora, Polskich Linii Oceanicznych, a znaczna część jego załogi mieszkała w Trójmieście i okolicach. Tu też toczy się znaczna część akcji serialu i książki. Niektórzy, chcieli na "Heweliuszu" odpocząć po długich afrykańskich rejsach na statkach PLO i spokojnie dopłynąć do emerytury, inni zamierzali zarobić duże pieniądze, bo "spółdzielnia pokładowa" zawiadująca przemytem, w 1993 r. działała na "Heweliuszu" w najlepsze. Co dwa tygodnie z Gdyni wyjeżdżał do Świnoujścia autokar PLO, ze zmienianą co 14 dni załogą. Większość z marynarzy, którzy wypłynęli w ostatni rejs "Heweliusza" 13 stycznia 1993 r. zginęła w katastrofie. Tragedii nie przeżył żaden z pasażerów. Według oficjalnych danych w katastrofie zginęło 55 osób, ale Adam Zadworny dotarł do korespondencji Prokuratury Wojewódzkiej w Gdańsku z ambasadą Austrii w Warszawie, z której wynika, że na tej oficjalnej liście brakuje 17-letniej dziewczyny z Austrii. To 56 ofiara tej katastrofy? Pytań jest więcej.

Izby Morskie w Szczecinie i Gdyni, badające przyczyny katastrofy, wydały przed laty trzy różne orzeczenia. W 2004 r. Trybunał Sprawiedliwości w Strasburgu uznał polskie procesy za niesprawiedliwe i zasądził odszkodowania wdowom po marynarzach, które latami walczyły o sprawiedliwość. Katastrofa "Heweliusza" do dziś nie jest w pełni wyjaśniona. Próbuje ustalić, co się stało, Zadworny przegląda stare akta, szuka ocalałych marynarzy, rozmawia z rodzinami ofiar i ekspertami, dociera do ówczesnego szefa MSW Andrzeja Milczanowskiego, który po latach ujawnia prawdę o działaniach komisji rządowej. Interesuje go nie tylko przebieg katastrofy, którą odzwierciedla niemal minuta po minucie, ale także mozolne śledztwo w tej sprawie i skrywana historia promu. Zawinił wiatr, zły stan techniczny, błędy załogi, a może coś innego? Dlaczego kapitan

zadecydował, że pójdzie na dno ze swoim statkiem? Komu najbardziej zależało na ukryciu prawdy? I dlaczego nawet dzisiaj tak trudno się do niej zbliżyć?

"Mimo że o Heweliuszu wiedziałem dużo, lektura tego reportażu wzbogaciła moją wiedzę o multum szczegółów i relacji. Ciekawe było odnajdywanie wspólnego mianownika dla książki i serialu, a także tych miejsc, w których nasza opowieść idzie odmiennym torem. Bardzo polecam" - napisał o tej książce Jan Holoubek, reżyser serialu „Heweliusz” (Netflix 2025).



Fot. Karolina Kara Tamawska

MOCNO ZBLIŻYŁEM SIĘ DO PRAWDY

Państwo polskie w 1993 r. próbowało nam wmówić, że jedynym winnym jest huragan Junior – mówi Adam Zadworny, autor książki „Heweliusz”, która w listopadzie trafiła do księgarń.

Kasper Bajon, scenarzysta serialu „Heweliusz” (Netflix) napisał o twojej książce: „Spotkałem się z większością osób, z którymi rozmawiał Zadworny, a jednak jego książkę przeczytałem z niekłamną ciekawością, jednym tchem. Dała mi naprawdę sporo satysfakcji. (...) To jest przede wszystkim opowieść o Polsce lat dziewięćdziesiątych, o osieroconych poturbowanych ludziach, o próbie poskładania rozbitych żyć.” To, że napisałeś bardzo dobrą książkę nie podlega dyskusji. Co jak się okaże, że Heweliusz będzie sukcesem także komercyjnym?

To byłoby super, ale wydaje mi się, że z pisania książek w Polsce potrafi żyć tylko Radosław Mróz. Żona (Alicja Rucińska-Zadworna z TVN 24 - przyp. red.) powiedziała, że może powinienem pisać kryminały, osadzone głęboko w rzeczywistości, z którą miałem do czynienia jako dziennikarz przez ostatnie trzy dekady. Tu jak wiadomo jest w ostatnich

Adam Zadworny

dziennikarz, reporter, od 1990 roku związany z „Gazetą Wyborczą”. Autor programów telewizyjnych, reportaży wydanych w kilku zbiorach i książkach „Bałuka jestem...”, „Psy z Karbali. Dziesięć razy Irak” (wraz z Marcinem Górką) i „Szpiedzy w Szczecinie”. Współautor alternatywnego przewodnika „Zrób to w Szczecinie”. Laureat kilku nagród dziennikarskich, m.in. Polsko-Niemieckiej Nagrody Dziennikarskiej im. Tadeusza Mazowieckiego za reportaż historyczny Dzikie Zachód – Uznam.

latach spora konkurencja, więc, póki co, trzymam się literatury faktu.

Podobno „Heweliusza”, pisałeś nawet w podróży poślubnej?

