

RAPORT. ILE KOSZTUJE ŻEGLARSTWO SPORTOWE?
DANE, BUDŻETY, WYNIKI. POLSKA I ŚWIAT. EKSPERCI: JABŁOŃSKI, GUTKOWSKI, GWÓZDŹ, PASZKE, TARNACKI.

Biznes

P O M O R Z A

**PUŁAPKA
NA CZYTELNIKA
CLICKBAITY
RZĄDZĄ
INTERNETEM**

**RYNEK SZTUKI
NAJNOWSZEJ
POLSKA IDZIE
W GÓRĘ**

**SILVERSI
KONTRA
AGEIZM**

**NIECHCIANI
I NIEDOCENIENI**

**TOMASZ
KŁOSKOWSKI**

**LOTNISKO
MUSI BYĆ
RENTOWNE**



Tel. 587 878 650
www.lesnasonata.pl



GOTOWE MIESZKANIA W SERCU GÓRNEGO SOPOTU

Tuż przy granicy z Trójmiejskim Parkiem Krajobrazowym, czekają na nowych właścicieli gotowe apartamenty.

To idealne miejsce zarówno do zamieszkania na stałe, jak i do zakupu jako swój "second home". Otoczona zielenią, trasami spacerowymi i rowerowymi inwestycja oferuje komfort i bliskość natury w jednym z najpiękniejszych zakątków Sopotu.

Zamieszkać lub zainwestuj

w Sopocie!

CORDIA

LEŚNA
Sonata
by CORDIA

HAFFNERA
RESIDENCE
by CORDIA

ULICA HAFFNERA, NAJLEPSZY ADRES W SOPOCIE

W samym sercu tętniącego życiem Sopotu tworzymy wyjątkową, kameralną oazę spokoju, gdzie codzienność nabiera zupełnie nowego wymiaru. Haffnera Residence dzieli od pięknej plaży zaledwie 500 metrów, a otoczenie szumu fal i kojącego szelestu liści tworzy idealne warunki do odpoczynku.

To miejsce może stać się Twoim nadmorskim domem albo doskonałą inwestycją na przyszłość.



Tel. 586 005 450
www.haffneraresidence.pl



Spis treści



99
NFZ w długach, politycy
tną składki, a pacjenci
– także ci na Pomorzu
– czekają w coraz dłuż-
szych kolejkach. Czy
obniżka składki zdro-
wotnej dla 2,5 miliona
przedsiębiorców to
ostatni gwóźdź do trum-
ny systemu? Czy też
źródła problemu należy
szukać gdzie indziej,
czyli w dziurawym sys-
temie, który wszystkie
kolejne ekipy rządzące
traktują jak zgniłe jajo.
O tym co działa, a co nie
– pytamy ekspertów.

32



Clickbait – genialna sztuka przyciągania uwagi czy
perfidna pułapka na emocje? W czasach, gdy każdy walczy
o kliknięcie, granica między atrakcyjnym nagłówkiem
a manipulacją staje się coraz cieńsza. Dlaczego tak łatwo
dajemy się złapać? I czy naprawdę to my wybieramy,
czy to internet wybiera za nas? Sprawdźcie, co stoi za
fenomenem clickbaitów.

50

Biznes POMORZA

Wydanie nr 13



8 SŁOWEM WSTĘPU

10 „WZBOGACENI NA WOJNIE” -
DARIUSZ FILAR. FELIETON
Z CYKLU „GOSPODARKA
W LITERATURZE PIĘKNEJ”.

STYL ŻYCIA

12 MĘSKA MODA W BIZNESIE - TRENDY,
KTÓRE WARTO ZNAĆ W NADCHODZĄCYM
SEZONIE

TEMAT Z OKŁADKI

14 TOMASZ KŁOSKOWSKI – LOTNISKO
MUSI BYĆ RENTOWNE

LUDZIE I BIZNES

24 MERCOR S.A. - KRZYSZTOF KREMPEĆ –
BIZNES W STYLU GDAŃSKIM

MEDYCYNĄ

32 SŁUŻBA ZDROWIA - PIENIĘDZY
CORAZ WIĘCEJ, CHOĆ CORAZ MNIEJ
38 ZAROBKI ZBYT MAŁE, CZY ZBYT DUŻE
40 POMORSKA SŁUŻBA ZDROWIA -
NADWYKONANIA ZAGROŻENIEM
DLA PŁYNNOŚCI FINANSOWEJ
44 WYJŚĆ POZA SCHEMATY

SPOŁECZEŃSTWO

50 CLICKBAITY - ATRAKCYJNY WABIK
CZY DRENOWANIE EMOCJI

IGLOTEX PROFESSIONAL

Największy i jedyny ogólnopolski dystrybutor żywności mrożonej, chłodzonej i suchej w Polsce
w kanale detalicznym oraz HoReCa:

22 centra dystrybucyjne · 300 przedstawicieli · 1 mln dostaw rocznie



W Iglotex Professional łączymy pasję do gotowania z doświadczeniem,
aby dostarczać szefom kuchni i restauratorom kompleksowe rozwiązania gastronomiczne.
Do oferty w roku 2024 dołączyły 3 istotne kategorie: Śniadania, Kuchnia Włoska oraz Mięso.

Śniadania: Wierzymy, że śniadanie to nie tylko pierwszy posiłek dnia, ale również kluczowy moment,
który wpływa na nastrój i energię gości restauracji i hoteli. Nasz katalog poświęcony śniadaniom to
skarbica inspiracji, która ułatwi przygotowanie niezapomnianych doświadczeń kulinarnych.

Kuchnia Włoska: Nasze podróże do serca Włoch pozwoliły nam zgłębić tajniki tej wyjątkowej
kuchni, pełnej tradycji i regionalnych specjałów. Oferujemy starannie wyselekcjonowane składniki, które
pozwalają na tworzenie autentycznych włoskich potraw. Od makaronów po pizzę,
każdy z naszych produktów to gwarancja jakości i smaku.

Mięso: w Iglotex Professional stawiamy na jakość mięsa, które jest kluczowym elementem wielu
potraw. Nasz katalog mięsa obejmuje bogaty wybór wołowiny, wieprzowiny i drobiu, które spełniają
najwyższe standardy jakości. Oferujemy szczegółowe informacje na temat przechowywania, obróbki
i sezonowania mięsa, co pozwala na optymalne wykorzystanie każdego kawałka.



Wybierając Iglotex Professional, otrzymujesz nie tylko wszechstronną ofertę, ale także partnera, który
rozumie potrzeby branży gastronomicznej. Nasze katalogi są źródłem wiedzy i inspiracji, które pomogą
w tworzeniu dań, które na długo pozostaną w pamięci gości.

Dołącz do grona zadowolonych restauratorów i odkryj,
co Iglotex Professional może zaoferować Twojej kuchni!

+48 625 600 500 · tele@iglotex.com.pl



facebook.com/IglotexHoReCa



instagram.com/IglotexHoReCa



iglotex.ehurtownia.pl



Polska w pierwszej piątce światowego rynku sztuki najnowszej! W czasie gdy globalna sprzedaż dzieł sztuki spada, polski rynek notuje wzrost i awansuje do pierwszej piątki na świecie. Jaką rolę odegrała w tym trójmiejska artystka Ewa Juszkiewicz? Co zmienia pojawienie się młodych kolekcjonerów i nowy trend „sztuki z przekonania”? Zanurz się w analizę, która odsłania kulisy tej cichej rewolucji.



Mariny rosną, produkcja jachtów bije rekordy, liczba jednostek wzrosła jak nigdy. A sport? Wciąż czekamy na wielkie regatowe zwycięstwa. Dlaczego? Karol Jabłoński, Zbigniew Gutkowski, Robert Gwóźdź, Roman Paszke i Przemysław Tarnacki mówią bez owijania w bawełnę o bolączkach i potencjale polskiego żeglarstwa. Jak więc wypadają bilans ostatnich 3 dekad, jeżeli chodzi o nasz udział w światowej rywalizacji, nie tylko pod kątem osiąganych wyników, ale i zaangażowania biznesu – o tym piszemy w raporcie „Żeglarstwo i biznes”.

- 55 CHCEMY, ŻEBY MEDIA ZOBACZYŁY,
ŻE CLICKBAIT SIĘ NIE OPŁACA
58 SILVERSI KONTRA RYNEK PRACY
64 POLSKIE SPOŁECZEŃSTWO CORAZ STARSZE
68 INDYWIDUALNY PRYZMAT STAROŚCI

NIERUCHOMOŚCI

- 70 TARGI NIERUCHOMOŚCI ZAGRANICZNYCH
PREMIUM I LUKSUSOWYCH 2025

FINANSE

- 72 GUARDIAN PROGRESS
BROKER SP. Z O.O. - POLISA JEST
TYLKO OSTATNIM ELEMENTEM UKŁADANKI

BIZNES

- 76 SINSAY NOWĄ LOKOMOTYWĄ LPP
80 OLIVIA PRIZE PO RAZ PIĄTY

ENERGETYKA

- 84 ZIELONY ŁAD I ELEKTROMOBILNOŚĆ –
I CO DALEJ?
92 WYKORZYSTAĆ ZIELONĄ ENERGIĘ
94 POWINIEN ZWYCIĘŻYĆ ROZSĄDEK

GOSPODARKA MORSKA

- 98 KONTENERY, GAZ I MORSKIE
FARMY WIATROWE

SZTUKA

- 100 RYNEK SZTUKI NAJNOWSZEJ -
ŚWIAT W DÓŁ, POLSKA W GÓRĘ
106 TRÓJMIEJSKIE GALERIE SZTUKI NA FALI

SPORT / RAPORT ŻEGLARSKI /

- 110 ŻEGLARSTWO I BIZNES
115 WIELKIE WYŚCIGI, WIELKIE BUDŻETY
122 KONSEKWENTNIE REALIZUJEMY
SWOJĄ MISJĘ
125 MINĘŁA ERA WIELKICH PROJEKTÓW
133 TRZEBA BUDOWAĆ ŻEGLARSKĄ
ŚWIADOMOŚĆ
136 PRYWATNA INICJATYWA -
NARODOWY SUKCES
139 ŻEGLARSTWO OLIMPIJSKIE -
LEPSZE FINANSE, SŁABSZE WYNIKI
144 JEST MASA, JEST ILOŚĆ -
CZAS NA NOWE SUKCESY

JESTEŚMY PARTNEREM W PORZĄDKU

”Roboty sprzątające w Twojej firmie!”

Nowoczesne technologie w służbie czystości.

Konsekwentnie inwestujemy w najnowsze technologie, aby sprostać rosnącym wymaganiom rynku usług sprzątających. Wprowadzając innowacyjne rozwiązania, nie tylko zwiększamy efektywność naszych działań, ale również podnosimy standardy higieny i bezpieczeństwa. Dzięki temu KONSAL CLEANING umacnia swoją pozycję jako lidera w branży, oferując Klientom usługi na najwyższym poziomie.

Szkolenia i rozwój kompetencji pracowników.

Wdrażanie nowych technologii wymaga odpowiedniego przygotowania zespołu. W KONSAL CLEANING kładziemy duży nacisk na szkolenia i rozwój kompetencji swoich pracowników, aby zapewnić im niezbędną wiedzę i umiejętności do obsługi nowoczesnych urządzeń.

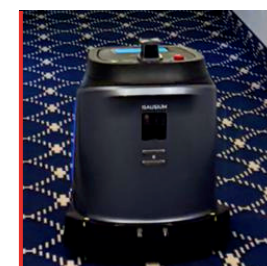
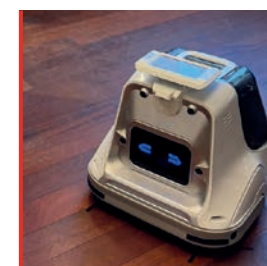
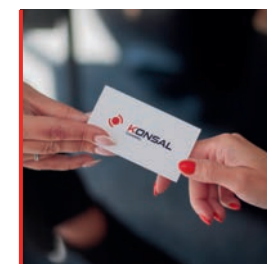
Robotyzacja jako odpowiedź na wyzwania współczesności.

Zastosowanie robotów sprzątających pozwala na zastąpienie większości rutynowych zadań, co przekłada się na oszczędność czasu i zasobów. Jak podkreśla Karolina Blech, Dyrektor Operacyjna firmy:

„Wprowadzanie robotyzacji jest to dla nas naturalny krok w kierunku zwiększenia efektywności i jakości świadczonych usług. Dzięki nowoczesnym technologiom możemy lepiej odpowiadać na potrzeby naszych Klientów.”

Ekologia i zrównoważony rozwój • Strategia ESG.

Wprowadzając robotyzację, nie zapominamy o aspektach ekologicznych. Nowoczesne urządzenia są bardziej energooszczędne i zużywają mniej środków chemicznych, co wpisuje się w strategię zrównoważonego rozwoju firmy. Dzięki temu w KONSAL CLEANING nie tylko dbamy o czystość, ale również o środowisko naturalne w ramach modelu ESG (**Environmental, Social, Governance**).



www.konsal.pl

ul.Świętojańska 45/30
81-391 Gdynia

+48 601 059 609
sekretariat@konsal.pl

CZAS NA BIZNES POMORZA

Najpierw uwaga dla spostrzegawczych czytelników lub też tych, którzy nasz magazyn wzięli po raz pierwszy do ręki. Biznes Prestiż zmienił się w Biznes Pomorza. Z zewnętrznego punktu widzenia ta zmiana wydaje się kosmetyczna, bo zmienił się tylko drugi człon nazwy, a logotyp zachował pierwotny charakter. Dla nas to jednak coś więcej, bo kolejny etap rozwoju w ponad 15 - letniej historii, naszego wydawnictwa, którego okrętem flagowym jest Prestiż Magazyn Trójmiejski. Pismo wymyślonego jako life stylowe, które z czasem stało się opiniotwórczym i wszechstronnym magazynem trójmiejskiego życia. Jego stałym elementem stały się treści biznesowe, a po czasie zaczęły powstawać wydania specjalne, dedykowane finansom i bankowości, czy też nieruchomościom. W ten sposób w 2021 roku wykiełkował kwartalnik Biznes Prestiż jako dodatkowe pismo dedykowane biznesowi, gospodarce, nauce i samorządom. Dzisiaj, wraz z 13 wydaniem, już całkiem samodzielne. Takie, które potrafi dostarczyć rzetelne, ciekawe, a przede wszystkim inspirujące informacje z życia gospodarczego Pomorza. Tradycyjnie celujemy w publicystykę ekonomiczną i raporty. To domena magazynów gospodarczych, których rolą - w przeciwieństwie do mediów codziennych - jest nie tylko podawanie danych i faktów, ale i ich analizowanie, zestawianie i porównanie. Wylapywanie nowych zjawisk i trendów. I rozmowy z ekspertami.

Co więc w środku? W tym numerze pod lupę wzięliśmy żeglarstwo sportowe. Kierunek oczywisty, bo przecież Trójmiasto to najważniejszy ośrodek żeglarski w Polsce. Jak więc wypada bilans ostatnich 3 dekad, jeżeli chodzi o nasz udział w światowej rywalizacji, nie tylko pod kątem osiąganych wyników, ale i zaangażowania biznesu - o tym piszemy w raporcie „Żeglarstwo i biznes”.

Kolejny raport dotyczy służby zdrowia, a dokładniej jej kondycji finansowej. To, że jest zła, to wszyscy wiedzą. Pytanie - co jest tego

przyczyną i co trzeba zrobić, by było lepiej? Czy faktycznie obniżenie składki zdrowotnej dla przedsiębiorców jest tak ważnym, wręcz kluczowym wydarzeniem - przynajmniej w opinii części polityków, które pogorszy sytuację? Czy też źródła problemu należy szukać gdzie indziej, czyli w dziurawym i fatalnym systemie, który wszystkie kolejne ekipy rządzące traktują jak zgniłe jajo. Na zasadzie: „lepiej nie ruszać, jakoś przeczekamy do kolejnych wyborów”. O tym co działa, a co nie - pytamy ekspertów.

Wiecie co to jest ageizm? To zjawisko dyskryminacji w pracy ze względu na wiek. Nie, nie chodzi o młode pokolenia, na których skupia się uwaga mediów, polityków i dużych firm, by zapewnić jak najlepsze warunki pracy. Problem dotyczy pracowników 50+, którzy coraz częściej mówią wprost o narastającym problemie wykluczenia i trudnościach ze znalezieniem pracy. Tym bardziej niebezpiecznym, bo przecież polskie społeczeństwo się starzeje, stąd rola tzw. silver-sów i ich znaczenie dla gospodarki w perspektywie kolejnych lat powinno rosnąć. W tym numerze staramy się zdiagnozować to zjawisko, jaka jest jego skala i jakie są rozwiązania.