To prawda (śmiech), w Apulii, ale tylko nad ranem. Ta książka to 14 miesięcy z mojego życia. Zaskoczyła mnie ilość dokumentacji, którą muszę ogarnąć, aby wstępnie rozzebrać się w tym, co państwo polskie ustaliło w latach 90. na temat tej katastrofy. Okazało się, że tylko akta trzech procesów przed Izłą Morską to 29 tomów, po 300, 400 stron każdy. Czytałem je w Gdyni ponad dwa tygodnie. Do tego akta śledztwa, które prowadziła ówczesna Prokuratura Wojewódzka w Gdańsku – jako pierwszy dziennikarz dostałem zgodę na wgląd w te akta. Potem przyszedł czas na spotkania i trudne rozmowy. Dotarłem do wszystkich uratowanych marynarzy i wielu wdów, w tym do Jolanty Ułasiewicz, wdowy po dowódcy



ERGO Hestia z **najwyższym ratingiem**
w polskich ubezpieczeniach

AAA-

z perspektywą
stabilną

rating siły
finansowej

z perspektywą
stabilną

rating wiarygodności
kredytowej

według agencji Fitch

Heweliusza, kapitanie Andrzeju Ułasiewiczzu, która przez lata walczyła o honor męża i przez te lata ta tragedia była dla niej otwartą raną. Wielkim wyzwaniem było też odtworzenie przebiegu tragedii. Żeby to się udało, na to co jest w aktach, na moje ustalenia, opowieści uratowanych, a także to co mówili tuż po katastrofie, podczas przesłuchań, w mediach, musiałem nałożyć raporty kapitanów, którzy tej nocy dowodzili znajdującymi się w pobliżu statkami czy np. nagrania rozmów kapitana Ułasiewiczza ze stacjami brzegowymi.

Książkę, czyta się jak dobrą fabułę

Cieszę się, bo zależało mi na tym, żeby czytelnik połknął haczyk i żeby udało się go utrzymać do ostatniej strony. Oczywiście sprzyja temu tajemnica, która jest w tej sprawie. Poza tym, ta tragedia ma tak wielki potencjał dramatyczny, że szczególne zabiegi formalne nie były potrzebne, żeby opowieść była ciekawa. Co nie znaczy, że nie nagłowiłem się nad kompozycją. Gdy się w niej zanurzysz, wiesz, że z zachodu pędzi już huragan Junior, zbliża się katastrofa, ale nie wiesz, kto z niej wyjdzie cało. Opisując katastrofę miałem świadomość, że będą to czytały rodziny ofiar i ci którzy przeżyli. To głęboko strauumatyzowani ludzie. Do tej pory śnią im się koszmary, pływające w wodzie zwłoki... Książka, mam nadzieję, pokazują też walkę o prawdę, walkę wdów o sprawiedliwość, o dobre imię i godność tych, którzy zginęli. W tle jest tamta Polska lat 90., dysfunkcyjne państwo.

Jak bardzo udało ci się zbliżyć do prawdy o prawdziwych przyczynach zatonięcia Heweliusza?

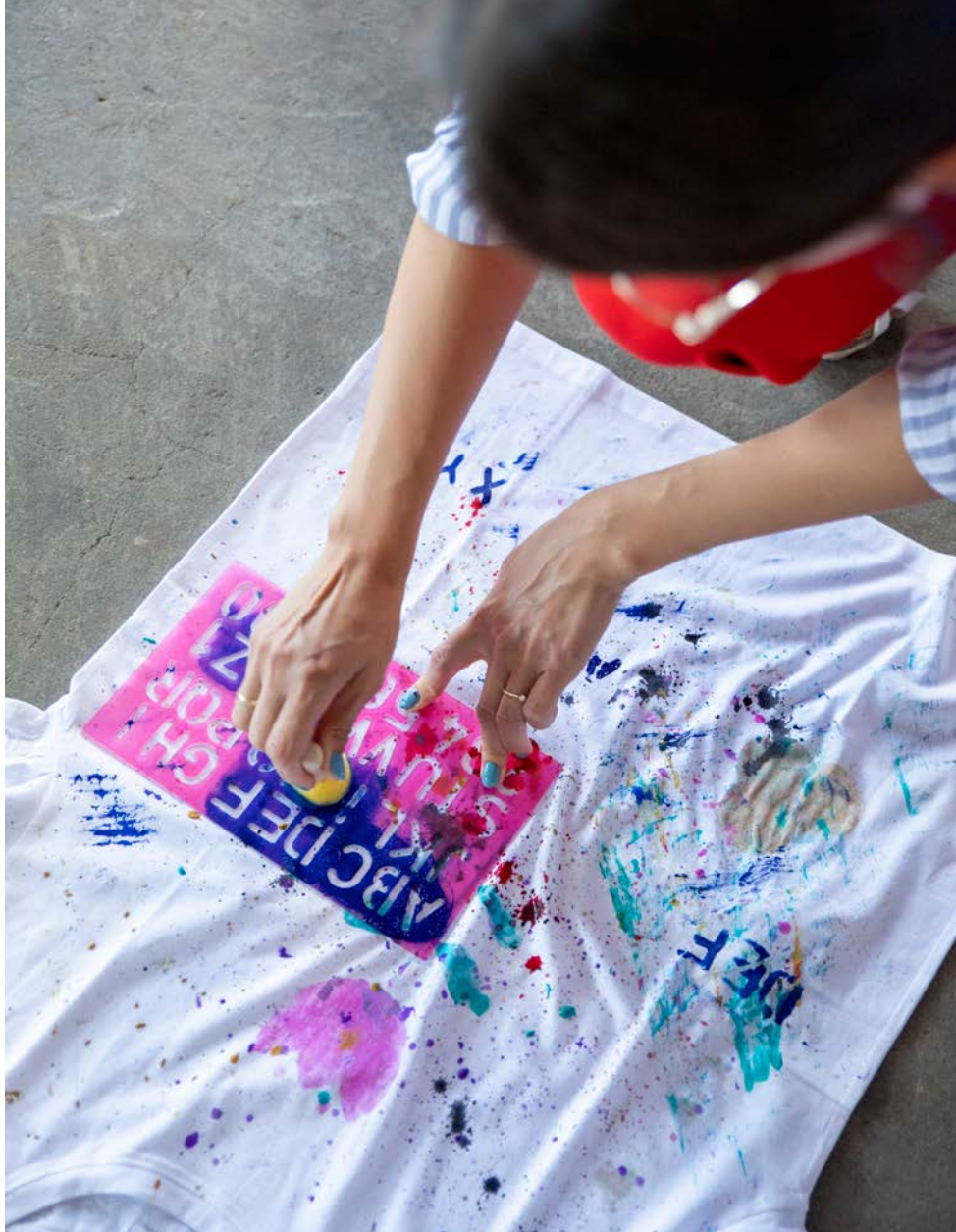
Myszę, że mocno zbliżyłem się do prawdy, ale mam też wewnętrzne przekonanie, że ci, którzy byli na mostku kapitańskim i zginęli zabrali pewne tajemnice ze sobą do grobu. Dlatego praca nad książką była tak ciekawa. Gdyby ta historia w całości była wyjaśniona, nie napisałbym jej.