Dość często na naszych łamach pojawiają się też materiały dotyczące internetu i social mediów, które dzisiaj stały się głównym kanałem komunikacji na świecie. A wraz z nimi zupełnie nowe wyzwania. Tym razem podejmujemy temat, który dotyka każdego z nas, czyli clickbaitów. Pogoń mediów za zasięgami i statystykami spowodował, że coraz częściej wpadamy w pułapkę, w której tytuł posta nie ma nic wspólnego z jego treścią. Tak działa właśnie clickbait, czyli dosłownie „kliknięcie przynęty”. Jak powstają clickbaity, jakie są rodzaje, jaka jest ich skala, aż wreszcie jak z nimi walczyć - o tym dowiedzie się z naszego artykułu.

No i na finał Tomasz Kloskowski, szef gdańskiego lotniska. Bohater naszej okładki. Kto



MICHAŁ STANKIEWICZ

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

nie lubi filmów o lotniskach? Znacie sławny film „Terminal” z Tomem Hanksem, który mieszkał na lotnisku? Albo dużo starszy „Port Lotniczy”, komedię „Czy leci z nami pilot” lub też jeden z licznych seriali dokumentalnych pokazujących pracę służb na lotnisku. To skomplikowane organizmy, sploty wielu interesów, huby komunikacyjne i dumy miast. To właśnie wielkość lotniska i liczba obsługiwanych pasażerów są jednym z elementów świadczących o pozycji miasta i regionu. Gdańsk jest obecnie na krajowym podium, po Warszawie i Krakowie. I wiele wskazuje na to, że długo z niego nie spadnie dzięki konsekwentnemu rozwojowi. Na czym zarabia lotnisko, jaką ma strukturę i jakie są największe wyzwania - o tym opowiada Tomasz Kloskowski, o którym można powiedzieć, że w ciągu 30 lat pracy dosłownie „zjadł zęby” na zarządzaniu gdańskim lotniskiem. A co czyni go dzisiaj jednym z najlepszych ekspertów w branży w Polsce.

To oczywiście tylko część tematów jakie znalazły się w tym wydaniu. Zapewniam, że wszystkie są interesujące i mocno na czasie, a ich źródłem jest zawsze realne życie, realne problemy, wyzwania oraz sukcesy, a nie urzędowe komunikaty. Zapraszam do lektury.



Super Yachts Club Gdynia - największa kolekcja jachtów na wodzie i lądzie w Polsce!

W naszej firmowej marinie znajdziesz najnowsze modele łodzi motorowych, jachtów żaglowych i katamaranów wiodących światowych stoczní: Saxdor, Hanse, Lagoon, Prestige, Grandezza, Moody, Dehler, Solaris, Amel, Husky, CNB.

Odbierzemy Cię z lotniska lub pociągu w Trójmieście najnowszym Range Rover. Ugościmy Cię z rodziną w pięknej klubowej siedzibie z doskonałym barem G.H. Mumm i bistro Gaggenau.

Jachty nowe, demo i stokowe. Szeroki wybór łodzi używanych wszystkich liczących się marek na rynku. Zakup, leasing, inwestycja, wynajem, jachty na abonament. Wiele możliwości - ta sama przyjemność.

Super Yachts Club Gdynia
Hryniewieckiego 10
info@superyachts.pl


SUPER YACHTS CLUB

+48.600.003.268
+48.606.875.482
+48.600.877.791

GOSPODARKA W LITERATURZE PIĘKNEJ

GRA O FUNDACJĘ

(KURT VONNEGUT „NIECH PANA BÓG BŁOGOSŁAWI, PANIE ROSEWATER”)

Cierpki dowcip, analizy współczesnego społeczeństwa pełne przenikliwych obserwacji i sarkazmu, zaskakiwanie i prowokowanie czytelników, a niekiedy nawet pozwalanie sobie na lekką z nich kpinę – wszystko to składa się na fundamentalne cechy pisarstwa Kurta Vonneguta. Nie inaczej rzecz ma się w powieści Niech pana Bóg błogosławi, panie Rosewater. Pełne przekory są już jej pierwsze dwa zdania: „Jest to opowieść o ludziach, ale jej głównym bohaterem jest pewna suma pieniędzy, tak jak pewna ilość miodu mogłaby być głównym bohaterem powieści o pszczołach. Suma ta wynosiła 87 472 033 dolarów i 61 centów w dniu pierwszego czerwca 1964 roku, aby wybrać jakąś datę”.

Wymieniona na samym początku powieści kwota to majątek fundacji rodzinnej – Fundacji Rosewata – powołanej do życia przez senatora Listera Ames Rosewata ze stanu Indiana. Sposób, w jaki Vonnegut opisuje powieściową fundację, z jednej strony całkiem serio uwzględnia ważne cechy tego rozwiązania biznesowego, ale z drugiej strony przedstawia je z właściwym autorowi przymrużeniem oka. Fundacje rodzinne, jak wiadomo, umożliwiają skorzystanie z preferencyjnego opodatkowania przy wypłatach dla beneficjentów (członków rodziny), a ich zakładanie i przekazywanie do nich majątku jest od opodatkowania wolne. A Vonnegut ujmując to po swojemu: „Suma ta została nazwana fundacją, aby nie mogli się do niej dostać poborcy podatkowi oraz inni drapieżcy nie noszący nazwiska Rosewater”. Statut każdej fundacji definiuje jej główne cele i określa organy. A Vonnegut widzi tę kwestię tak: „Statut Fundacji Rosewata był barokowym majstersztykiem i stanowił, że prezesura Fundacji ma być dziedziczna, podobnie jak korona brytyjska. Do końca świata miała przechodzić na najbliższych i najstarszych wiekiem krewnych założyciela Fundacji”. Do istoty fundacji należy zapewnienie fundatorowi dużej swobody w określeniu zasad zarządzania jej działalnością. A Lister Ames Rosewater, fundator wymyślony przez Vonneguta, zabronił mieszania się

do zarządzania swoim potomkom i powierzył je wyspecjalizowanym pracownikom najemnym, którzy „mieli bardzo dobre płace, w związku z czym byli przemysłni, weseli i energiczni”.

Wyjaśnienie, na czym polega fundacja – temat poważny, ale podany z żartobliwym dystansem – określa styl całej powieści. A jej intryga znajduje początek w jednym punkcie fundacyjnego statutu. Mówił on, że prezes może sprawować swoją funkcję dożywotnio, o ile nie zostanie ubezwłasnowolniony przez sąd. Właśnie ten punkt wpada w oczy pewnego prawnika – młodego, ambitnego i zatrudnionego przez fundację. Od tego momentu stawia on sobie za cel dowiedzenie, że Eliot Rosewater, syn fundatora i aktualny prezes, jest niespełna rozumem. Następnym krokiem ma być wprowadzenie na szczyt fundacji prezesowego kuzyna, „biednego, pocziwego Freda Rosewata”. Młody prawnik kieruje się w swoich działaniach wiedzą wyniesioną z ukończonego z pierwszą lokatą wydziału prawa w Cornell University (jeden z najbardziej prestiżowych amerykańskich uniwersytetów, należący do Ligii Bluszczowej). W interpretacji Vonneguta jądro tej prawniczej wiedzy ma następującą postać: „W każdej wielkiej transakcji następuje magiczna chwila, kiedy jeden człowiek już wypuścił pieniądze z ręki, a ten drugi, który ma je otrzymać, jeszcze ich nie przyjął. Czułny prawnik wykorzystuje tę chwilę, by na magiczny ułamek sekundy wejść w posiadanie skarbu i zgarnąć coś dla siebie, zanim przekaże go dalej. Jeśli ten, kto ma otrzymać majątek, jest nieprzyzwyczajony do bogactwa, ma kompleks niższości i niejasne poczucie winy, co zdarza się większości ludzi, wówczas prawnik może zgarnąć nawet połowę forsy, a i tak usłyszy od odbiorcy mętne wyrazy wdzięczności”.

Młody prawnik jest zatem potężnie zmotywowany, a podejmowane przezeń działania, które mają dowiedzieć, że prezes Eliot Rosewater jest szaleńcem i powinien ustąpić miejsca Fredowi Rosewaterowi, wypełniają znaczną część książki. Sam pre-

zes w pewnym sensie realizację tych działań ułatwia, bo jego sposób bycia jest cokolwiek ekstrawagancki. Lekceważąc swoje bogactwo mieszka w zaśmieconej norze, ma jedną koszulę, jeden przepocony dwurzędowy garnitur i jedną parę czarnych butów, które doprowadza do połysku pastą do podłóg. Jego jedyną i prawdziwą pasję stanowią ochotnicze straże pożarne, a dla jednej z nich zakupił w Niemczech syrenę, która ogłaszała podczas drugiej wojny światowej alarmy lotnicze w Berlinie. Prezesowi zdarza bez zapowiedzi wyruszać autostopem w wędrowkę po Stanach Zjednoczonych i w remizach lub na zjazdach pisarzy fantastycznonaukowych wygłaszać podniosłe przemowy; sam próbuje napisać powieść. Dodajmy do tego, że prezes naprawdę ostro pije i w oczach niektórych po prostu jest alkoholikiem. Wszystko to może jednak być zbyt mało, by go ubezwłasnowolnić i pod koniec powieści prawnik znacznie bardziej doświadczony od młodego tygrysa palestry stwierdza: „O tym zadecyduje sąd i Bóg jedyny wie, jaka będzie decyzja. Nigdy nic nie wiadomo. Nigdy nic nie wiadomo”.

Okazuje się, że burze wokół fundacji mogą wybuchać nie tylko w Ameryce. Zygmunt Solorz, jeden z najbogatszych Polaków, zarejestrował w Lichtensteinie dwie fundacje – TiVi (obejmującą – między innymi – Polsat, Polkomtel i Netię) oraz Solkomtel (obejmującą spółki energetyczne, w tym PAK). Nie ma w tym nic dziwnego – alpejskie księstwo od dawna przyciąga zamożnych ludzi wzorową stabilnością prawa regulującego działalność fundacji rodzinnych i dbałością o dyskrecję w odniesieniu do tych działań. Na początku sierpnia 2024 roku Solorz poprzez notarialne oświadczenie przekazał współkontrolę nad fundacjami trójce swoich dzieci. I w tym także nie ma nic dziwnego – jako jedyny założyciel tych fundacji, fundator i kurator miał do tego pełne prawo. Dziwna rzecz zdarzyła się dopiero kilkadziesiąt godzin później. Głowa rodu nagle zmieniła zdanie i zaprzagnęła swoje rozporządzenie cofnąć. Dzieci nie przyjęły tego do wiadomości i w liście do kontrolowanych spółek zasugerowały, że druga z ojcowskich decyzji mogła być podjęta niesamodzielnie. Do akcji wkroczyli prawnicy obu stron, a później wielokrotnie odbywający posiedzenia – ostatnio w lutym 2025 roku – sąd w Lichtensteinie. Kto wie? Może dałoby się ująć to wszystko w ramy powieści?



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 „Szklanki żydowskiej krwi”.

MĘSKA MODA W BIZNESIE

TRENDY, KTÓRE WARTO ZNAĆ W NADCHODZĄCYM SEZONIE

Autorka: Anna Fludra, Stylistka Galerii Klif

Męska moda w biznesie od lat ewoluuje, łącząc klasykę z nowoczesnymi akcentami - nie tylko podkreśla profesjonalizm, ale również daje wyraz osobistego stylu jej właściciela. W nadchodzącym sezonie można zaobserwować trendy stanowiące jej nową odsłonę, wpływające na zmianę podejścia mężczyzn do ich zawodowego wizerunku. Od odważnych kolorów, niestandardowych fasonów, po subtelne akcenty w detalach – moda biznesowa zyskuje nową dynamikę.

NOWOCZESNA ELEGANCJA

Nadchodzący sezon wiosna/lato 2025 to nowoczesne elegancja w biznesie. W ofercie sklepów można wychwycić smaczki ze światowych wybiegów mody, ale także znaleźć propozycje odpowiadające na potrzeby współczesnych mężczyzn, którzy chcą czuć się komfortowo, nie rezygnując z profesjonalnego wizerunku. Jakże zatem trendy ukształtują męską modę biznesową w nadchodzącym sezonie?

W KIERUNKU ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU

Moda męska jeszcze bardziej skupi się na zrównoważonym rozwoju. Aktualnie jeden z kluczowych trendów to wybór naturalnych i ekologicznych materiałów. Bawełna, wełna, jedwab, len, a także innowacyjne tkaniny z przetworzonych tworzyw stają się podstawą nowych kolekcji. Moda męska w 2025 roku łączy elegancję z odpowiedzialnością ekologiczną, oferując mężczyznom możliwość dbania o planetę bez rezygnowania z klasycznego stylu. Warto zwrócić uwagę na ubrania wykonane z certyfikowanych materiałów organicznych, które zapewniają nie tylko komfort noszenia, ale także mają minimalny wpływ na środowisko. Projektanci kładą szczególny nacisk na tworzenie kolekcji z naturalnych, oddychających materiałów posiadających takie właściwości jak dobra higroskopijność czy termoregulacja. Garnitury oraz marynarki marek premium unikają poliestru, poliamidu, stawiając na naturalny skład jak cienka wełna na czas wiosenny oraz przyjazna środo-

Sezon wiosna/lato 2025 w męskiej modzie biurowej to czas ekscytujących zmian, które pozwalają na większą swobodę w wyrażaniu siebie poprzez nonszalancję i oryginalność, choć elegancja i klasyka to niezmiennie fundamenty wizerunku panów w biznesie.



COS



Berg's



Henry Moor



wisku bawełna organiczna czy też wprowadzając len do stylizacji biznesowych. Ponadto dbający o nieskazitelny wizerunek mężczyzna rezygnuje z poliestrowego krawata na rzecz tego z jedwabiu.

KLASYKA Z TWISTEM

Kolory, które będą dominować w nadchodzących miesiącach, to przede wszystkim naturalne odcienie ziemi – oliwkowa zieleń, beże, brązy i szarości. Taka paleta barw doskonale komponuje się z eleganckim i komfortowym stylem męskiej mody biurowej. Jak ją nosić w tym sezonie? Można mieszać różne odcienie podobnych kolorów, tworząc monochromatyczny look, który będzie bardziej plastyczny i trójwymiarowy niż np. jednokolorowy garnitur. Ten zabieg stylistyczny pozwoli uzyskać efekt charyzmatycznej, a zarazem modnej sylwetki. Całość można podkreślić ciekawym dodatkiem w kwiatowy wzór, tak modny w tym sezonie. Na wybiegach mody męskiej w sezonie wiosna/lato 2025 kwiaty pojawiły się jako jeden z głównych motywów kolekcji największych domów mody (Gucci, Ralph Lauren czy Dolce & Gabbana) i zostały wykorzystane w nadrukach typu „al-lover” na spodniach, marynarkach, koszulach, a nawet całych setach. Taka klasyka z twistem będzie świeżą, a jednocześnie bezpieczną propozycją na ten sezon dla panów.

ENERGETYZUJĄCE PASTELE

Obok klasyki pojawiają się również energetyzujące pastele, które wprowadzają świeżość do biurowych zestawów. Lekkie błękity, delikatne różowe tony oraz miękkie, pastelowe zielenie będą doskonałym uzupełnieniem garderoby w cieplejsze dni. Kolory te nadają zestawom do pracy lekkości i pozytywnej energii. Tu też można dodać akcenty w bardziej nasyconych i cięższych

barwach – jak burgund czy butelkowa zieleń. Całość można połączyć z klasyczną białą koszulą i butami w odcieniach brązu. Kolory pastelowe kojarzą się wprawdzie z modą damską, ale kolekcje męskie już od wielu lat stają się coraz bardziej unisexowe, co widać teraz również w modzie biznesowej (garnitur w różu).

WIĘCEJ SWOBODY

Moda biznesowa zyskuje na luzie również dzięki wszechobecnej dzianinie w stylizacjach dla panów. Bardzo modnym elementem garderoby są swetry czy swetrowe kamizelki zakładane na klasyczną koszulę. Trendsetterzy dodają do tego zestawu oprócz krawata i mokasynów, również czapkę z daszkiem czy ortalionową kurtkę, budując w ten sposób warstwowe stylizacje łączące modę biurową ze streetwarem. Zdecydowanie bardziej klasycznym przykładem warstwowego looku z dzianiną w roli głównej, będzie miękka kamizelka i marynarka z tego materiału założone na koszulę. Aby podkreślić luźny charakter outfitu, wystarczy założyć spodnie typu chino w jaśniejszym kolorze oraz mokasyny.

EKSPERYMENTOWANIE Z FASONAMI

Sezon wiosna/lato 2025 to także czas eksperymentowania z fasonami, które zaburzają klasyczne proporcje. W biurowej modzie męskiej pojawiają się zestawy z miękkich materiałów, ozdobione kołnierzami i naszywanymi kieszeniami, a spodnie o szerszym kroju wpisują się w trend utility wear. Marynarki o luźnym kroju czy garnitury doskonale komponują się z prostymi T-shirtami z grubej bawełny lub klasycznymi białymi koszulami. W takich stylizacjach świetnie sprawdzają się zarówno sneakersy czy loafersy.