Jest tam sporo marynarskiego kolorytu, bo sam jesteś dzieckiem marynarza, jakiego gatunku to emocje?

Trudne. Chyba najtrudniejsze było dla mnie spotkanie z wdową po Andrzeju Ułasiewiczzu, który jako jedyny polski kapitan żegluga wielkiej po II wojnie światowej, postanowił pójść na dno ze swoim statkiem. Pani Jolanta wiele lat walczyła o przywrócenie dobrego imienia męża, z którego w 1993 r. próbowano zrobić kozła ofiarnego, odpowiadającego za tragedię i jej rozmiary. Podczas naszego spotkania w warszawskim mieszkaniu Ułasiewiczów, na moment wyszła do innego pokoju i przyniosła mi kukielkę – Babę Jagę zrobioną ze sznurka z liny okrętowej, która zawsze towarzyszyła kapitanowi Ułasiewiczowi w morzu. Mówił, że przynosi mu szczęście, marynarze są przesądni. Ale nie wziął jej ze sobą na „Heweliusza”. Przypomniałam sobie, że dostałem od ojca bardzo podobną kukielkę, pirata, być może zrobił ją ten sam bosman...

Jak sądzisz, dlaczego kapitan zdecydował, że pójdzie na dno ze swoim statkiem? Komu najbardziej zależało na ukryciu prawdy?

Sporo jest o tym w książce. Jeden z moich rozmówców powiedział mi, że w pewnym momencie kapitan musiał zdać sobie sprawę, że nawet jeśli przeżyje, to ogrom tej tragedii i tak pociągnie go na dno. Na tę tragedię złożyło się wiele czynników, ale państwo polskie w postaci powołanej wtedy komisji resortowej próbowało nam wmówić, że jedynym winnym jest huragan Junior. Prawdę o wcześniejszych wypadkach i awariach „Heweliusza” skrywał nie tylko właściciel statku, czyli PLO, ale też morskie instytucje odpowiedzialne za żeglugę. To było pokłosie polityki z czasów PRL, kiedy to o wypadkach w przedsiębiorstwach państwowych nie można było pisać bez zgody cenzury. To początki III RP, która w wielu aspektach przypominała jeszcze PRL.



NIE WYRZUCAJ. PRZERABIAJ I NAPRAWIAJ

AUTOR: MICHAŁ STANKIEWICZ

Wear Your Story – to hasło kampanii promującej świadome i odpowiedzialne korzystanie z odzieży. Jej głównym celem jest zachęcenie do naprawy zużytych lub zniszczonych ubrań, zamiast ich wyrzucania. Inicjatorem projektu jest największy producent odzieży w Polsce, gdańska Grupa LPP oraz jej dwie marki – Reserved i Sinsay. W kampanię zaangażowały się też uznane ekspertki od mody cyrkularnej. Wszyscy zainteresowani przedłużaniem życia ulubionych elementów swojej garderoby mogą na stronie kampanii skorzystać nie tylko z praktycznych porad, ale także z voucherów na naprawę ubrań w punktach krawieckich.

- Polska jest jednym z tych krajów Europy, w którym wskaźnik cyrkularności znajduje się powyżej średniej globalnej i wynosi 10,2%. To dobra, ale niestety wciąż zbyt niska wartość, która oznacza, że 89,8% naszej gospodarki oparta jest na wykorzystaniu surowców pierwotnych – wyjaśnia Ewa Janczukowicz-Cichosz, ekspertka ds. zrównoważonego rozwoju w LPP. - Chcemy uwrażliwić naszych klientów na tę sytuację i rozwinąć w nich nawyk naprawiania odzieży, który mieli nasi rodzice. Jeśli sami nie czują się na siłach, by dokonać poprawek krawieckich, zawsze mogą skorzystać z usług lokalnych zakładów. Naszą akcją możemy z jednej strony zmotywować konsumentów do korzystania z usług naprawczych świadczonych przez lokalnych krawców, z drugiej wesprzeć drobne rzemiosło – dodaje.