TOMASZ KLOSKOWSKI

LOTNISKO

MUSI BYĆ RENTOWNE

Autor: Michał Stankiewicz

Foto: Karol Kacperski

Obiekty strategiczne, huby komunikacyjne wpięte w infrastrukturę państwa z jego służbami. Ale i firmy, z skomplikowaną strukturą, które rywalizują na wymagającym rynku lotniczym, łącząc wiele interesów – linii lotniczych, wszelkich firm działających na ich terenie, a przede wszystkim milionów pasażerów. Obiekty masowej wyobraźni i świadectwo pozycji danego regionu. Lotniska. Wśród nich Port Lotniczy w Gdańsku, trzeci w Polsce. O tym jak wygląda zarządzanie tak specyficznym organizmem, skąd się biorą kolejki i inne trudne sytuacje, kto za nie odpowiada, aż wreszcie jak zarabia lotnisko – opowiada Tomasz Kloskowski, prezes Portu Lotniczego w Gdańsku, jeden z najbardziej doświadczonych menadżerów tej branży w Polsce.



Michał Stankiewicz: 5,9 mln pasażerów w 2023 roku, a w 2024 roku już 6,7 mln. To daje Gdańskowi trzecie miejsce w Polsce, po Warszawie (21,3 mln) i Krakowie (11,1 mln). Dogonimy Kraków?

Nie ma szans. Nigdy.

Dlaczego?

W lotnictwie jest coś takiego jak obszar ciążenia, który rozciąga się w promieniu 100 km od lotniska. Kluczowa jest liczba jego mieszkańców. W naszym przypadku to 2,5 mln osób, bo przecież znaczą część zajmuje morze. W obszarze ciążenia Krakowa żyje 7,5 mln mieszkańców. To 3 razy więcej.

Do tego dochodzi wiele innych czynników jak np. ruch związany z sentymentalnymi przyjazdami i turystyką historyczną z Izraela. Sam Oświęcim jest tam w programach nauczania, stąd generuje duży ruch. My możemy porównywać się do Wrocławia i Poznania.

To czynniki ilościowe. Ale jest jeszcze jakość i siła nabywca mieszkańców regionu. Nie każdego stać na lot. A Gdańsk gra w lidze europejskiej.

Z tym, że 80% pasażerów lata tzw. low costami.

Ale lata. Do tego kulejące lotnisko Szymbany pod Olsztynem, co oznacza, że mamy do obsługi także Warmię i Mazury. Zgoda, ale tam jest za mało mieszkańców. Nie bez powodu tak wielki park jak Energylandia powstał pomiędzy Krakowem, a Katowicami.

Katowice mają własne lotnisko.

Tak, ale biorąc pod uwagę łączny obszar ciążenia dla Katowic i Krakowa to już jest ok 12 mln mieszkańców. To potężny silnik populacyjny. A u nas dalej 2,5 mln. Do tego jest też wiele silników generujących rozwój miast jak Tauron Arena, centrum konferencyjne ICE w Krakowie czy Centrum Konferencyjne wraz ze Spodkiem w Katowicach oraz lekkoatletyczny Stadion Śląski, ZOO wraz z Afrykarium we Wrocławiu czy też największe w Polsce Międzynarodowe Targi Poznańskie. My też takie mamy, ale np. z Nautilusem nie możemy się uporać. To już zadanie decydentów, by wyłożyć kasę i wyjaśnić mieszkańcom w jaki sposób taki obiekt generuje rozwój miasta i regionu, a tym samym lotniska.

Liczbowo zatem nie przegonimy Krakowa, ale jest też drugi czynnik, czyli zysk. Pod tym względem Gdańsk radzi sobie dobrze, zwiększając go co roku. Choć są opinie, że lotnisko nie musi być rentowne, gdyż jego celem jest skomunikowanie regionu. Czytałem wywiad z prezesem lotniska w Lublinie, który zapytał się retorycznie, czy od przystanku autobusowego oczekujemy, żeby był rentowny? Jest w tym pewna logika.

Argumentu o braku konieczności rentowności użyje każdy samorządowiec. W ten sposób miało powstać lotnisko w Koszalinie, w Słupsku. Ta myśl jest prawidłowa, jednak z małym „ale”. Pamiętam swoją podróż na otwarcie terminalu w Lu-

binie, kiedy nie mieliśmy jeszcze rozwiniętej infrastruktury drogowej. Trwała chyba z 12 godzin. Tak więc gdy dostępność komunikacyjna jest trudna, tam musi powstać lotnisko. Państwo jednak się rozwija, a wraz z nim sieć dróg i kolei, co oznacza, że dostępność komunikacyjna stale rośnie. Kiedyś powstało 15 lotnisk, ale jeżeli rozwijamy infrastrukturę lądową to może za kilka lat nie będzie potrzebne 15 lotnisk, ale 10. Stąd racjonalne planowanie musi się odbywać na poziomie państwa. Bo dzisiaj mamy 4 lotniska węzła warszawskiego – Chopina, Modlin, Radom i Łódź. A do tego budujemy CPK. I jeśli wszystkie zostaną to większość z nich będzie nierentowna.

CPK nie jest potrzebny?

Jest potrzebny, tylko już dzisiaj trzeba myśleć co stanie się z tamtymi lotniskami, które zostaną zamknięte. Chopin powinien być zamknięty, ale co zrobić z 700 ha powierzchni. Ekonomista powie – sprzedać i z tych środków finansować CPK. Ale może zbudować tam tzw. central park albo centra technologiczne, może przestrzeń dla artystów. CPK ma powstać za 12 lat. W planowaniu przestrzennym to bardzo mało czasu, dlatego już teraz powinni tam pracować planiści i urbaniści. A my nie mamy nawet decyzji czy zostanie zamknięte.

Państwo planuje sieć transportową, ale z drugiej strony UE to przecież Europa regionów. Stąd pytanie, czy jeżeli dana społeczność, samorząd chce mieć lotnisko to powinniśmy tego zabraniać?

Bo kto bogatemu zabroni? Można tak powiedzieć, ale powinniśmy brać pod uwagę czynniki ekonomiczne. Jak budowaliśmy PKM w Pomorskiem to mó-

wiło się, że budujemy ją dla lotniska. Razem z ówczesnym prezesem mówiliśmy, że jeżeli ma być tylko dla lotniska to bez sensu. A jeżeli dla skomunikowania regionu, gdzie lotnisko ma być tylko jednym przystankiem to super. I mamy dzisiaj modelowe rozwiązanie. W Lublinie zrobiono linię kolejową tylko do lotniska, gdzie pociąg wjeżdżał prawie do terminala. Zamknięto ją po kilku latach. Wydano setki mln zł. Jestem liberałem, ale to dalej nie oznacza, że kto bogatemu zabroni, bo uważam, że naszego państwa na to nie stać.

Gdańsk jest na szczęście rentowny. W 2024 roku wygenerowaliście zysk ze sprzedaży na poziomie 53,8 mln zł netto. Jest rentowny, a gdyby kiedyś się okazało, że już nie jest, to należałoby mnie jak najszybciej zwolnić. Uznaję tylko czasowe prawo do nierentowności, bo to jednak miejsce strategiczne. Pandemia była takim momentem. Dlatego tak ważna jest dywersyfikacja przychodu.

Na czym zarabia lotnisko?

Lotnisko ma przychody lotniskowe i pozalotniskowe. Na dużych lotniskach proporcje wynoszą 50 na 50. Mniej więcej tak jest u nas.

Większość kontrolerów bezpieczeństwa to tzw. screenerzy. Tak ich nazywamy od nazwy urządzenia, które prześwietla bagaże i ludzi. To inna rola niż ochroniarza. Robią pewne procedury bezpieczeństwa, ale są przede wszystkim obsługą klienta. Frontmanem.



TOMASZ KŁOSKOWSKI

Absolwent Wydziału Ekonomicznego Uniwersytetu Gdańskiego. Z gdańskim portem lotniczym związany od początku swojej kariery zawodowej, tj. od 1994 roku. Zaczął jako referent ds. marketingu, następnie awansował na specjalistę, by w 1996 roku zostać kierownikiem działu. W tym samym roku rada nadzorcza powołała go na stanowisko wiceprezesa spółki, a w 2010 roku - prezesa. W ciągu tych 30 lat gdańskie lotnisko przeszło całkowitą metamorfozę, stając się trzecim w Polsce portem lotniczym (po Warszawie i Krakowie). W 1994 roku obsługiwało około 200 tys. pasażerów rocznie, a 30 lat później już 6,7 mln.

„
**Nie uzyskałem
 przewagi konkurencyjnej.
 Działam rynkowo, jak
 inni. Tak ja inni, pożyczam
 pieniądze z banku
 i każdego roku spłacam
 50 mln zł. Przez działania
 lobbingsowe konkurentów
 z miasta straciliśmy
 rok. Byłem wściekły,
 bo musiałem przez rok
 przekonywać właścicieli,
 że te argumenty
 nie mają sensu.**

Co się składa na przychody lotniskowe?

To operacje związane ze startem i lądowaniem samolotów. Im cięższy samolot tym lepiej, bo więcej zapłaci. Kolejny przychód to opłata za pasażera, ale tylko odlatującego. W takich portach jak nasz liczba przylatujących i odlatujących jest taka sama. No i od roku mamy opłatę za kontrolę bezpieczeństwa. Musieliśmy ją wprowadzić, bo w ostatnich latach koszty związane z security bardzo wzrosły. Wszystkie lotniska ją wprowadzają. Są jeszcze za parkowanie samolotów, ale relatywnie małe.

A druga połowa, czyli niezwiązana z lotami?

To przede wszystkim wpływy ze strefy wolnocłowej, restauracji i kawiarni, wszelkie najmy, parkingi. Tak być powinno wszędzie, choć np. w USA, gdzie wielkie lotniska mają po 60 mln pasażerów to wyglądają jak nasze dworce kolejowe. Jedna kafejka i parking. Nie zdają sobie sprawy, ile pieniędzy przechodzi im każdego dnia koło nosa. Każdy rynek ma zatem inną strukturę przychodów. U nas jest pół na pół. Choć w przyszłości być może ta struktura się zmieni z racji budowy Airport City, czyli naszego kompleksu biurowego. Filozofia tej koncepcji jest taka, by kiedyś lotnisko miało 33% przychodów lotniskowych, 33% pozalotniskowych ale związanych z lotniskiem i 33% z real estate.

Póki co działa jeden budynek.

Tak. Weszliśmy w ten projekt w najgorszym momencie, bo przed pandemią. Cały czas się uczymy i wierzę, że zebrane doświadczenie zaprocentuje w przyszłości. Dzisiaj mam budynek Alfa, skomercjalizowany w 90%. W normalnych warunkach ruszałbym z budową drugiego. Ale dzisiaj czekam. I dopiero mając 100% podejść do kolejnego. I tutaj muszę jasno powiedzieć, że inne lokalizacje biurowe jak Olivia Centre, Alchemia, Młode Miasto, czy Łużycka w Gdyni to zupełnie inna „jakość” niż my. Bo pojawiły się głosy, że tworzymy dla nich konkurencję.

A nie jest tak?

Nie, bo 90% firm nie chce być przy lotnisku, tylko w głównych ciągach miasta, bo tam mają komunikację i mieszkaniówkę. Są firmy, które biorą pod uwagę naszą lokalizację, ale nie jest to wielka skala zjawiska. Wiemy, że uzupełniamy te główne parki biurowe.

Lotnisko to firma, której właścicielami są miasta i województwo. Stąd pewnie pojawiła się obawa, że przy planowaniu kolejnych rozwiązań komunikacji publicznej, infrastruktury miejskiej, czy stacji ładowania samochodów to spółka należąca do sfery publicznej może liczyć na priorytetowe traktowanie. Te argumenty mają pewną logikę.

Nie mają. Zajeżdżę autobusową sam zbudowałem. Korzystają z niej busiki, które nam zwożą pasażerów z innych województw. Ładowanie samochodów – współpracuję z belgijską firmą parkingową. Oni stawiają stację ładowania dla klientów. Nie uzyskałem przewagi konkurencyjnej. Działam rynkowo, jak inni. Tak ja inni, pożyczam pieniądze z banku i każdego roku spłacam 50 mln zł. Przez działania lobbingsowe konkurentów z miasta straciliśmy rok. Byłem wściekły, bo musiałem przez rok przekonywać właścicieli, że te argumenty nie mają sensu. Po roku mi się udało. Ale dzisiaj im dziękuję, bo gdybym rok wcześniej skończył budynek Alfa to bym wszedł w sam środek pandemii.

Mimo to rozumiem obawy, bo żaden prywatny sektor nie lubi państwowej czy samorządowej konkurencji. To być może nie kwestia samego lotniska, ale raczej ograniczonego zaufania do władzy, co wymyśli. Tym bardziej, że mamy czasy, gdy racjonalne i mądre zarządzanie w sferze publicznej staje się mniej ważne niż zarządzanie wizerunkiem. Co więc dalej z Airport City?

Mam miejsce na 7 budynków biurowych, ale dzisiaj wiem, że przez 15 lat nie zagospodaruję tych terenów. Dlatego w miejscach budynków nr 4, 5, 6 i 7 zbudujemy parking i farmę fotowoltaiczną. To będzie pierwszy parking w Polsce, który będzie mieć fotowoltaikę, dzięki czemu 12% naszego zapotrzebowania na prąd będzie pochodziła właśnie z tej inwestycji. Jeżeli koniunktura na rynku biurowym się zmieni, a pewnie wtedy nie będę już żył, to mój następca wyburzy parking i zbuduje biurowce.

Wróćmy do samego lotniska i jego funkcjonowania. Mamy wielką firmę, ale bardzo specyficzną, bo na lotnisku pracuje 3 tys. osób, ale nie wszystkie podlegają bezpośrednio panu jako szefowi firmy.

Nie tylko, że nie wszystkie, ale raptem 350 osób to moi pracownicy. Z tego połowa to Służba Ochrony Lotniska.

A pozostałe firmy?

Kontrolerzy lotów, agenci handlingowi, służby mundurowe, agenci paliwowi, agenci wolnocłowi i inni. Staramy się stosować outsourcing, bo zwiększa to profesjonalność usługi.

Zastanawiam się jak pan zarządza firmą, w której nie wszystkie elementy od pana zależą, a mogą nawet działać na szko-



dę lotniska. Mam tutaj na myśli sytuację kryzysową sprzed 2 lat, gdy nie było pełnej obsługi kontrolerów lotów, przez co nie mogły startować i lądować samoloty. Kontrolerzy walczyli wtedy z kierownictwem Polskiej Agencji Żeglugi Powietrznej o wyższe pensje, a pasażerowie odchodzili z kwitkiem. Szef lotniska nie ma żadnego wpływu na funkcjonowanie kontrolerów?

Żadnego. Powiem więcej. W ub. roku był włoski strajk na lotnisku w Gdańsku. Też utrudniali życie pasażerom, w taki sposób, że w ciągu godziny mogły wylądować 4 samoloty, a pozostałe 4 musiały krążyć w powietrzu albo leciały na inne lotniska. Nie mam żadnego wpływu na kontrolerów ruchu lotniczego i na PAŻP.

Ale możecie naciskać, wpływać. Chociażby poprzez stowarzyszenie lotnisk regionalnych.

Robimy to od 30 lat.

I nic? Czy płace kontrolerów faktycznie są za niskie?

Moim zdaniem kontrolerzy lotów mają za wysokie płace. To jest dream job. W ciągu 30 lat mojej pracy to jedyna grupa zawodowa w lotnictwie polskim, która strajkuje. Jakby moi pracownicy tyle zarabiali to w życiu, by nie strajkowali. I tutaj dochodzimy do związków zawodowych, bo to jest clue programu w tej instytucji. W ogóle temat związków zawodowych w sektorze publicznym to temat, który znam od 30 lat. U mnie, co poczytuję sobie za wielki zaszczyt i wyróżnienie jakie otrzymałem od współpracowników, rozwiązał się Związek Zawodowy Solidarność. 350 pracowników powiedziało: „prezisie, mogę z tobą rozmawiać, nie potrzebuję pośredników”. To jest największy komplement w mojej pracy.

Co do zasady, sama idea związków jest dobra, mają dbać o dobrostan pracowników i bronić ich interesów, gdy jest zachwiana równowaga. Kluczowe jest jak tą misję realizują, czy w równowadze z interesem całej firmy.