EKOLOGICZNA ŚWIADOMOŚĆ KONTRA NAWYKI

Dane statystyczne nie pozostawiają złudzeń. Kupujemy coraz więcej odzieży, a jej użytkowanie skróciło się o 36%. Efekt? Wg badań UE rocznie wyrzucane jest 7 mln ton ubrań, co daje aż 15 kg na osobę.

LPP wspólnie z agencją badawczą ARC Rynek i Opinia zbadali preferencje i świadomość polskich konsumentów. Aż 73% respondentów uważa, że wyrzucanie ubrań ma negatywny wpływ na środowisko. Dokładnie tyle samo wskazuje, że ograniczenie zakupów nowych ubrań może mieć z kolei pozytywny wpływ na środowisko. To świadczy o dość dużej świadomości ekologicznej. Do tego dodajmy, że ponad połowa deklaruje wrzucanie niepotrzebnych ubrań do specjalnych kontenerów na odzież.

- Nasze społeczeństwo oswoiło się już ze zjawiskiem recyklingu, któremu podlegają nie tylko ubrania – to bowiem proces przetwarzania odpadów pozwalający na ponowne wykorzystanie niektórych materiałów do produkcji nowych produktów i jest jednym ze sposobów na ochronę środowiska, dzięki któremu możemy zmniejszyć ilość śmieci – mówi Małgorzata Czudak, projektantka ubioru, prof. ASP w Łodzi, wykładowca projektowania w Instytucie Ubioru Łódzkiej ASP. I dodaje: - W ostatnich latach pojawił się nowy termin: „upcycling”. Jak pokazuje badanie, znany jest na razie niewielkiej grupie konsumentów. Szczególnie



to powszechność mody masowej, która sprawiła, że ubrania stały się bardziej osiągalne zarówno fizycznie, jak i materialnie. Krótszy cykl życia odzieży, a przy tym nieograniczona podaż sprawiają, że dla większości (76%) uczestników badania przeprowadzonego przez LPP, głównym powodem pozbywania się ubrań jest ich zużycie - podkreśla.

Jak wskazuje ekspertka, nie tylko kwestie praktyczne determinują kolejne zakupy.

- Inne powody, do których konsumenci zwykle mniej chętnie się przyznają, są związane z czynnikami psychologicznymi. Sam proces kupowania i noszenia nowych ubrań u wielu osób powoduje pozytywne emocje, a niektórzy traktują je jako sposób na poprawę złego nastroju, stąd używane czasem określenie „zakupowa terapia”. Konsumenci kupują więc ubrania często (71% uczestników badania robi to raz na trzy miesiące lub częściej), ale zadowolenie z ich posiadania trwa krótko – kwituje Katarzyna Stasiuk.



DR HAB. KATARZYNA STASIUK

profesor w Instytucie Psychologii Stosowanej Uniwersytetu Jagiellońskiego w Krakowie

“W przypadku naprawiania odzieży główną deklarowaną przeszkodą jest brak wiedzy. Kiedy naprawianie czy przerabianie ubrań przestało być koniecznością (bo łatwo jest kupić nowe), naturalnie zaczęły również zanikać umiejętności oczywiste dla poprzednich pokoleń.”



MARTYNA ZASTAWNA

założycielka marki woshwosh, ekspertka ds. klimatu w Europejskim Banku Inwestycyjnym i ONZ

“W ostatnich latach przemysł mody stanął przed istotnymi wyzwaniami związanymi z potrzebą wprowadzenia realnych zmian oraz przejęcia odpowiedzialności za wpływ, jaki producenci odzieży wywierają na środowisko. Jednym z kluczowych kierunków zmian jest promowanie długowieczności ubrań i zasady „care & repair” jako odpowiedzi na masową produkcję i szybko zmieniające się trendy, które generują ogromne ilości odpadów tekstylnych.”

osoby dojrzałe, po 50. roku życia, nie spotkały się z tym pojęciem. Czym więc jest upcycling? To forma przetwarzania odpadów, w wyniku której powstają produkty o wyższej wartości. Przykładami mogą być torby czy plecaki szyte z bannerów reklamowych, które drukowane są na wytrzymałych podłożach. Upcyclingować możemy także oczywiście odzież.

A co z naprawą ubrań? 80% Polaków uważa, że może pozytywnie oddziaływać na otoczenie. Społeczeństwo chce się uczyć i potrzebuje dostępu do kompendium wiedzy o naprawianiu ubrań. Większość z nas jest również przekonana o tym, że każdy powinien posiadać taką wiedzę. Nie zawsze jednak dobre chęci wdrażane są w życie. Polacy zazwyczaj zastępują uszkodzone ubrania nowymi, a aż 87% zdecyduje się na kupno nowej pary jeansów, jeśli koszt naprawy będzie zbliżony do ceny spodni w sklepie.

Dr hab. Katarzyna Stasiuk, profesor w Instytucie Psychologii Stosowanej Uniwersytetu Jagiellońskiego w Krakowie, wyraźnie widzi różnicę pomiędzy świadomością ekologiczną badanych, a ich faktycznym postępowaniem.

- Do połowy ubiegłego wieku naprawianie i przerabianie ubrań było powszechną praktyką. W ciągu ostatnich lat te zwyczaje uległy jednak ogromnym zmianom, coraz mniej konsumentów próbuje naprawiać zniszczone ubrania, wolać je wyrzucić i kupić nowe – mówi dr Katarzyna Stasiuk. - Powodów tych zmian może być kilka. Przede wszystkim jeszcze sto lat temu posiadanie ubrań miało dużo większą wartość, bo były mniej dostępne, a wiele osób nie mogło sobie pozwolić na ich częste kupowanie. Dzisiejsze czasy

ODBIERZ VOUCHER WWW.DBAJOUBRANIE.PL



W ramach kampanii „Wear Your Story” w ręce konsumentów oddano pulę voucherów do wykorzystania na drobne usługi krawieckie. Wraz z partnerem akcji, firmą woshwosh, LPP chce zwiększyć świadomość Polaków na temat mody cyrkularnej, wskazywać korzyści płynące z przedłużania życia ubrań oraz ułatwiać dostęp do usług naprawczych. Inicjatywa ruszyła 1 lipca i będzie trwać do 31 października 2024 r. W tym czasie konsumenci mogą zdobyć jeden z voucherów (decyduje kolejność zgłoszeń) o wartości 20 zł każdy, wypełniając prostą i krótką ankietę dostępną na stronie www.dbajoubranie.pl. Unikalny kod dostarczany na wskazany w zgłoszeniu adres e-mail można wykorzystać w punktach krawieckich biorących udział w akcji. Lista napraw dostępnych w ramach programu to m.in. przyszywanie guzika, wszycie zamka, zszywanie pęknięcia na szwie czy skrócenie spodni. Punkty krawieckie są zlokalizowane w Warszawie, Katowicach, Kielcach, Gdańsku, Wrocławiu, Krakowie, Łodzi, Poznaniu, Pruszczu Gdańskim i Rawie Mazowieckiej.



MAŁGORZATA CZUDAK

projektantka ubioru, prof. ASP
w Łodzi, wykładowca projektowania
w Instytucie Ubioru Łódzkiej ASP

„Obecnie branża odzieżowa przechodzi transformację. Poszukuje się alternatywy dla tradycyjnych surowców: bawełny, lnu czy wełny, których uprawa ma wpływ na środowisko, a tradycyjna konfekcja znana od momentu uprzemysłowienia schodzi obecnie na dalszy plan.”

ZANIKA UMIEJĘTNOŚĆ REPEROWANIA UBRAŃ

Sposobem na poprawę sytuacji jest edukacja, nie tylko ekologiczna, ale również krawiecka - jak dbać i naprawiać ubranie. Tutaj wyniki badań pokazują, że jest wiele do zrobienia. Bo choć 73% respondentów ocenia, że każdy powinien posiadać umiejętność naprawy ubrań, to już tylko 62% uważa, że możliwe jest przywrócenie naprawiania, jako pierwszego odruchu, gdy ubranie jest uszkodzone. Co więcej ponad połowa ocenia, że umiejętności naprawy odchodzą do lamusa.

- W przypadku naprawiania odzieży główną deklarowaną przeszkodą jest brak wiedzy (deklaruje to 72% badanych). Kiedy naprawianie czy przerabianie ubrań przestało być koniecznością (bo łatwo jest kupić nowe), naturalnie zaczęły również zanikać umiejętności oczywiste dla poprzednich pokoleń. Dzisiaj wprawdzie większość osób potrafi nawlec igłę, czy przyszyć guzik, ale nie ma umiejętności ani urządzeń (np. maszyny do szycia), które pozwoliłyby im dokonać większych napraw, czy przerobić ubrania – komentuje Katarzyna Stasiuk. - Inna barierą, chociaż rzadziej dostrzeganą i wyrażaną przez konsumentów w przedłużaniu życia ubrań mogą być negatywne stereotypy i obawa przed oceną społeczną. Naprawiane ubrania często budzą skojarzenia ze złą sytuacją materialną („naprawiam, bo nie stać mnie na nowe”) lub nieatrakcyjnym wyglądem naprawionego ubrania i jego właściciela. Wielu konsumentów może się więc obawiać, że nosząc odzież z widocznymi śladami

KUP NAJPOTRZEBNIEJSZE AKCESORIA DO NAPRAWIANIA UBRAŃ

Tworzenie domowego kącika krawieckiego najlepiej zacząć od zgromadzenia odpowiednich narzędzi. Podstawowe akcesoria, które powinien mieć każdy na początku swojej drogi w naprawianiu ubrań, to m.in. nici, różnorodne igły, nożyczki krawieckie, a także zestaw do łątania, komplet różnorakich guzików oraz miarka krawiecka. Pomogą Ci one w utrzymaniu garderoby w perfekcyjnym stanie i pozwolą reagować na każde drobne przetarcie czy pęknięcie.

NAUCZ SIĘ NAPRAWIAĆ DELIKATNE MATERIAŁY

Praca z delikatnymi tkaninami, takimi jak szyfon, delikatna wiskoza czy koronka, wymaga szczególnej uwagi i delikatności. Poznanie technik odpowiednich dla tych wymagających materiałów to klucz do ich skutecznej naprawy i konserwacji. Nauka używania cieńszych nici, odpowiednich igieł, a także delikatnych ściągów ręcznych może zapewnić, że twoje naprawy będą zarówno dyskretne, jak i trwałe.