30 lat temu, po studiach, napelniony wiedzą i ideałami przyszedłem do pracy na lotnisku. I pierwsze zetknięcie, jako szeregowego pracownika najniższego szczebla było właśnie ze związkami zawodowymi. Na pierwszym spotkaniu, gdzie byłem protokołanem usłyszałem słowa, które do dzisiaj pamiętam, bo to był wstrząs, w jaki sposób związkowiec rozmawia z szefem lotniska: „Nie oszukujmy się panie prezisie, pracownicy, którzy odśnieżają drogę startową, czyli pracownicy fizyczni robią przychody w tej firmie. A państwo, czyli administracja robicie koszty”. Dla mnie to był szok kulturowy. Nie było żadnej równowagi.

Ani wtedy, ani później?

Jak poznałem funkcjonowanie tego związku zawodowego i zostałem wiceprezesem to powiedziałem im od razu: „jeżeli wy kiedykolwiek będziecie chcieli pracować dla dobra tej firmy i jej wszystkich pracowników to będziecie moimi najlepszymi kumplami. Przeniesiemy razem góry. Ale jak wy związkowcy będziecie pracować tylko dla swoich partykularnych interesów to nie będziecie moimi kumplami”. Przez 27 lat nie byli. Przez 27 lat chodziłem do prokuratury, miałem społeczne kontrole, paszkwile, byłem wzywany na dywanik



do właścicieli. 27 lat nękania i używania praktyk związków zawodowych. Może źle trafiłem, bo to zawsze jest czynnik ludzki. Wiem, że są gdzieś związki, gdzie ten czynnik jest racjonalny. A trzeba przypomnieć, że u mnie oprócz związków zawodowych była jeszcze rada pracownicza, czyli ludzie wybrani przez pracowników. I z radą świetnie mi się współpracuje, w pandemii przechodziliśmy razem przez wszystko. A związki? Najgorsi roszczeniowcy, w swoim partykularnym interesie.

I to właśnie związki z PAŻP wywołują roszczenia i strajki?

Tak. To bardzo mocno uzwiązkowiona firma, w której wiedzą, że ten zawód jest niezastępowalny, a zbiór ludzi ograniczony.

I nie macie żadnego wpływu na PAŻP?

Żadnego. Jak jutro zastrajkują to mogą zamknąć mój interes.

Liczba kontrolerów lotów ma jednak rosnąć, bo zwiększono liczbę szkoleń. To dobry prognostyk.

Co z tego. Ten nowy, który wejdzie do zbioru wybrańców stanie się szybko jednym z nich, jeżeli tylko ma szansę dostać o 10 procent większe wynagrodzenie, a może 30%. No ile pan chce? Nie jest to nęcące? Wiem, jak poradziły sobie z tym USA, bo w Europie strajki kontrolerów są w każdym kraju. Działa ten sam mechanizm mentalny. W USA, kilkadziesiąt lat temu ogłoszono lockdown. I wprowadzono kontrolerów wojskowych. Zmieniła się pozycja negocjacyjna. Tylko, żeby to zrobić musimy mieć wyszkolonych kontrolerów wojskowych. A u nas jest dualizm. Wojskowy nie jest w stanie usiąść na lotnisku cywilnym, bo nie zna procedur. I odwrotnie – cywilny nie usiądzie na wojskowym.

Nie możemy ich zastąpić. Każde państwo, które próbowało to zrobić, a nasze próbowało, musi znać konsekwencje. Od razu jest bunt, strajk, ministrowie wtedy krzyczą, żeby ustąpić, bo ludzie (patrz wyborcy) nie mogą lecieć na wakacje i następuje paraliż.

Trudno jednak odmówić, że to zawód wymagający i odpowiedzialny. To mocny argument w presji płacowej.

A drużnik na kolei nie jest ważny?

Jest, ale tutaj jest jednak wyższy poziom skomplikowania i zakresu odpowiedzialności. No i opinia publiczna. Chyba jednak ryzyko katastrofy lotniczej mocniej działa na wyobraźnię.

A kolejowej nie?

Śledząc chociażby filmy i programy w telewizji widać, że tych lotniczych, dotyczących katastrof jest znacznie więcej. Stąd w oczach opinii publicznej rośnie rola kontrolerów.

Każda praca jest ważna i odpowiedzialna, ja bym nie licytował. W tym przypadku ważna jest ilość pracy. Jest kontroler w Warszawie, gdzie jest 200 tysięcy operacji rocznie, jest w Gdańsku, gdzie jest 50 tys., jest w Szymanach albo Łodzi, gdzie jest kilka tysięcy. Czy to taka sama praca?

Jeżeli obsady są proporcjonalne do liczby operacji to chyba tak.

No właśnie nie, bo czynników jest więcej. Na każdym lotnisku jest inna częstotliwość ruchu, co oznacza inny nakład pracy, stąd wynagrodzenie powinno być różne. A wtedy kontrolerzy



Agenci handlingowi są zatrudniani przez linie lotnicze. Mają własne procedury, niemniej mamy świadomość, że wszelkie sporne sytuacje obciążają także lotnisko. Dlatego ja i moi kierownicy staramy się reagować na tyle ile możemy.

z mniejszych lotnisk mówią: „ale jestem w takiej samej gotowości bojowej jak kolega z dużego lotniska, więc mam prawo tak samo zarabiać. To nie moja wina, że nic nie lata”. W tej całej sprawie dla mnie jest najważniejsze, by nikt nie szantażował pasażerów. Jak chcą, niech rozmawiają, spotykają się w gabinetach, ale niech nie grają pasażerami.

Inną grupą zawodową, która ma wpływ na to czy pasażer polecie, czy też nie są agenci handlingowi. Wykonują odprawy, a potem kierują ruchem bramek. Słyszymy co pewien czas o tym, że jakaś grupa pasażerów nie została wpuszczona do samolotu. To też jest poza pana jurysdykcją?

Tak. Agenci handlingowi są zatrudniani przez linie lotnicze. Mają własne procedury, niemniej mamy świadomość, że wszelkie sporne sytuacje obciążają także lotnisko. Dlatego ja i moi kierownicy staramy się reagować na tyle ile możemy. Edukujemy ludzi. Ale generalnie pracujemy nad tym, by w momencie awantury pojawiły się osoby odpowiedzialne z danej firmy. Moi pracownicy mogą stać z boku jako support i szukać rozwiązań, które pomogą pasażerom przeżyć tę sytuację. Dla mnie ważne jest, by te firmy, które u nas pracują czuły wspólną odpowiedzialność za pasażerów i lotnisko.

A jak jest z kontrolami bezpieczeństwa i ich przepustowością? To już bezpośrednia odpowiedzialność lotniska. Tutaj

też słyhać o sytuacjach, gdy pasażerowie nie polecili, bo nie zdążyli na samolot z powodu kolejki do bramki bezpieczeństwa.

Tak, odpowiadamy za pracę bramek bezpieczeństwa. Z 350 podlegających mi pracowników połowę stanowią kontrolerzy bezpieczeństwa. Tutaj mamy jednak problem systemowy. Do 2012 roku kontrolę bezpieczeństwa robiła Straż Graniczna, aż państwo zdecydowało, by to przerzucić na lotniska. No więc zaczęliśmy to robić. I o ile zawsze był problem z zatrudnianiem ludzi, to jednak przed pandemią było łatwiej. Może nie płaciliśmy tak dużo jak prywatne firmy, ale zachętą był pewien etos miejsca pracy, bo to jednak port lotniczy. W pandemii wszystko przewróciło się do góry nogami, bo okazało się, że trzeba było zwalniać. Jako jeden z nielicznych nie zwolniłem ani jednego pracownika. Ale rynek pracy się zmienił. Jest większa konkurencja.

Praca na lotnisku jest teraz mniej atrakcyjna?

Stawia więcej wymagań niż w innych zawodach. I to na samym starcie. Prawo polskie zostało stworzone w taki sposób, że kandydat na operatora musi mieć licencję ochrony. Czyli musi zdobyć uprawnienia, pozwolenie na broń. Dopiero potem przez kilka miesięcygo szkolimy, po czym zdaje egzamin w Urzędzie Lotnictwa Cywilnego. Wtedy staje się pracownikiem. Jak przychodzi do mnie młoda osoba, chłopak

czy dziewczyna i o tym mówię, to słyszę: dziękuję bardzo, do widzenia. To jest problem, który sygnalizujemy od 6 lat. I dopiero teraz Maciej Lasek, wiceminister w Ministerstwie Infrastruktury wziął się za to. Chwała mu. Niedawno opiniałem projekt, który ma uwolnić ten zawód.

Czyli zdjąć z kandydatów obowiązek zdobycia licencji ochrony?

Tak, bo większość kontrolerów bezpieczeństwa to tzw. screenerzy. Tak ich nazywamy od nazwy urządzenia, które prześwietla bagaże i ludzi. To inna rola niż ochroniarza. Robią pewne procedury bezpieczeństwa, ale są przede wszystkim obsługą klienta. Frontmanem. To jak pana przywita i powie „zapraszam, ale fajnie pan dzisiaj wygląda, zrobimy teraz te czynności i już pan może lecieć”, „Dokąd pan leci? Do Barcelony, wow, chciałbym tam polecieć”. I albo przejdzie pan tą stresującą dla wielu kontrolę szczegółów albo załamany, bo ktoś wydawał panu komendy jak w wojsku.

I zły na lotnisko.

Dokładnie. Pasażerowie oceniają lotnisko przechodząc przez bramkę. To są moi jedyni pracownicy, którzy spotykają się z pasażerem. I my, jako podróżni zawsze komentujemy, że była fajna obsługa i sprawna kontrola. Albo wychodzimy wkurzeni, myśląc co za kontrola! I potem

rozmawiamy: „a byłeś tam? Bo we Frankfurcie to dramat”. „Tak, byłem, ale tutaj też.”

Chyba większość z nas stojąc w kolejce przygląda się z oddali bramkom i temu jak działają, by potem wybrać tę, która wydaje się najszybsza. Czasem to trafny wybór, a czasem okazuje się, że jednak staliśmy dłużej.

Czasami zdarzy się klient, który mało lata, więc zajmuje więcej czasu obsługi, przez co „blokuje” całą kolejkę. I to jest jeden czynnik. Ale jest też drugi. To postawa samych pasażerów. Uderzmy się w piersi, bo staliśmy się bardzo roszczeniowi. Nie tylko na lotniskach, ale w hotelach, restauracjach, na ulicach. Gdy w 2004 roku weszły tanie linie lotnicze i prawie każdy zaczął latać, to pierwsze co musieliśmy zapewnić kobietom, które obsługują pasażerów to obsługę psychologiczną. Bo pasażer, który nagle usłyszał, że musi zapłacić za nadgabaż tak je powzywał, że płakały.

Czyli równoważne, a może nawet i ważniejsze są tzw. kompetencje miękkie oraz odporność na stres, niż siłowe.

Tak. Ludzie zaczynają pracę o czwartej rano. Idzie fala odlotowa, więc do godziny piątej ktoś może być już zwyzywany 16 razy. I teraz kluczowy jest ten mental, by po nieprzyjemnych sytuacjach dalej się uśmiechać i robić swoje. Powiem też na obronę pasażerów, że dla wielu z nich lot jest stresujący, stąd pewne zachowania. Dość powszechne jest spożywanie alkoholu przed lotem. Dlatego ta formacja jest tak ważna i podlega mnie. No, ale znowu... Sytuacja na rynku pracy przez pandemię spowodowała, że przez pewien czas zatrudniałem kogo się da. Ruch lotniczy rósł, a przez to kolejki, bo nie miałem pracowników. Trzeba więc szybko uwolnić ten zawód, by można było dobierać ludzi z odpowiednimi kompetencjami.

Jest jeszcze technologia. Lotnisko w Lublinie pochwaliło się nowoczesnym skanerem 3D, który monitoruje bagaże bez konieczności ich opróżniania. Dzięki temu przejście przez bramkę ma być szybsze.

Dzisiaj wciąż szybsza jest procedura, w której wyciąga pan te rzeczy jak płyny, elektronikę, laptop. Czemu? Okazało się, że jak wszystko jest w torbie to screenerzy mimo obrazu 3D widzą kłbowisko, stąd dość często biorą ludzi na tzw. re-check. Czyli dodatkowe sprawdzenie. W efekcie, jeżeli co drugi pasażer idzie na re-check to procedura trwa dłużej. Mam środki w budżecie na tą technologię, ale najpierw muszę być pewny, że się sprawdza. Póki co to więcej PR-u niż faktycznej skuteczności.

Na koniec pytanie zupełnie z innej beczki. W kontekście wojny w Ukrainie pojawił się pomysł, by lotniska cywilne współdzieliły je z wojskiem. Czy jest pan na to gotowy?

Jak wojsko będzie chciało ponosić koszty infrastruktury lotniskowej, to możemy o tym rozmawiać. W Krakowie czy Radomiu wojsko używa pasy, ale nie płaci. To oznacza, że pasażerowie w cenie biletu ponoszą także koszty operacji wojskowych. Najpierw to trzeba uregulować.

MERCOR S.A.
KRZYSZTOF KREMPEĆ

BIZNES

W STYLU GDAŃSKIM

Autor: Michał Stankiewicz



Foto: Karol Kacperski

Zaczynał od prostych prac remontowych w spółdzielni studenckiej. W lata 90. wszedł z małą spółką usługową prowadzoną razem z przyjacielem. Dzisiaj w portfolio jego gdańskiej Grupy Mercor jest siedem zakładów produkcyjnych i kilkanaście spółek rozlokowanych w całej Europie. Część z nich kupują właśnie Irlandczycy. Za bagatela 420 mln zł. Co zadecydowało o sukcesie, jak wygląda ścieżka budowy firmy od zera i co kryje się pod pojęciem systemów zabezpieczeń przeciwpożarowych – opowiada Krzysztof Krempeć, prezes i współzałożyciel Mercoru. A także o dzieleniu się sukcesem, jak ważna jest lokalna społeczność i co może łączyć żeglarsstwo z biznesem.





420 mln zł. Za tyle sprzedaje pan firmie Kingspan sporą część Grupy Mercor. Kwota robi wrażenie, niemniej nie żal panu pozbywać się stabilnego i dochodowego biznesu? Nie lepiej jeszcze czerpać z niego zyski?

Odpowiedź jest prosta. Mamy oto taką sytuację. Firma, która ma duży udział ma mniejsze możliwości wzrostu – brak dla niej przestrzeni. Trudniej będzie się jej rozwijać. I pojawia się inwestor z podobnej branży, który mówi, że zapłaci blisko 10 - krotność uzyskiwanego przez nią zysku. Decyzja jest więc oczywista. Najlepiej jest sprzedać, a uzyskane środki dalej inwestować.

Czyli to nie jest ten moment, gdy po latach prowadzenia biznesu nadchodzi czas na konsumowanie sukcesu? Zasłużony odpoczynek?

Zdecydowanie nie. Rozpoczynamy kolejny etap rozwoju. Sprzedajemy zorganizowaną część firmy, która obejmuje segmenty oddymiania grawitacyjnego i wentylacji pożarowej, a pozyskane środki przeznaczymy na kolejne inwestycje. Tylko w innych segmentach. Decyzja wynika z tego, że w dziedzinie systemów wentylacyjnych i oddymiania osiągnęliśmy tak dużo, że ciężko byłoby o kolejne wzrosty. To dojrzałe obszary biznesu. Stąd lepszą decyzją jest sprzedanie tej części i rozwój w innych sektorach.

I ani razu nie pomyślał pan o tym, że to dobry moment, by jednak skorzystać z okazji, przecież poza pracą jest także życie. Kiedyś trzeba je wykorzystać.

Oczywiście, że o tym myślę. Dlatego część kwoty przeznaczymy na wypłatę dywidendy. Mam świadomość, że czas płynie do przodu, a poza pracą jest życie. Tą transakcję także traktuję w ten sposób.

Zbudował pan naprawdę dużą firmę. Grupa Mercor, spółka giełdowa, z blisko 40 - letnią historią, pod którą kryje się wiele spółek, nie tylko w Polsce, ale i Europie. Kilka fabryk. A wszystko pod hasłem zabezpieczeń przeciwpożarowych. Dość wąska dziedzina. I mało znana dla przeciętnego zjadacza chleba.

Zajmujemy się wszystkim, co dotyczy zabezpieczeń przeciwpożarowych, od drzwi, poprzez systemy wentylacyjne, oddymiania, zarówno grawitacyjne, jak i mechaniczne. W naszym portfolio jest wszystko, co związane z bezpieczeństwem przeciwpożarowym w budynkach przemysłowych i biurowych. To bardzo skomplikowane systemy, złożone z wielu elementów. W ciągu tych lat udało się nam zbudować grupę, która tworzy technologię, nowe rozwiązania, produkuje wszystkie elementy, a także je montuje.

Skąd pomysł, by akurat wejść w tą branżę?