Warto zaznajomić się z metodami plamoodporności i czyszczenia specyficznych dla delikatnych tkanin, aby unikać uszkodzeń podczas pielęgnacji.

Przykładem może być usuwanie najbardziej opornych plam z oleju. Tutaj najlepiej sięgnąć jak najszybciej po płyn do mycia naczyń. Wystarczy obficie wetrzeć detergent w materiał, a następnie spłukać go zimną wodą. Trzeba jednak pamiętać, by do jasnych tkanin nie stosować intensywnie barwionych detergentów. Po usunięciu plamy należy wyprać ubranie według zaleceń na metce.

Zdobyte umiejętności nie tylko pozwolą ci zachować piękno twoich najbardziej wymagających ubrań, ale również dadzą ci pewności, że potrafisz zadbać o każdy szczegół swojej garderoby.

PODSTAWY SZYCIA I KROJENIA

Opanowanie podstawowych technik szycia i krojenia materiałów otwiera przed tobą świat ogromnych możliwości naprawiania ubrań. Znajomość tego, jak prawidłowo mierzyć, ciąć i łączyć różne tkaniny, pozwoli ci nie tylko na dokonywanie precyzyjnych napraw, ale również na tworzenie ubrań od podstaw lub modyfikowanie istniejących, aby lepiej odpowiadały twoim potrzebom i preferencjom.

Zacznij od nauki podstawowych ściągów ręcznych i maszynowych, a następnie przejdź do bardziej złożonych technik krojenia, zwracając uwagę na właściwości i kierunek nitki w tkaninie. Te umiejętności pozwolą ci przedłużyć życie ulubionych elementów garderoby i wyrażać swój styl w bardziej kreatywny sposób.

DOWIEDZ SIĘ, JAK ODŚWIEŻYĆ UBRANIA

Zachowanie świeżości i dobrego wyglądu odzieży nie zawsze wymaga prania. Istnieje wiele sposobów na odświeżenie tkanin bez konieczności ich moczenia.

Jednym z nich jest prasowanie z użyciem pary wodnej, które pomaga usunąć zapachy i wygładzić zagniecenia. Innym sposobem jest użycie specjalnych sprayów odświeżających zawierających substancje neutralizujące nieprzyjemną woń. Działają one poprzez zaaplikowanie na odzież cienkiej warstwy zapachowej, która maskuje niechciane aromaty. Możesz także skorzystać z naturalnych rozwiązań, takich jak trzymanie ubrań na świeżym powietrzu, co pozwala na naturalne napowietrzenie garderoby i usunięcie z niej nieprzyjemnych zapachów.

Soda oczyszczona również jest skuteczna w odświeżaniu tkanin – posyp nią ubranie, pozostaw na około pół godziny, a następnie otrzep. Soda absorbuje zapachy i lekko oczyszcza materiał.

Te techniki nie tylko pomogą ci zachować ubrania w doskonałym stanie między praniem, ale także mogą przyczynić się do wydłużenia ich żywotności, zapobiegając nadmiernemu zużyciu materiału. Regularne dbanie o tkaniny sprawi, że twoja garderoba będzie zawsze gotowa na każdą okazję, zachowując przy tym pełnię kolorów i strukturę tkanin.

Porady i filmy dotyczące naprawiania i przerabiania odzieży znajdziesz na www.dbajoubranie.pl

- POLACY MAJĄ ŚWIADOMOŚĆ, ŻE WYRZUCANIE UBRAŃ MOŻE MIEĆ NEGATYWNY WPŁYW NA ŚRODOWISKO.
- WIELE OSÓB ZASTĘPUJE USZKODZONE UBRANIA NOWYMI, A AŻ 87% ZDECYDUJE SIĘ NA KUPNO NOWEJ PARY JEANSÓW, JEŚLI KOSZT NAPRAWY BĘDZIE ZBLIŻONY DO CENY SPODNI W SKLEPIE.
- 80% POLAKÓW UWAŻA, ŻE NAPRAWIANIE UBRAŃ MOŻE POZYTYWNE ODDZIAŁYWAĆ NA OTOCZENIE.
- POLACY CHCĄ UCZYĆ SIĘ NAPRAWY I PRZERABIANIA ODZIEŻY.
- 71% OSÓB CHCIAŁOBY MIEĆ DOSTĘP DO KOMPENDIUM WIEDZY O NAPRAWIANIU UBRAŃ.
- DLA 73% POLAKÓW UMIEJĘTNOŚCI NAPRAWY UBRAŃ SĄ CZYMŚ, CO KAŻDY POWINIEN POSIADAĆ.
- O POZBYCIU SIĘ UBRANIA NAJCZĘŚCIEJ DECYDUJĄ JEGO ZUŻYCIE LUB USZKODZENIE.
- OSOBY, KTÓRE NIE NAPRAWIAJĄ UBRAŃ, NAJCZĘŚCIEJ NIE ROBIĄ TEGO, PONIEWAŻ NIE POSIADAJĄ ODPOWIEDNICH UMIEJĘTNOŚCI.
- TERMIN „UPCYCLING” JEST NIEZNANY 65% POLAKÓW.
- 91% POLAKÓW POSIADA W DOMU PODSTAWOWE NARZĘDZIA DO NAPRAWY UBRAŃ.



naprawy, zostaną negatywnie ocenieni przez innych – dodaje.