W latach 80., podczas studiów, razem z moim przyjacielem Marianem Popinigisem zacząłem pracę w spółdzielni studenckiej. Były wtedy bardzo popularne, bo można było nieźle dorobić. Jedni przycinali drzewa, myli okna, a my robiliśmy remonty budowlane. Naszą rolą była przede wszystkim organizacja robót i pozyskiwanie zleceń. Szybko zorientowaliśmy się, że najtrudniej jest znaleźć kogoś, kto potrafi wykonywać zabezpieczenia przeciwpożarowe. No i postanowiliśmy założyć spółkę. W ten sposób w 1988 roku powstał Mercor.

Jako studenci Politechniki Gdańskiej?

Akurat tak się złożyło, że ja byłem na AWF-ie, a Marian na prawie. Co nie przeszkodziło nam w stworzeniu biznesu w zupełnie innej

dziedzinie niż nasze studia. Po prostu myśleliśmy biznesowo. Tam, gdzie jest rynek, a nie ma dostawcy trzeba tą lukę zapłacić.

Co się kryło pod pojęciem zabezpieczeń przeciwpożarowych w latach 80.?

Prawo zmieniło się w tym względzie, ale nie aż tak bardzo. Zaczęliśmy od prostych usług - zabezpieczenie konstrukcji drewnianych, stalowych i żelbetowych. Stosowaliśmy do tego natryski na drewno, farby na stal, okładziny na beton. Zaczęliśmy od małych zleceń, a potem coraz większych. Potem było większe zlecenie od Agromy, od nieistniejących już dzisiaj cukrowni gdańskich, aż wreszcie duże zlecenie na magazyn wysokiego składowania w Stoczni Północnej. Dość szybko dojrzeliliśmy do tego, by sprostać następnemu oczekiwaniu rynku, czyli dostarczać drzwi przeciwpożarowe. Kupiliśmy dokumentację od państwowego biura i rozpoczęliśmy produkcję. Najpierw powierzyliśmy ją firmie koło Poznania, potem firmie w Gdańsku.

To była produkcja zlecona. A kiedy uruchomiliście własny zakład?

W 1993 roku kupiliśmy Państwowy Ośrodek Maszyn w Dobrzyniu Wielkim na Śląsku. Produkował maszyny rolnicze, ale my przebranżowiliśmy go na produkcję drzwi przeciwpożarowych. To był nasz pierwszy zakład.

„Od samego początku staraliśmy się inwestować, nie było konsumpcji. Tym lewarem były coraz większe zlecenia, rosnący udział w rynku i dzięki temu coraz większy obrót. Tu nie było cudu.

To był ten pierwszy krok milowy w rozwoju Mercoru?

Można tak powiedzieć. Chociaż wcześniej takim pierwszym punktem zwrotnym było pożyczanie pieniędzy od rodziców. Dość dobrze zarabialiśmy w spółdzielni studenckiej, ale jednak jakiś kapitał był potrzebny. Co ważne - od samego początku staraliśmy się inwestować, nie było konsumpcji. Tym lewarem były coraz większe zlecenia, rosnący udział w rynku i dzięki temu coraz większy obrót. Tu nie było cudu.

Wspomnieli pan, że nie było konsumpcji. Przyznam, że kiedy po raz pierwszy

jechałem do gdańskiej siedziby Mercoru, spółki giełdowej zatrudniającej 920 ludzi, mającej 7 fabryk i działającej w 50 krajach na świecie to zastanawiałem się, w którym z okazałych trójmiejskich biurowców zajmuje całe piętra. I jakie wygody ma prezes. A tymczasem jestem w dzielnicy o przemysłowym krajobrazie, widzę zwykły, parterowy pawilon. W środku niewielkie pokoje, a jeden z nich, dokładnie taki sam jak innych pracowników należy do prezesa. Wszystko bez zbędnych wygód, co oznacza, że bez zbędnych kosztów. Tyle ile potrzeba.

Tak właśnie działamy od początku. Biuro to miejsce pracy. I nic więcej. Powinno być bezpieczne, funkcjonalne, zapewniające wszystkie narzędzia do pracy oraz zaplecze sanitarne i kuchenne. Bez zbędnych funkcji, które powodują „przejadanie” pieniędzy. Te przeznaczamy na rozwój.

Inwestowanie zysków czy też tworzenie zapasów to jeden z czynników, które wpływa na sukces w biznesie. Niezależnie od czasów. A mnie interesuje jeszcze, jakie cechy decydowały o sukcesie właśnie wtedy, na przełomie lat 80 i 90: wiedza, determinacja, czy może łut szczęścia? Tak mi się wydaje z perspektywy czasu, że ci, którzy skończyli studia w drugiej połowie lat 80., zdążyli zdobyć minimalne doświadczenie w biznesie, otrzymali dziejową szansę. Rodziła się wolna Polska, a możliwości były nieograniczone.



Zdecydowanie tak, bo wtedy przecież niczego nie było. Praca w spółdzielni nauczyła nas zarządzania minibiznesem. I mam wrażenie, że za cokolwiek byśmy się nie wzięli, to byłby na to popyt.

Mamy więc początek lat 90., a wy macie już pierwszy własny zakład.

Potem były kolejne. W kolejnych latach uruchomiliśmy produkcję oddymiania, a potem systemów wentylacji. Rozwijaliśmy się też poprzez akwizycję, czyli kupno działających firm. W 2005 roku kupiliśmy firmę Hassil, lidera branży w Czechach i na Słowacji. W 2008 kupiliśmy Tecresę, lidera na rynku hiszpańskim, a potem firmę Dunamenti, lidera na Węgrzech. Otworzyliśmy spółki w Rumunii i Ukrainie.

Zakupy kosztują. Skąd pozyskiwaliście kapitał?

Początkowo to były własne środki, a w 2007 roku sprzedaliśmy 36% udziałów spółce Innova. To był fundusz private equity. Dzięki zastrzykowi pieniędzy kupiliśmy wspomnianą hiszpańską Tecresę, a potem największego krajowego konkurenta w produkcji drzwi – firmę Bem z Płocka. Potem weszliśmy na giełdę, a Innova sprzedała z zyskiem akcje Mercoru.

Zarabialiście także na sprzedaży swoich spółek?

Tak, w 2013 roku sprzedaliśmy szwedzkiej grupie Assa Abloy część naszego biznesu obejmującą produkcję drzwi, w tym zakład w Dobrzyniu. Uzyskaliśmy w ten sposób 216 mln zł. Dodam tylko, że po kilku latach wróciliśmy do tego segmentu, sami kupując inną polską spółkę produkującą drzwi.

Teraz znów sprzedajecie znaczną część firmy. O ile nie większą.

Sprzedajemy irlandzkiej grupie Kingspan cały segment związany z systemami oddymiania grawitacyjnego, mechanicznego – od produkcji, poprzez handel, usługi, badania i rozwój. Czyli dwie fabryki, w Polsce i Ukrainie, spółki w Czechach, Rumunii i Słowacji, część hiszpańskiej spółki Tecresa i część spółki węgierskiej. Wszyscy na tym skorzystają: klienci, pracownicy i udziałowcy. Kingspan to renomowany inwestor, który zapewni naszym dotychczasowym klientom wysoką jakość obsługi. Dla pracowników sprzedawanych działów transakcja oznacza możliwości rozwoju w międzynarodowej organizacji, to samo dla pracowników pozostających w naszej strukturze. Dzięki pozyskanym środkom będziemy mogli realizować ambitne plany rozwojowe – pracę w nowych technologiach bezpieczeństwa i realizację dużych rocznych zwrotów przychodu. Jeśli chodzi o akcjonariuszy – planujemy zarekomendować, by istotną część środków z transakcji przeznaczyć na wypłatę dywidendy.

Na jakim etapie jest transakcja?

Podpisaliśmy umowę wstępną. Zamknięcie transakcji sprzedaży jest uzależnione m.in. uzyskania zgody organu antymonopolowego i odpowiednich zgód korporacyjnych, w tym uchwały walnego zgromadzenia, która już została podjęta. Proces realizacji umowy jest więc rozłożony w czasie. I potrwa do końca trzeciego kwartału 2026 roku. W tym czasie działać będą dwie spółki – akcyjna pod nazwą MCR w której skupimy wszystkie pozostałe w naszych rękach działalności oraz Mercor, tam z kolei będą wszystkie sprzedawane aktywa. Bo to właśnie Mercor

trafi do Irlandczyków. Do końca kwietnia 2026 roku będę prezesem obydwu spółek, tak, by cały proces przebiegał sprawnie.

Kiedy dostaniecie ustalone 420 mln zł?

Tutaj mamy dwa etapy. Kwota 360 mln zł zostanie przekazana po podpisaniu umowy ostatecznej, czego spodziewamy się do końca trzeciego kwartału 2025 roku. Z kolei wypłata pozostałej części, czyli 60 mln zł jest odroczone i uzależniona od wyniku za rok obrotowy 2025/2026. Jeżeli osiągniemy progi ustalone w umowie sprzedaży dostaniemy dodatkowe 60 mln zł, jeżeli progi zostaną osiągnięte na niższych, określonych wspólnie poziomach, dostaniemy część odroczonej ceny w przedziale od 15 do 60 mln zł. W przypadku nieosiągnięcia żadnego z progów w umowie, dodatkowa płatność nie będzie miała miejsca.

Co zostanie w waszej nowej spółce MCR?

Zabezpieczenia ogniochronne konstrukcji, produkcja drzwi i bram, cały przemysł 4.0, magazyny energii i gaszenie mgłą wodną. Nasza spółka dalej pozostanie w grupie dużych firm, będziemy mieć 5 fabryk i 350 pracowników. I co ważne planujemy dużą ekspansję w kierunku nowych technologii. Zresztą już od kilku lat rozwijamy naszą działalność w tym kierunku. Posiadamy 50% w spółce Elmech ASE z Pruszcza Gdańskiego, który produkuje magazyny energii. Sami zaczęliśmy przygodę z tą branżą od wybudowania farmy fotowoltaicznej. Stworzyliśmy startup MCR Tech Lab, który prowadzi badania w dziedzinie przemysłu 4.0. Dalej będziemy kojarzeni z bezpieczeństwem pożarowym, ale chcemy je rozszerzyć o bezpieczeństwo energetyczne. Generalnie stawiamy na nowe technologie, czyli przemysł 4.0, BMS (Building Management System), monitoring i zarządzanie wszystkimi urządzeniami.

Mój plan jest taki, by spółka po transakcji rosła dynamicznie kilkanaście procent rocznie.

Korzystacie z potencjału naukowego Trójmiasta?

Tak, bardzo często korzystamy z dorobku Politechniki Gdańskiej, czy Instytutu Maszyn Przepływowych PAN. Tam jest wiedza i musimy z niej czerpać. Tutaj należy podkreślić, że to czym się zajmujemy to nie jest jakaś tam produkcja drzwi czy kłap. Pod pojęciem zabezpieczeń przeciwpożarowych kryje się tworzenie kompletnych, skomplikowanych systemów w budynkach. Takich, dzięki, którym nie rozprzestrzeni się ogień, dym zostanie usunięty z pomieszczeń, a ludzie będą mogli bezpiecznie się ewakuować. Wszystko sterowane najnowocześniejszą elektroniką, uruchamiane automatycznie w sytuacji zagrożenia. Wszyscy chyba pamiętamy słynny pożar w hali Stoczni Gdańskiej. Właśnie po to stale są rozwijane solidne i supernowoczesne systemy, by nigdy nie doszło już do podobnej tragedii. Tak więc nauka i postęp technologiczny są ściśle powiązane z naszą działalnością.

Dzielicie się sukcesem?

Oczywiście. Wspieramy naukę, finansujemy nagrody. Angażujemy się również w kulturę. Jesteśmy z Gdańska, stąd siłą rzeczy chcemy istnieć w świadomości społecznej. Gdańsk to też moje miejsce. Pod szyldem MCRjazz organizujemy cykl koncertów jazzowych. Wspieramy Muzeum Gdańska, wydaliśmy wspólnie kilka albumów o mieście, kupiliśmy też dwa obrazy dla muzeum. Pracujemy nad kolejnymi projektami wspólnie z Muzeum Gdańska. Na razie nie chcę zdradzać szczegółów.

W rozwiniętych demokracjach i gospodarkach etos dzielenia się sukcesem jest niejako wpisany w DNA biznesu. Czy w Gdańsku istnieje etos dzielenia się sukcesem?

Zdecydowanie. W Gdańsku są przedsiębiorcy, którzy dużą uwagę przykładają do uczestnictwa w kulturze lokalnej. Nie trzeba długo szukać: Zenon Ziąja sponsoruje wiele eventów, Kazimierz Wierzbicki z Trefla także mocno angażuje się w wiele projektów, czy też NDI, które stworzyło festiwal operowy. Ot tak, na szybko wymieniałem przynajmniej trzech poważnych mecenasów. A przecież przykłady można by mnożyć. Cieszę się, że jesteśmy w takim towarzystwie. To świadczy, że ten etos w naszym regionie dobrze działa.

Zostaliście docenieni za swoją działalność?

Tak, w 2024 roku prezydent Gdańska przyznała nam tytuł Mecenasa Kultury Gdańska, przede wszystkim za kupno dla Muzeum Gdańska portretów Daniela Chodowieckiego i jego żony, namalowanych przez Antona Graffa. Chodowiecki, rodowity gdańszczanin wyjechał do Berlina, gdzie zrobił karierę. Był uznanym artystą i dyrektorem Akademii Sztuk Pięknych w Berlinie. W 1773 roku odwiedził rodzinny Gdańsk, a po powrocie do Berlina jego przyjaciół, Antona Grafa, wybitny malarz oświecenia, namalował ich portrety. Udało się nam je zakupić i przekazać Muzeum Gdańska. Dostaliśmy też nagrodę „Negotium Pro Cultura”, czyli Biznes dla Kultury” od Pracodawców Pomorza. To tylko część wyróżnień jakie uzyskaliśmy.

Lubi pan dostawać nagrody?

Kto nie lubi (śmiech). Ale przecież nie o nagrody chodzi. A tak przy-

watnie jakbym złowił dobrego pstrąga to cieszyłbym się najbardziej (śmiech).

Łowi pan?

Tak, teraz nastawiam się na pstrągi na Łebie. I łowię chyba od zawsze, bo pierwszą kartę wędkarską dostałem jak miałem 10 lat.

To chyba wymaga stoickiego spokoju? Wędkarstwo kojarzy mi się z oczekiwaniem, ciszą, bezruchem...

Nieprawda. W wędkarstwie jest jak w biznesie, trzeba dużo pracować. Nie polega na biernym oczekiwaniu. Cały czas trzeba pracować, chodzić – „szukać ryby” zmieniać przynętę, sposób jej prowadzenia... Ciężka praca, nie ma nudy.

Pana nazwisko od lat pojawia się także w żeglarskim. I to tym regatowym.

Podobnie jak z wędkarstwem, z żeglarstwem także związany jestem od dziecka. Pierwsze kroki stawiałem, gdy miałem 10 lat. Na AWF-ie zapisałem się na fakultet windsurfingu. Potem pojawiła się klasa 505, naturalny wybór dla windsurfera, bo tutaj też balastowało się na trapeczie. Dwa razy wygraliśmy Mistrzostwa Polski w klasie 505. Potem postanowiłem kupić X35, pełnomorską jednostkę 35 stóp, na której startowałem w regatach w Europie.

Widać, że zadziałała idealna synergia między biznesem, a pasją. Mercor się rozwijał, a dzięki temu także pańskie projekty żeglarskie.

Z pewnością rozwój biznesu umożliwiał mi także stawianie sobie coraz wyższych celów w żeglarskim. Miałem pasję i środki na nią, a dzięki temu, że w teamie byli profesjonalni i uznani regatowcy dobrze to się rozwijało. Kolejnym etapem był Mag Racing i jacht klasy RC44. To 44 stopowa maszyna regatowa. W 2011 mieliśmy ją jako jedyni w Polsce i jedni z 30 na świecie. W ciągu trzech lat wystartowaliśmy w regatach na całym świecie. Po niej były starty w klasie Melges i J70. Mieliśmy też wysokie miejsca

w Europie i trzecie miejsce w regatach Mistrzostw Świata.

A obecnie?

Ostatnie dwa lata miałem przerwę, ale wracam do startów. Teraz przesiądę się na Dragona. To piękna, klasyczna łódka, zaprojektowana jeszcze przed wojną w Norwegii. Przez długie lata była klasą olimpijską. Niezmiennie ceniona i aktywna, a do tego szlachetna. Ciągłe popularna w Europie.

To, że biznes pomaga panu realizować żeglarską pasję to oczywiste. A czy żeglarstwo przydaje się panu w biznesie?

Zarówno w sporcie, jak i w biznesie podobny zestaw cech pomaga w osiągnięciu sukcesu. Nie wystarczy sama pasja, potrzebne jest także zaangażowanie, wytrwałość, codzienna żmudna praca, a także umiejętność radzenia sobie z przeciwnościami i niepowodzeniami. Jak w żeglarskim, tak i w biznesie – czasem wiatr i fala pomagają, a czasem wręcz przeciwnie. Wygrywa ten, kto pracował nad kondycją, jest przygotowany na wiele różnych okoliczności, nie boi się wyzwań i potrafi zawałczyć o zwycięstwo. I na koniec, to co jest chyba najważniejsze w drodze do sukcesu i w żeglarskim i w biznesie – to praca zespołowa.



Makeup: Aleksandra Jarystow

Foto: Karol Kacperski

SŁUŻBA ZDROWIA

**PIENIĘDZY CORAZ WIĘCEJ,
CHOĆ CORAZ MNIEJ**

Uchwalone przez Sejm obniżenie składki zdrowotnej dla przedsiębiorców spotkało się z krytyką wielu środowisk wskazujących na stale rosnący deficyt NFZ, zadłużenie placówek medycznych i kolejki pacjentów. Czy jednak faktycznie ta jedna z nielicznych decyzji na korzyść przedsiębiorców, która uszczupli budżet zdrowia (wynoszący w tym roku 221 mld zł) o 4,6 mld, ma tak fundamentalne znaczenie dla kondycji służby zdrowia? Czy też winny jest źle zaprojektowany, dziurawy i fatalnie zarządzany system, który właśnie dochodzi do granicy wydolności.





Czwartego kwietnia b.r. Sejm był mocno podzielony. Bo choć projekt ustawy o obniżeniu składki zdrowotnej został przyjęty, to zagłosowało za nim tylko 213 posłów - z KO, PSL i Trzeciej Drogi. Przeciwnych było 190, w tym PiS, Lewica i Razem, a Konfederacja wstrzymała się od głosu. Trzy tygodnie później ustawę przegłosował Senat stosunkiem głosów 58 do 36 (przeciw była Lewica). 3 senatorów wstrzymało się od głosu.

Ze zmiany, która ma wejść w życie skorzysta 2,45 mln przedsiębiorców - będą płacić stałą, niską składkę zdrowotną, która będzie wynosić 9% od 75% minimalnego wynagrodzenia. Fundusze NFZ zostaną tym samym uszczuplone o około 4,6 mld złotych w skali roku. Ministerstwo Finansów zapewnia jednak, że niedobór ten ma zostać zrekomensowany z budżetu państwa w 2026 r. Mimo to część ekspertów i polityków, przede wszystkim Lewicy uważa, że to błędna decyzja w związku z rosnącym deficytem NFZ i starzejącym się społeczeństwem. Według nich poleganie na dotacjach z budżetu może być niepewne i ryzykowne.

Póki co sprawa nie jest rozstrzygnięta, bo ustawa, by wejść w życie, musi mieć podpis prezydenta (w momencie publikacji tego tekstu nie zapadła jeszcze decyzja). Już teraz przynosi jednak pozytywny efekt – wymusza na politykach dyskusję na niepopularny przez nich i spychany od lat temat – naprawy służby zdrowia. Bo sytuacja jest naprawdę zła.

NAKLADY WCIAŻ ROSNĄ

Początki problemów w służbie zdrowia sięgają 1999 roku i wprowadzonej wówczas reformy, która ma wpływ na obecną sytuację i problemy z finansowaniem świadczeń.

- Już na początku było wiadomo, że ilość pieniędzy przeznaczanych na ten nowy system będzie za mała. Twórcy ówczesnej zmiany, popełnili grzech pierworodny, tj. stworzyli system, który od początku się nie finansował. **Od początku napływ pieniędzy ze składek był za mały w stosunku do tego, co trzeba było wydawać** i to się w różny sposób zmienia – wspominał podczas Kongresu Wyzwań Zdrowotnych 2025 Wojciech Konieczny, sekretarz stanu w Ministerstwie Zdrowia.

Potrzeby i priorytety służby zdrowia co roku opracowuje Ministerstwo Zdrowia, wspólnie z Ministerstwem Finansów. Następnie budżet zdrowotny ujęty w ogólnej ustawie budżetowej państwa uzyskuje akceptację sejm i prezydenta. I tak na opiekę zdrowotną w 2025 roku zaplanowano w budżecie ponad 221,7 mld zł. Najwięcej pieniędzy, bo aż 173 mld zł pochodzić będzie ze składki zdrowotnej. Pozostałe 38,1 mld to dotacje państwowe. Na co je wydamy? 183,6 mld zł zostanie przeznaczony na koszty świadczeń medycznych podlegające pod NFZ. Pozostała kwota wydana zostanie na inwestycje w infrastrukturę ochrony zdrowia, działalność administracyjną, refundację leków i wyrobów medycznych, kształcenie kadr i programy zdrowotne.

Co ważne – nakłady na służbę zdrowia z roku na rok rosną. Dla porównania w 2024 budżet wyniósł 192 mld zł, a w 2023 – 170 mld zł. I mimo, że budżet z roku na rok rośnie, to sytuacja się pogarsza, gdyż system, który został zaprojektowany, by utrzymywać się ze składek zdrowotnych potrzebuje coraz większego wsparcia z budżetu państwa.

- System, który 20 lat temu został zaprojektowany po to, by mógł finansować się i utrzymywać się ze składki zdrowotnej tę wydolność kilka lat temu stracił i przypuszczalnie w najbliższym czasie, przynajmniej przy takiej legislacji, jaką mamy, nie będzie jej w stanie odzyskać. (...) W tym roku finansowanie zewnętrzne w stosunku do składki zdrowotnej to jest 10%. Natomiast ten udział będzie wzrastał i to bardzo mocno – stwierdził w marcu 2025 roku Jakub Szulc, zastępca prezesa NFZ podczas kongresu Wyzwań Zdrowotnych (HCC 2025) w Katowicach. - Przy tych obciążeniach, które mamy, tylko i wyłącznie ze środków składowych, nie jesteśmy w stanie realizować zobowiązań, które na nas ciążą.

W 2028 ROKU ZABRAKNIĘ ĆWIERĆ BILIONA ZŁ

Pogłębiający się problem deficytu potwierdza raport "Finanse ochrony zdrowia pod ścisłym nadzorem procedury nadmiernego deficytu" (luty 2025) – przygotowany przez Instytut Finansów Publicznych i Federację Przedsiębiorców Polskich. Według tego źródła luka finansowa już w 2024 przekroczyła 30 mld zł.

„W 2024 wielokrotnie zmieniano plan NFZ, luka finansowa wzrosła niemal 3-krotnie. Pokrycie luki wyczerpało całkowicie fundusz zapasowy. Niestety tej poduszki już nie ma na 2025 rok i lata kolejne. Luka będzie rosła i całość będzie musiała być pokrywana z budżetu państwa”.

Zdaniem autorów raportu **w latach 2025-2028 luka finansowa wyniesie 216,5 mld zł.** A w przypadku przyjęcia nowelizacji ustawy o minimalnych wynagrodzeniach w ochronie zdrowia może wzrosnąć nawet do poziomu 249 mld zł, co zagraża stabilności finansów publicznych. Zgodnie z raportem od 2028 roku prawie 1/3 wydatków funduszu będzie więc finansowana z dotacji pochodzących z budżetu państwa.

Efekt? **System ochrony zdrowia nie jest już systemem w dużej części finansowanym przez składkę zdrowotną, staje się systemem mieszanym, budżetowo-składkowym, z dużym udziałem dotacji budżetowej (30% do 2028 roku).** Jednocześnie sektor finansów publicznych podlega procedurze nadmiernego deficytu, która w postaci Stabilizującej Reguły Wydatkowej (SRW) dotyka NFZ.

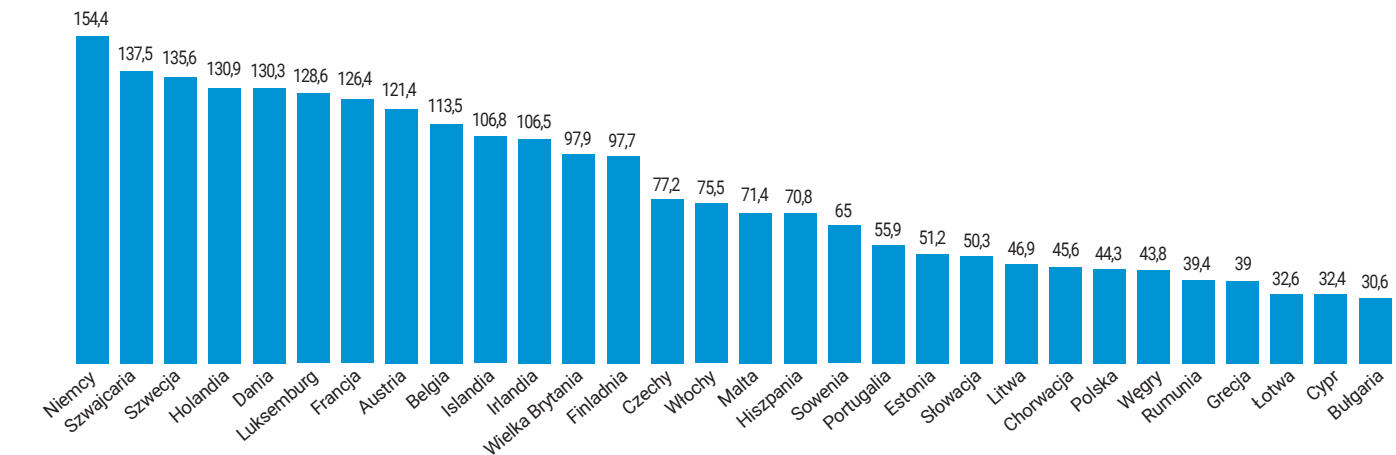
Co więcej w 2026 r. nastąpi zmiana zasad planowania wydatków na zdrowie. Wejdą w życie przepisy obejmujące NFZ nieprzekraczalnym limitem Stabilizującej Reguły Wydatkowej (SRW). W konsekwencji w ciągu roku

ODWRÓCONA PIRAMIDA ŚWIADCZEŃ

Jeden z pomysłów, które mają zreformować działanie służby zdrowia, to tzw. odwrócona piramida świadczeń. Jej cel to przesunięcie ciężaru z poziomu szpitalnego na niższy, czyli na ambulatoryjną opiekę specjalistyczną (AOS) i podstawową opiekę zdrowotną (POZ), które byłyby głównymi punktami kontaktu pacjenta z systemem. Tym samym rola opieki szpitalnej zostałaby ograniczona do przypadków wymagających najbardziej zaawansowanego leczenia. Choć sama idea wydaje się jak najbardziej logiczna dla poprawienia efektywności i dostępności opieki zdrowotnej, wdrożenie wymaga zmian systemowych, nad którymi pracuje Ministerstwo Zdrowia. Projekt wdrażany jest od stycznia 2024 roku, planowane jego zakończenie to czerwiec 2027, a opiera się na mechanizmach płacenia za wynik. Płatności będą dostosowane do stopnia złożoności przypadku i środków niezbędnych do jego realizacji.

PUBLICZNE WYDATKI NA OCHRONĘ ZDROWIA W PARYTECIE SIŁY NABYWWCZEJ (PPS)

średnia UE=100



będzie on mógł zmienić plan i poziom wydatków wyłącznie wtedy, kiedy znajdą się oszczędności i cięcia w innych jednostkach.

WIĘCEJ OBOWIĄZKÓW, ALE BEZ FINANSOWANIA

Przyczyna problemów jest oczywista – **NFZ wydaje więcej niż dostaje**. Dlaczego jednak koszty rosną szybciej niż przychody?

Zdaniem wspomnianego wyżej Jakuba Szulca na pogarszającą się sytuację miały wpływ dwie istotne zmiany, jakie nastąpiły po 2020 roku. Po pierwsze częścią zadań finansowanych do tej pory z budżetu państwa obciążono budżet NFZ, co stanowi około 10 mld zł rocznie. Drugim obciążeniem dla NFZ jest finansowanie ustawowego wzrostu wynagrodzeń. Ten koszt przyrasta o około 15-16 mld zł rocznie. W samym roku 2025 finansowanie tej części będzie kosztowało NFZ 50 mld zł, a to ponad 25% jego całkowitego budżetu.

W 2022 roku wdrożono ustawę o zawodzie lekarza i lekarza dentysty, która obciążyła NFZ kosztami wcześniej finansowanymi z budżetu państwa. Dalej wprowadzona tzw. ustawa o minimalnych wynagrodzeniach w latach 2023-2024 spowodowała, że fundusz wykorzystał wszystkie rezerwy finansowe. Presja płacowa nie ma końca.

Kolejna sprawa to nadwykonania. To dodatkowe świadczenia wykonane przez placówki medyczne, poza limitem określonym w umowie, jaką zawierają z NFZ. Mocno destabilizują budżet. Wciąż trwa ich rozliczanie z 2024 roku. Część kosztów

POLSKA NA KOŃCU UE

Pod względem publicznych wydatków na ochronę zdrowia znajdujemy się prawie że na końcu UE (dane Monitora Finansowania Ochrony Zdrowia z sierpnia 2024 r.). Wydajemy 43% średniej unijnej. Za nami znajdują się jedynie Węgry, Rumunia, Grecja, Łotwa, Cypr i Bułgaria.

nadwykonań w świadczeniach nielimitowanych i limitowanych z 2024 roku fundusz rozliczył z zeszłorocznego planu finansowego, pozostałe zostaną sfinansowane z tegorocznego budżetu. 5 marca 2025 roku NFZ zadeklarował, że podpisał ponad 32 tys. aneksów do umów o sfinansowanie świadczeń ponadlimitowych lub ugód z placówkami medycznymi, w tym z dużym udziałem szpitali.

ZADŁUŻONE SZPITALA

Mimo nadwykonań, a więc teoretycznie wyższych wpływów niż planowane, szpitale i tak nadmiernie się zadłużają. Z danych Federacji Przedsiębiorców Polskich zawartych w „Monitorze Finansowania Ochrony Zdrowia” wynika, że zadłużenie SPZOZ-ów (Samodzielnych Publicznych Zakładów Opieki Zdrowotnej) w III kwartale 2024 roku wyniosło 23,8 mld zł. Dane z końca roku jeszcze nie zostały opublikowane. Dostawcy szpitali ograniczają współpracę i zmniejszają dopuszczalne progi zadłużeń w trosce o swoje in-

Fot. Karol Kacperski



teresy. Z kolei koszty obsługi zadłużenia znacznie obciążają szpitalny budżet. Zarządzający placówkami czekają na kolejną reformę szpitalnictwa, której projekt zakłada wsparcie finansowe zadłużonych szpitali ze środków z KPO oraz z pożyczki długoterminowej Banku Gospodarstwa Krajowego. Placówki będą musiały napisać plan naprawczy i go konsekwentnie realizować. Restrukturyzacja szpitali będzie monitorowana i w przypadku powodzenia 10% pożyczki zostanie umorzone.

NAJBARDZIEJ KOSZTOCHŁONNY SYSTEM OPIEKI W EUROPIE

Zdaniem dr Małgorzaty Gałązki-Sobotki z Uczelni Łazarskiego, ekspertki Pracodawców RP i zastępczyni przewodniczącego Rady Narodowego Funduszu Zdrowia, **kryzys w polskiej służbie zdrowia to nie tylko problemy NFZ, ale i całej konstrukcji finansowania ochrony zdrowia w Polsce**. Nasze nakłady na służbę zdrowia w stosunku do Europy są za niskie, a do tego dochodzi niekorzystna dla obywateli struktura wydatków prywatnych.

- Mamy kryzys finansów, dlatego że generujemy tym modelem finansowania chorobę, opie-

kę szpitalną, nawet mówimy, że lekarz ma to wszystko robić. Mamy najbiedniejszy system w Europie oparty na najbardziej kosztochłonnym systemie opieki – systemie lekarsko-centrycznym. Nawet nasi najbogatsi europejscy koledzy i koleżanki mówią: nie stać nas na to, aby lekarz wypisywał dokumentację medyczną, aby lekarz robił triaż czy podstawowe badania fizykalne – stwierdza Małgorzata Gałązka-Sobotka.

Według niej **należy rozdzielić profilaktykę od opieki naprawczej**. Ta pierwsza powinna być finansowana ze środków prozdrowotnych, akcyzy i opłat nakładanych na produkty, które odbierają zdrowie. Opiekę naprawczą pokrywałyby środki ze składki 9%, na której podniesienie pacjenci się nie zgodzą – co innego doubezpieczenie.

- Jesteśmy świadomi, że się starzejemy i widzę przestrzeń do dyskusji o dodatkowym powszechnym doubezpieczeniu pielęgnacyjnym, stworzeniu nowoczesnego systemu opieki długoterminowej. Jest okno KPO właśnie ulokowało ponad miliard złotych na budowę takiego systemu – podsumowuje Małgorzata Gałązka – Sobotka.