ODPOWIEDZIALNOŚĆ TAKŻE PO STRONIE PRODUCENTÓW ODZIEŻY

Odpowiedzialność spoczywa także na producentach. To przecież oni – w tym LPP – napędzają rynek, mając największy wpływ na zachowania konsumentów. Stąd konieczność przejścia w produkcji z modelu linearnego na cyrkularny. W dużym skrócie – chodzi o to, by odzież zużyta była ponownie wykorzystywana. Zdaniem ekspertek – branża ma już tego świadomość i stara się dokonywać zmian.

- Przemysł odzieżowy jest jednym z sektorów mających największy impakt środowiskowy. Co więcej, każdego roku na wysypiska na całym świecie trafia około 92 milionów ton odpadów tekstylnych, które wymagają pilnego zagospodarowania. W obliczu tych danych, rośnie znaczenie działań mających na celu zmianę modelu, w oparciu o który działa branża, ale też do którego przyzwyczajeni są konsumenci – mówi Martyna Zastawna, założycielka marki woshwosh, ekspertka ds. klimatu w Europejskim Banku Inwestycyjnym i ONZ. - Mam tu na myśli pilną potrzebę przejścia z modelu linearnego na



cyrkularny, któremu od prawie 10 lat jako założycielka woshwosh poświęcam większość swoich działań. Potrzeba wprowadzania konkretnych zmian w strategiach biznesowych firm, które nie tylko wyznaczają trendy, ale również kształtują konsumenckie nawyki, jest niezaprzeczalna – podkreśla.

Martyna Zastawna wskazuje też na konieczność kształtowania dobrych nawyków wśród konsumentów.

- W ostatnich latach przemysł mody stanął przed istotnymi wyzwaniami związanymi z potrzebą wprowadzenia realnych zmian oraz przejęcia odpowiedzialności za wpływ, jaki producenci odzieży wywierają na środowisko. Jednym z kluczowych kierunków zmian jest promowanie długowieczności ubrań i zasady „care & repair” jako odpowiedzi na masową produkcję i szybko zmieniające się trendy, które generują ogromne ilości odpadów tekstylnych. Wzrost świadomości konsumentów powoduje, że coraz więcej firm dostrzega potrzebę inicjowania działań, które mogą realnie wpłynąć na zachowania ich klientów i kreowania w ich codziennych zachowaniach nowych, bardziej zrównoważonych nawyków. Oprócz wprowadzania praktyk promujących naprawianie i przedłużanie życia produktów, kluczowe są również konkretne regulacje prawne, które mogą realnie wpływać na wybory konsumentów oraz działania przedsiębiorstw. Prawne ramy, takie jak „prawo do naprawy”, mające na celu zobligowanie producentów do tworzenia bardziej trwałych i łatwiejszych do naprawy produktów, są fundamentalne dla przyspieszenia transformacji w kierunku zrównoważonego rozwoju – zaznacza Zastawna.

Zmiany, zarówno w podejściu producentów, jak i konsumentów zauważa także Małgorzata Czudak.

- Obecnie branża odzieżowa przechodzi transformację. Poszukuje się alternatywy dla tradycyjnych surowców: bawełny, lnu czy wełny, których uprawa ma wpływ na środowisko, a tradycyjna konfekcja znana od momentu uprzemysłowienia schodzi obecnie na dalszy plan. Konsumentom coraz częściej podejmują próby nadania indywidualnego, niepowtarzalnego wyglądu własnym rzeczom. I choć już wcześniej podejmowano takie działania, np. malując lub farbując rzeczy, to hasło „zrób to sam” (DIY – Do It Yourself) właśnie teraz stało się niezwykle popularne.

NIE TYLKO ZYSK

Gdańskie LPP – jako największy producent odzieży w Polsce i jeden z większych w Europie jest ważnym graczem na rynku. Jak w każdej firmie – podstawowym celem działalności jest osiągnięcie zysku, a co w praktyce oznacza ostrą rywalizację z konkurentami, jeżeli chodzi

*Źródło: wyniki ogólnopolskiego badania przeprowadzonego wspólnie przez LPP i agencję ARC Rynek i Opinie w lutym 2024 roku.



o sprzedaż. Stąd automatycznie nasuwa się pytanie o sens akcji, której efektem będzie przecież ograniczanie zakupów.

- Cele firmy oczywiście związane są ze sprzedażą, ale era, kiedy liczył się wyłącznie zysk, minęła – wyjaśnia Ewa Janczukowicz-Cichosz. - Jako największa firma odzieżowa w Polsce czujemy, że możemy wykorzystać nasz głos również w celu edukacji i zmian zachowania. Sami stawiamy przed sobą coraz bardziej ambitne cele związane ze zrównoważonym rozwojem i wiemy, że każdy z nas zastanawia się, co może robić lepiej, żeby w mniej negatywny sposób wpływać na klimat i środowisko. Cyrkularność, czyli przede wszystkim posiadanie rzeczy dłużej, dbanie o to, co mamy, naprawianie, a na końcu recykling, tak aby minimalizować odpady - to przyszłość nie tylko mody, ale całej gospodarki. I do tego powinniśmy wszyscy dążyć.

Jak podkreśla Janczukowicz-Cichosz, LPP od dawna realizuje wiele projektów społecznych w tym kierunku, a kampania Wear Your Story to druga edycja akcji Dbaj o Ubranie.

- O ile pierwsza kampania uczyła czytać metki i przekładać tę wiedzę na działania, to druga pokazuje, że kupione ubrania mogą nam służyć lata, właśnie poprzez naprawy. W dodatku pokazujemy, że wszystko w szafie nadaje się do modnego i ciekawego przerobienia. Można powiedzieć, że jest to w naszym interesie, żeby konsumenci w bardziej świadomy sposób korzystali z odzieży. Obserwujemy w społeczeństwie chęć zmiany, więc czujemy, że jako specjaliści branży odzieżowej możemy dostarczyć Polakom sprawdzone rozwiązania dotyczące pielęgnacji, naprawiania i przerabiania – tak aby nie powielać powtarzanych mitów – podsumowuje Janczukowicz-Cichosz.

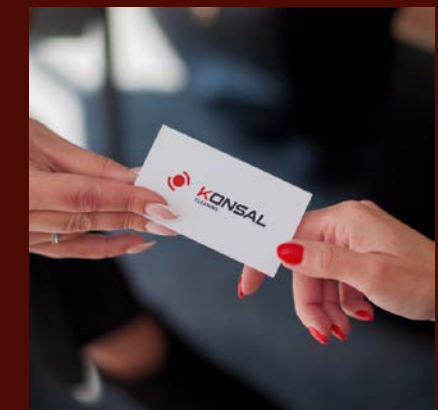
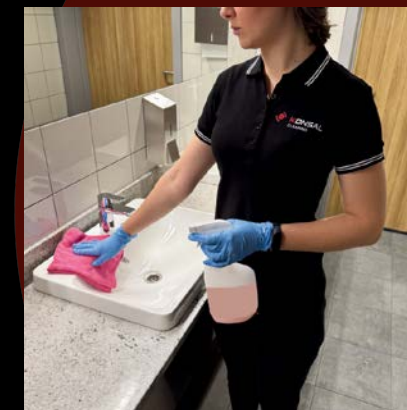
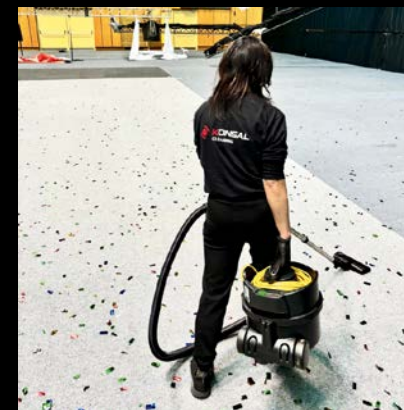


EWA JANCZUKOWICZ-CICHOSZ

ekspertka ds. zrównoważonego rozwoju w LPP

„Polska jest jednym z tych krajów Europy, w którym wskaźnik cyrkularności znajduje się powyżej średniej globalnej i wynosi 10,2%. To dobra, ale niestety wciąż zbyt niska wartość, która oznacza, że 89,8% naszej gospodarki oparta jest na wykorzystaniu surowców pierwotnych. Chcemy uwrażliwić naszych klientów na tę sytuację i rozwinąć w nich nawyk naprawiania odzieży, który mieli nasi rodzice.”

JESTEŚMY PARTNEREM W PORZĄDKU



- Sprzątanie biur
- Serwis dzienny
- Czyszczenie posadzek

- Mycie przeszkleń
- Polimeryzacja
- Czyszczenie tapicerek

- Obsługa imprez
- Sprzątanie pobudowlane
- Maszynowe mycie hal



www.konsal.pl

ul.Świętojańska 45/30
81-391 Gdynia

+48 58 622 53 51
sekretariat@konsal.pl

Redaktor Naczelny

Michał Stankiewicz

Zastępca Redaktora Naczelnego

Klaudia Krause-Bacia

Redakcja

Marta Dworak
Katarzyna Lepianka-Głuszkiewicz
Magdalena Szymańska

Sekretarz redakcji

Joanna Bienkowska

Adres redakcji

ul. Stanisława Moniuszki 10,
81-829 Sopot
redakcja.trojmiasto@emsgroup.pl

Projekt graficzny

Kamil Żurek

Redakcja nie odpowiada za treść reklam

Wydawca

MS Group Sp. z o.o.
al. Grunwaldzka 56 lok. 202
80 - 241 Gdańsk
NIP: 9571059132

Prezes

Michał Stankiewicz

Dyrektor działu foto

Karol Kacperski
kacperski@emsgroup.pl

Dyrektor działu eventów

Aleksandra Staruszkiewicz
staruszkiewicz@emsgroup.pl

Dyrektor Sprzedaży

Marta Blendowska
tel. 791 971 399

Dział sprzedaży i marketingu

Krzysztof Nowosielski
tel. 533 200 779

Aleksandra Staruszkiewicz
tel. 606 603 416

Ewa Rozbicka
tel. 508 178 869

Karnawałowa promocja Mieszkania z rabatami

do **25 000** ZŁ

NOWY ŚWIAT
Ostoja
II etap

LATAJ Z GDAŃSKA KOMFORTOWO DO 24 KRAJÓW

Albania

Bulgaria

Chorwacja

Cypr

Czarnogóra

Czechy

Dania

Finlandia

Francja

Grecja

Hiszpania

Holandia

Irlandia

Islandia

Łotwa

Malta

Niemcy

Norwegia

Polska

Portugalia

Szwajcaria

Szwecja

Wielka Brytania

Włochy

**SPRAWDŹ OFERTĘ
STREFY VIP**



#airportgdansk


**GDANSK LECH
WALESA AIRPORT.**