Fot. Freepik

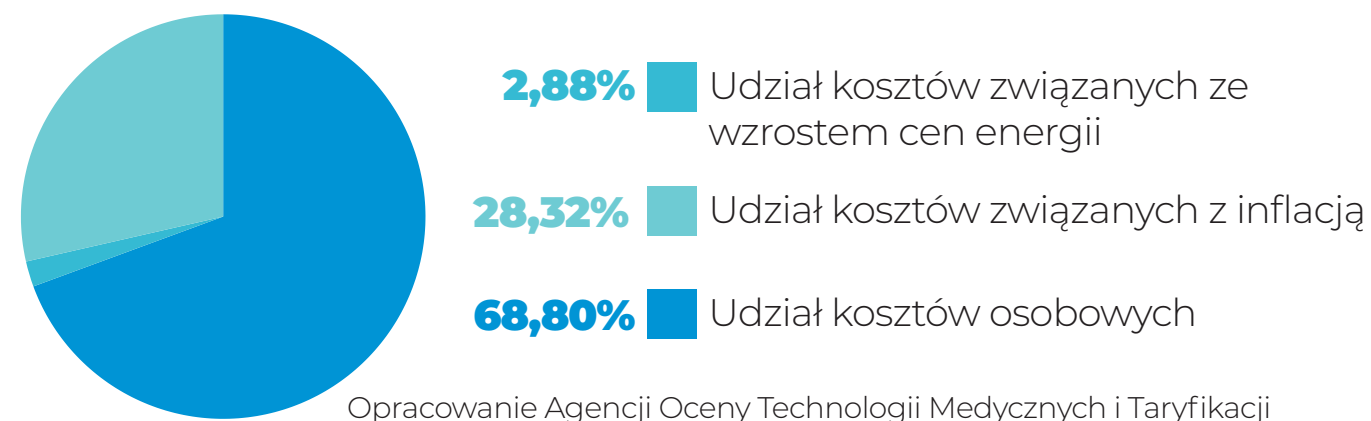
ZAROBKI ZBYT MAŁE, CZY ZBYT DUŻE

Presja płacowa pogłębia kryzys panujący w służbie zdrowia. Wynagrodzenia lekarzy, pielęgniarek i przedstawicieli innych zawodów medycznych co roku konsekwentnie wzrastają, pogłębiając lukę budżetową NFZ. Pojawiają się doniesienia o horrendalnych wynagrodzeniach na kontraktach, a jednocześnie związki zawodowe lekarzy oraz pielęgniarek i położnych przekonują, że większość nie zarabia wygórowanie.

Autorka: Marta Dworak



STRUKTURA KOSZTÓW ŚWIADCZENIODAWCÓW



W 2017 roku weszła w życie ustawa o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego niektórych pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych, która gwarantuje im wyższe minimalne wynagrodzenie zasadnicze niż ogólne minimum płacowe w Polsce, a także określa specjalne zasady dotyczące podwyższania ich wynagrodzeń w przyszłości. Ustawa tak to doprecyzowuje:

„Corocznie na dzień 1 lipca podmiot leczniczy dokonuje podwyższenia wynagrodzenia zasadniczego pracownika wykonującego zawód medyczny oraz pracownika działalności podstawowej, innego niż pracownik wykonujący zawód medyczny, którego wynagrodzenie zasadnicze jest niższe od najniższego wynagrodzenia zasadniczego, ustalonego jako iloczyn współczynnika pracy określonego w załączniku do ustawy i kwoty przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia brutto w gospodarce narodowej w roku poprzedzającym ustalenie, ogłoszonego przez Prezesa Głównego Urzędu Statystycznego w Dzienniku Urzędowym Rzeczypospolitej Polskiej „Monitor Polski”, do wysokości nie niższej niż najniższe wynagrodzenie zasadnicze.”

Brzmi to skomplikowanie, a w skrócie chodzi o to, że co roku GUS definiuje przeciętne wynagrodzenie w gospodarce narodowej, a kwota ta jest używana jako podstawa do wyliczania minimalnych wynagrodzeń zasadniczych dla pracowników medycznych i niemedycznych.

NOWA SIATKA PŁAC

Aktualnie ta kwota bazowa to 7155,48 zł brutto. Wiadomo już, że od 1 lipca 2025 roku wyniesie ona 8181,72 zł brutto, co oznacza wzrost o 1026, 24 zł, czyli 14,34%. Pociągnie to za sobą kolejne podwyżki w służbie zdro-

wia, które wygenerują dodatkowy koszt rzędu 50 mld zł, co w przypadku już i tak niebilansującego się budżetu NFZ może doprowadzić do jego zachwiania.

Ogólnopolski Związek Zawodowy Lekarzy (OZZL) tak kwituje tę zmianę na swojej stronie internetowej:

„Mówi się, że od 1 lipca 2025 r. przez wysokie wynagrodzenia lekarzy zabraknie pieniędzy. Tymczasem przy utrzymaniu ustawy o minimalnym wynagrodzeniu lekarze specjaliści na umowie o pracę na cały etat będą zarabiać miesięcznie 11 863,49 zł brutto (74 zł/godzinę) i 8379 zł netto (52 zł/godzinę). Tak, po 6 latach studiów, 13 miesiącach stażu, i nawet 6 latach specjalizacji. Ustawa przewiduje od 1 lipca minimalne pensje dla pielęgniarek i innych zawodów medycznych 10 554,42 zł brutto. Więc warto tu dodać, że ustawa praktycznie zrównuje pensje lekarza specjalisty z innymi zawodami medycznymi.”

KOMINY PŁACOWE

OZZL przyznaje jednocześnie, że konsekwencje ustawy, niesprawiedliwych wycen świadczeń oraz presji na wyniki finansowe publicznych placówek spowodowały, że na rynku są i lekarze na etacie zarabiający 46 zł netto za godzinę i tacy o dochodach dużo wyższych, ze względu na ich pożądane i wysoko wyceniane umiejętności. Zazwyczaj dotyczy to lekarzy pracujących na podstawie kontraktów. **Takie ekstremalnie wysokie wynagrodzenia w publicznym sektorze, tzw. kominy płacowe, potrafią nawet przekraczać równowartość 3 średnich krajowych postulowanych dla lekarzy specjalistów przez samorząd lekarski.**

Media donoszą o jeszcze wyższych zarobkach lekarzy, które sięgają 100 000 zł miesięcznie. To działa na wy-

obrażnię, jednak, jak się okazuje, dotyczy jedynie ułamka procenta wszystkich lekarzy.

- Według AOTMiT rachunki powyżej 100 000 wystawia około 440 lekarzy na 200 000 lekarzy w systemie, więc to ćwierć procenta – powiedział podczas Kongresu Wyzwań Zdrowotnych 2025 dr Dariusz Komor, wiceprezes Naczelnej Rady Lekarskiej. - Mediana zarobków lekarzy na kontraktach jest w granicach 25 000 zł, a to firma, która musi zapłacić z tych 25 000 ZUS, podatek i dopiero wtedy wiadomo, ile lekarz zarabia.

„My naprawdę jesteśmy zmęczeni nieprzespanymi nocami, odpowiedzialnością, kolejkami, pretensjami i przyczepianiem etykiety, że jesteśmy wszyscy bogaczami. Mamy aż 50 % lekarzy z objawami wypalenia zawodowego, to dokąd obecnie zmierzamy wygląda jak katastrofa.” Píše na swojej stronie OZZL, dodając, że konieczne jest także odciążenie lekarzy z obowiązków biurokratycznych.

Federacja Przedsiębiorców Polskich w „Planie ratunkowym dla ochrony zdrowia” uważa, że **jako podstawę do obliczania minimalnych zarobków należy zastąpić średnie wynagrodzenie waloryzowaną stawką bazową.** Jednocześnie postuluje brak kompensacji wzrostu wynagrodzeń kontraktowych, w szczególności w przypadku przekroczenia wielokrotności wynagrodzenia średniego w gospodarce.

PIELĘGNIARKI PRAWIE RÓWNE SPECJALISTOM

Od 1 lipca 2025 r. także pielęgniarki i położne zatrudnione w podmiotach leczniczych otrzymają wyższe pensje. Wysokość podwyżek będzie uzależniona od kwalifikacji i poziomu wykształcenia. I tak pielęgniarka lub położna z tytułem magistra zarobi 10 554,42 zł brutto, te z wyższym wykształceniem (studia I stopnia) i specjalizacją 8 345,35 zł brutto, a z wykształceniem średnim 7 690,82 zł brutto.

Według raportu „Analizy kadrowe pielęgniarek” Ogólnopolskiego Związku Zawodowego Pielęgniarek i Położnych (OZZPiP) **udział pielęgniarek z wykształceniem wyższym dynamicznie rośnie.** Aktualnie to już 40% (ponad 122 tys.), a w 2039 roku niemal wszystkie pielęgniarki w wieku produkcyjnym będą posiadały wyższe wykształcenie. Specjalizację posiada 106 tys. pielęgniarek - najpopularniejsze są: pielęgniarstwo anestezjologiczne i intensywnej opieki oraz pielęgniarstwo chirurgiczne, łącznie to około 35% wszystkich specjalizacji. Według danych OZZPiP 66% pielęgniarek i położnych pobiera wynagrodzenie podstawowe w wysokości 6 726,15 zł brutto.

Niemniej, choć pensje rosną, to zdaniem OZZPiP rośnie też deficyt pielęgniarek. Z pacjentami dzisiaj pracuje około 216 tys. pielęgniarek, a biorąc pod uwagę średnią z efektywnych systemów ochrony zdrowia, powinno ich być 372 tys. OZZPiP prognozuje, że w 2039 w Polsce zamiast potrzebnych 461 tys. pielęgniarek pracujących z pacjentami, będzie ich jedynie 199 tys. Spośród obecnie pracujących ponad połowa osiągnie wiek emerytalny do 2039 roku, a zainteresowanie tym zawodem wśród młodzieży pozostaje niskie (mniej niż 1% 15-latków).

Równolegle **trwa dyskusja na temat rozszerzenia uprawnień pielęgniarek,** dzięki czemu będą mogły przejąć część zadań wykonywanych obecnie przez lekarzy.



Fot. Freepik

Fot. Karol Kacperski



POMORSKA SŁUŻBA ZDROWIA

**NADWYKONANIA
ZAGROŻENIEM
DLA PŁYNNOCI
FINANSOWEJ**

Kondycja pomorskiej służby zdrowia jest z pozoru dobra, ale zagraża jej brak płynności finansowej wynikający z nieuregulowanych płatności za ponadlimitowe usługi. Z tego powodu niektóre szpitale zmuszone były ograniczyć liczbę niektórych zabiegów planowanych.



Zgodnie z uchwałą Wojewódzkiej Rady Dialogu Społecznego w Gdańsku z 17 grudnia 2024 roku w sprawie aktualnych problemów ochrony zdrowia w województwie pomorskim sytuacja finansowa podmiotów leczniczych na Pomorzu jest stabilna, choć nie we wszystkich przypadkach zadowalająca. Członkowie zwrócili uwagę na potencjalne ryzyko utraty płynności finansowej nawet przez duże podmioty lecznicze w związku z brakiem zapłaty ze strony NFZ za nadwykonania.

Na jedenaście powiatowych podmiotów leczniczych, aż sześć miało ujemny wynik finansowy na koniec września 2024 roku. W najgorszej sytuacji jest Szpital Specjalistyczny w Chojnicach i Szpital w Miastku, który złożył wniosek o ogłoszenie upadłości. Trwa analiza możliwych rozwiązań dla tej placówki.

KONIECZNOŚĆ PRZYSPIESZENIA REFORMY

Zdaniem rady wpływ na sytuację finansową w ochronie zdrowia mają stale rosnące koszty wynagrodzeń, a dodatkowo „wielkość wzrostu umów z NFZ nie pokrywa przyrostu kosztów wynikających z podwyżek wynagrodzeń wprowadzonych ustawą z dnia 8 czerwca 2017 roku o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego niektórych pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych”, nie pokrywa to także kosztów inflacji.

W swoich uwagach dla Ministerstwa Zdrowia i NFZ Wojewódzka Rada Dialogu Społecznego w Gdańsku podkreśla, że wycena świadczeń pozostaje problemem negatywnie wpływającym na sytuację finansową szpitali, gdyż jest nieadekwatna w stosunku do ponoszonych kosztów. Konieczne są działania

zmierzające do stałego wzrostu wyceny świadczeń - szczególnie internistycznych, opiekuńczych (ZOL) czy rehabilitacyjnych. A ponadto sposób ich finansowania powinien w większym stopniu uwzględniać możliwości wdrażania innowacji – zwłaszcza w zakresie e-zdrowia i telemedycyny. Rada kładzie także nacisk na konieczność przyspieszenia reformy szpitalnictwa i wsparcia jej inwestycjami w ramach odwróconej piramidy świadczeń zdrowotnych.

PIERWSZE REPERSKUJE

NFZ finansuje szpitale na podstawie zawieranych z góry rocznych kontraktów, których wartość systematycznie wzrasta wraz z realizowanymi nadwykonaniami. Powód? Rośnie liczba pacjentów wymagających hospitalizacji, co zwiększa zapotrzebowanie na leczenie.

Jednak szpitale muszą także dbać o odpowiednio wysoki poziom bezpieczeństwa chorych i płynność finansową, więc wraz z informacją o braku środków na pokrycie nadwykonań, zmuszone są ograniczyć liczbę niektórych zabiegów planowanych.

Pod koniec października 2024 r. spółka Copernicus zarządzająca szpitalami w Gdańsku poinformowała, że, z uwagi na przekroczenie rocznego limitu wykonania operacji endoprotezoplastyk stawu biodrowego i kolanowego i brak perspektywy finansowania kolejnych operacji, zmuszona jest wstrzymać do odwołania wykonywanie operacji tego typu. Pacjentom oczekującym na zabieg miano wyznaczyć terminy w nowym roku, średnio z 2,5-miesięcznym opóźnieniem, co może frustrować przy średnim czasie oczekiwania wynoszącym ponad 2 lata.

CO MIESIĄC NARASTAJĄ NADWYKONANIA

Na ile presja płacowa w służbie zdrowia wpływa na kondycję finansową UCK i placówek mu podległych?

Presja płacowa jest pewnym ryzykiem, które bierzemy pod uwagę, prowadząc działalność, natomiast w sposób istotny nie wpływała i nie wpływa na sytuację finansową Uniwersyteckiego Centrum Klinicznego w Gdańsku.

Jaka jest struktura budżetowa UCK i jakie miejsce zajmują w jej obrębie płace?

Wydatki na wynagrodzenia stanowią około 46-47 % wartości przychodu uzyskanego przez szpital. Natomiast należy zauważyć, że stale rosnącą pozycją, jeśli chodzi o naszą strukturę kosztów, są wydatki związane z programami lekowymi.

Z jakimi wyzwaniami aktualnie się mierzycie w związku z kryzysem finansowym służby zdrowia?

Umowy, które podpisaliśmy na rok 2025, w istocie nie odbiegają od umów początkowych z zeszłego roku. To znaczy, że istnieje dość duża rozbieżność, jeśli chodzi o zapotrzebowanie na świadczenia, a możliwości płatnika, w efekcie co miesiąc narasta kilkudziesięciomilionowe nadwykonanie. Istnieje zatem pewne ryzyko, co do uzyskania zapłaty. Natomiast trudno byłoby sobie wyobrazić, że w kolejnym roku będziemy wykonywać mniej świadczeń niż w poprzednim. Pacjenci

i tak czekają w długich kolejkach i nie powinno się ich w żaden sposób z wiadomych względów wydłużać.

Jakie widzicie dalsze zagrożenia?

Z pewnością pewne ryzyko związane jest z postępującą zmianą demograficzną, która jednocześnie koresponduje z coraz doskonalszymi metodami diagnostycznymi. Innymi słowy mówiąc, jest coraz więcej osób starszych, które są coraz lepiej diagnozowane i często wymagają wdrożenia nowoczesnych terapii.

Na ile to kwestia wadliwego systemu?

Pewnym ryzykiem jest również fakt, że od wielu lat nie zmienia się algorytm podziału środków dla województwa pomorskiego, mimo że w ciągu ostatnich dziesięciu lat o dziesięć procent przyrosła jego populacja. I to jest pewnie główna wada tego systemu. Natomiast co do zasady, jeśli prowadzi się działalność efektywnie, to znaczy nie przedłuża się hospitalizacji, nie tworzy się nadmiarowych zasobów, to ten system z pewnymi mankamentami jest akceptowalny.



Dr Jakub Kraszewski

Dyrektor Naczelny Uniwersyteckiego Centrum Klinicznego w Gdańsku



WYJŚĆ POZA SCHEMATY

Powinniśmy rozmawiać o powszechnym systemie, gdyż dzisiaj dodatkowe zabezpieczenie medyczne dają wyłącznie najbogatsi i najwięksi pracodawcy, a cała masa jest z tego wykluczona. Rzucamy pojęcie dodatkowego abonamentu medycznego, a nie mówimy, że to dotyczy tylko ułamka polskiego społeczeństwa. Dlatego właśnie potrzeba jest rzetelna debata oparta na faktach, bo tych jest w tej dyskusji zdecydowanie za mało – mówi dr Małgorzata Gałązka-Sobotka, wiceprzewodnicząca rady NFZ, dyrektor Instytutu Zarządzania w Ochronie Zdrowia Uczelni Łazarskiego.

Marta Dworak: Mówi pani „kryzysy są dotkliwe, bolesne, ale i twórcze, mobilizujące, pozwalające przekonać innych, opornych do tego, żeby wyjść poza schematy.”

Dr Małgorzata Gałązka-Sobotka: Bardzo w to wierzę i mam wielką nadzieję, że ten kryzys finansowy w ochronie zdrowia będzie bodźcem do tego, żeby podjąć rzeczy trudne, czyli rozmawiać ze społeczeństwem o prawdziwych wyzwaniach.

Z tym chyba jest trudno, zwłaszcza politykom?

Mam takie nieodparte wrażenie, że politycy łudzą nas i ukrywają fakty i realne wyzwania. Nie mówimy Polakom, że się starzejemy, że mamy istotnie gorszą kondycję niż Europejczycy i że musimy inwestować więcej w zdrowie.

A jak wygląda ta prawda?

Aktualny system finansowania usług zdrowotnych, oparty na 9% składce, jest niewydolny i nie będzie bardziej wydolny, jeśli nie podejmiemy decyzji o złożeniu się na niego w większym wymiarze. Mamy najniższą składkę zdrowotną w Europie i jednocześnie największą liczbę wizyt, które konsumujemy. Istotnie częściej chodzimy do lekarza, korzystamy ze specjalisty, czy jesteśmy hospitalizowani w przypadkach, które mogą być skutecznie zabezpieczone w poradni lekarza rodzinnego lub ambulatorium. Ten system nie jest katastrofalny, on jest nieefektywnie zorganizowany.

Jak można tę efektywność poprawić?

Nie jesteśmy w stanie zabezpieczyć bardziej efektywnego i nowoczesnego systemu, jeżeli przy tym tempie starzenia się i rozwoju chorób cywilizacyjnych przyjmujemy założenie, że utrzymamy go za niespełna 6,5% PKB. Chcemy mieć systemy porównywalne do Europy Zachodniej przy dużo niższym poziomie finansowania. To

są złudzenia i politycy nas w nich podtrzymują, a na końcu wystawiony jest rachunek, którym jest zdrowie i życie.

Z jakimi wyzwaniami mierzy się dzisiaj polska ochrona zdrowia?

Mamy przed sobą poważne wyzwanie zarówno w zakresie poziomu finansowania oraz alokacji pieniędzy, jak i organizacji systemu – to musi być ze sobą powiązane. Trzeba rozmawiać ze społeczeństwem i budować świadomość, że powinniśmy na zdrowie przeznaczać więcej i to my będziemy się musieli na to składać.

W swoich wypowiedziach podkreśla pani, że polski system ochrony zdrowia wymaga przemyślanej transformacji. Jak ona miałaby wyglądać?

Transformacja powinna rozpocząć się od uporządkowania celów przyświecających systemowi ochrony zdrowia i alokacji jego zasobów. Podstawową funkcją dobrze zorganizowanych i zrównoważonych systemów ochrony zdrowia jest prewencja chorób, profilaktyka i promocja zdrowia. Dzisiaj jesteśmy krajem, który wydaje na profilaktykę niespełna 25 Euro na mieszkańca przy ponad 250 Euro w Europie, czyli 10-krotnie mniej niż średnia europejska.

Jest jakiś przykład kraju, który tu się pozytywnie wyróżnia?

Dania – jako kraj bogaty i ze zdecydowanie lepszym systemem ochrony zdrowia – postawiła sobie cel, by do 2030 roku wydawać na ochronę zdrowia 10% PKB, z czego 5% PKB na profilaktykę, promocję zdrowia, edukację zdrowotną, co pozwoli zmniejszyć zapadalność na choroby. Wtedy za pozostałe 5% PKB będzie można sfinansować medycynę naprawczą, bo skala problemów i ich intensywność będzie mniejsza.





Fot. Freepik

Czyli powinniśmy zacząć od wyznaczenia celów.

Pierwszy krok do transformacji to zmiana pryncypiów. Dzisiaj nie zarządzamy systemem ochrony zdrowia, tylko administrujemy procesami. Nie wyznaczyliśmy sobie rządnych konkretnych celów, które są ramą do decyzji o alokacji środków. Nieustannie gloryfikujemy medycynę naprawczą, choć w tej sferze też nie monitorujemy, na ile podejmowane działania przynoszą nam oczekiwaną wartość zdrowotną. Transformacja ma polegać na tym, że świadczeniodawcy i uczestnicy sektora ochrony zdrowia, w tym obywatele, mają zwiększyć swoje zaangażowanie na rzecz promocji zdrowia i profilaktyki. Zmiana zaczyna się od obywatela, który usłyszy, że jego decyzje i wybory dotyczące zdrowia będą wpływały chociażby na zakres benefitów w systemie ochrony zdrowia lub kary za nieodpowiedzialność.

A świadczeniodawcy?

Świadczeniodawcy muszą poczuć, że biznes w ochronie zdrowia robi się nie tylko na medycynie naprawczej i ciężko chorym pacjentach. Dzisiaj najlepsze taryfy są na procedury wysokospecjalistyczne, a tych używa się przy najbardziej zaawansowanych chorobach. Tymczasem dobrostan zdrowotny jest funkcją skutecznego zapobiegania chorobom i reagowania na ich pierwsze symptomy. System powinien premiować zdrowie, aktywność w zakresie profilaktyki i skutecznego leczenia oraz efektywnego wykorzystania

zasobów. Stąd pilna potrzeba, aby wszyscy uczestnicy sektora ochrony zdrowia, zaangażowali się w budowę świadomości zdrowotnej pacjenta o znaczeniu badań profilaktycznych. I na koniec dnia okaże się, że w państwie zorientowanym na zdrowie pacjent – obywatel stanie się partnerem, osobą która aktywnie uczestniczy w procesie ochrony zdrowia, a nie tylko czeka na serwis zabezpieczający jego potrzeby w obliczu choroby, której można było uniknąć.

Musimy więc zmienić paradygmat systemu ochrony zdrowia.

Nie tylko ochrony zdrowia, a paradygmat państwa. Dzisiaj poprzez prowadzone polityki tworzy się środowisko sprzyjające rozwojowi chorób. Gdy się patrzy na determinanty zdrowia, to zależy ono od naszych wyborów, ale te są stymulowane środowiskiem życia, a ono niestety sprzyja złym nawykom. Bombardowanie reklamą, ogrom produktów wysoko przetworzonych, gigantyczna ekspozycja na sieci handlowe i sklepy, które zachęcają nas do konsumpcji dóbr szkodliwych dla naszego zdrowia.

A to się zaczyna już od najmłodszych lat...

Przy każdej szkole jest sklep spożywczy albo dwa, które kuszą hot dogiem, wysokostodzoną napojem, spychając na margines owocowe przekąski czy normalny obiad w stołówce. A do tego papierosy, alkohol – mamy chyba

Chcemy mieć systemy porównywalne do Europy Zachodniej przy dużo niższym poziomie finansowania. To są złudzenia i politycy nas w nich podtrzymują, a na końcu wystawiony jest rachunek, którym jest zdrowie i życie.

największą na świecie sieć sklepów z koncesją na sprzedaż alkoholu, jego ekspozycja na wejściu skutecznie zachęca do konsumpcji, co potwierdzają badania.

Promujemy architekturę, która zwalnia ludzi ze spontanicznego ruchu, z chodzenia. Nasze dzieci są masowo wożone do szkoły i większość lekcyjnego czasu spędzają w pozycji siedzącej.

Czy i w tym zakresie są dobre praktyki w innych krajach?

Gdy się spojrzy na programy edukacyjne w Skandynawii czy Szwajcarii, to praca domowa jest wyłącznie taka, która wymaga aktywności na zewnątrz – zbieranie materiału, chodzenie na wystawy, robienie jakiegось badania w terenie, czyli wszystko, co ma rozwijać kompetencje podczas ruchu i aktywności społecznej na zewnątrz, a nie w pomieszczeniu. My moglibyśmy realizować część lekcji biologii czy geografii w plenerze.

Ta transformacja jest więc głęboka i wykraczająca poza służbę zdrowia.

Jeżeli państwo zaczyna orientować się na zdrowie, a nie chorobę to tworzy zintegrowany system zdrowia publicznego i odrębne mechanizmy jego finansowania. Czuje potrzebę inwestowania w nowoczesną edukację i promocję zdrowia w mediach, mediach społecznościowych, na uczelniach, w szkołach, w całym cyklu życia. Już kobiety w ciąży, które chodzą do szkoły rodzenia, powinny być objęte całym panelem edukacji zdrowotnej, a nie tylko przed i okołoporodowej. Idąc dalej od przedszkola, do seniora, przez miejsce pracy, a na to potrzebujemy pieniędzy.

Skąd można zdobyć na to środki?

Od lat dyskutujemy o potrzebie stworzenia odrębnego funduszu zdrowia publicznego finansowanego przede wszystkim z podatków i opłat nakładanych na wszystko to, co szkodzi zdrowiu. Swoisty „podatek od grzechu” w formie akcyzy, czy opłaty zdrowotnej powinien być znacznie aktywniej wykorzystywany. Mamy więc tu przestrzeń, żeby istotnie zwiększyć nakłady na profi-

laktę, nie zabierając środków ze składki zdrowotnej, które powinny iść na medycynę naprawczą.

Czy taki fundusz i 9% składki wystarczą, by zaspokoić nasze potrzeby?

Zdrowie publiczne powinniśmy zasilić dodatkowymi środkami, których dzisiaj jeszcze w systemie nie ma, a które są w szeroko rozumianym przemyśle szkodzącym zdrowiu.

Poprawiając organizację systemu opieki i solidaryzm w pborze składki na ubezpieczenie zdrowotne, moglibyśmy istotnie poprawić satysfakcję obywateli z systemu oraz wymierne wyniki leczenia.

Ale to nie wystarczy. Starzejemy się najszybciej w Europie, ale nie jesteśmy do tej starości przygotowani. Dlatego musimy rozmawiać o trzecim filarze ochrony zdrowia, to jest opiece długoterminowej. W wielu krajach potrzeby te są zabezpieczone w ramach dodatkowego ubezpieczenia pielęgnacyjnego/opiekuńczego. Niestety ten obszar naszego systemu, podobnie jak profilaktyka jest skrajnie niedofinansowany. I w obecnej kondycji NFZ i finansów państwa nie ma perspektywy na istotne zmiany. Najbardziej racjonalnym w tych warunkach rozwiązaniem jest stworzenie ubezpieczenia dedykowanego naszej starości bądź potrzebom w zakresie opieki długoterminowej wywołanym chorobami w okresie produkcyjnym.

Jak ono miałyby wyglądać?

Powinno obejmować osoby po 30. roku życia, które byłyby zobligowane do płacenia składki od dochodu – częściowo pokrywanej przez pracownika, a częściowo przez pracodawcę. Taki system można budować ewolucyjnie, stawka ubezpieczeniowa powinna zwiększać się sukcesywnie. Założmy, że zaczynając od 0,5%, w kolejnych latach będzie rosła o kolejne 0,5%, tak, aby docelowo osiągnąć poziom 3%. W ten sposób w ciągu 6 lat udałooby nam się zbudować dobrze się finansujący system opieki długoterminowej, gwarantujący dostęp do kompleksowych usług pielęgnacyjnych i opiekuńczych.

Czy widzi pani w swoim otoczeniu poparcie dla tego pomysłu ze strony państwa, polityków?

Jako obywatelka, ale także ekspertka systemowa oczekuję, aby politycy mieli odwagę rozmawiać ze społeczeństwem o naszych wspólnych wyzwaniach. Bez zrozumienia potrzeby zaangażowania obywateli, nie uda nam się zrównoważyć systemu i dostrzegalnie poprawić jakości opieki.

Nie spotkałam nikogo, kto by powiedział, że to złe pomysły. Nie są nowe, pojawiają się od lat w debacie o zdrowiu, w wielu raportach, rekomendacjach eksperckich. Niestety politycy w obawie o spadek poparcia chowają głowę w piasek i uciekają przed odważnymi rozwiązaniami, sięgając po bardziej zachowawcze. Pojawia się zatem potrzeba zbudowania oddolnego

społeczno-ekspercko-medialnego i samorządowego ruchu, który będzie miał odwagę powiedzieć: nie, nie da się tkwić w rozwiązaniach, które są nieskuteczne, trzeba od tego uciec. Rozmawiamy ze społeczeństwem, budujemy dialog w oparciu o twarde dane precyzyjnie opisane cele.

W jaki sposób najlepiej to zrobić?

Najlepiej podać konkretne przykłady bliskie doświadczeniu każdego z nas. Koszt wizyty specjalistycznej finansowanej przez NFZ to około 150 zł, ale jej zakup indywidualny w gabinecie prywatnym to dzisiaj minimum 250 zł, a, żeby się dostać do profesora, to nawet 500 zł. Każde badanie, które kupi za nas ubezpieczyciel, będzie na wskroś tańsze niż wtedy, kiedy będziemy płacili za to z własnej kieszeni. Zastanawiam się, czy przedsiębiorcy dobrze robią, dążąc do obniżenia składki, kiedy za chwilę te 300 zł, które uzyskają, będą musieli wydać na jedną wizytę, a gdzie badania dodatkowe, a gdzie rehabilitacja? Nikt nie tłumaczy racjonalności zakupowej w ochronie zdrowia. Nie budujemy wiedzy, ile kosztują usługi publiczne, to powoduje, że większość z nas postrzega ubezpieczenie w kategoriach kosztu, a nie korzyści. Wydaje nam się, że składka zdrowotna to utracony dochód, do czasu, gdy pojawi się poważne schorzenie. Wówczas ubezpieczenie publiczne okazuje się zbawienne.

Wyjściem dla części pracowników jest prywatna opieka zdrowotna finansowana w całości lub częściowo przez pracodawców.

Powinniśmy rozmawiać o powszechnym systemie, gdy dzisiaj dodatkowe zabezpieczenie medyczne dają wyłącznie najbogatsi i najwięksi pracodawcy, ale większość pracowników, choćby samozatrudnieni, jest z tego wykluczona. Rzucamy pojęcie dodatkowego abonamentu medycznego, a nie mówimy, że to dotyczy tylko ułamka polskiego społeczeństwa. Dlatego właśnie potrzeba jest rzetelna debata oparta na faktach.

A co z kolei z danymi dotyczącymi nieodwoływanych wizyt, czy to nie pokazuje naszego podejścia do służby zdrowia?

Ten problem jest przedstawiany jedynie w kontekście zaniechań pacjentów, a tu przede wszystkim szwankuje system. Po pierwsze, nie edukowaliśmy obywateli, jak odpowiedzialnie konsumować usługi zdrowotne. Nie budowaliśmy wiedzy o kosztach i konsekwencjach takiej nieodwołanej wizyty. Po drugie, nie zadaliśmy o standardy obsługi pacjenta, nawet gdyby chory próbował tę wizytę odwołać, często nie może się dodzwonić do placówki. Dlatego, nim zaczniemy wdrażać system kar, najpierw płatnik powinien wymagać od świadczeniodawców utrzymania odpowiedniego standardu obsługi klienta i od tego

Podstawową funkcją dobrze zorganizowanych i zrównoważonych systemów ochrony zdrowia jest prewencja chorób, profilaktyka i promocja zdrowia.

warunkować podpisanie umowy. Zaczniemy od systemowego badania jakości usług medycznych, NFZ jest zresztą do tego zobligowany.

Mowa o ustawie o jakości w opiece zdrowotnej i bezpieczeństwie pacjenta, w której jednym ze wskaźników jakości są wyniki opinii pacjentów na temat udzielonych świadczeń.

Do tej pory nie wdrożono badania opinii pacjentów i zastanawiam się dlaczego. Nie pytamy pacjentów o to, jakie są, nazwijmy to po imieniu, ich traumy korzystania z systemu. A to właśnie opinie klientów są w biznesie głównym źródłem wiedzy o kierunkach dalszego doskonalenia.

Powinniśmy więc mieć systemy do obsługi klientów i badanie ich satysfakcji. Czy coś jeszcze?

Tak, stosujemy system zarządzania kolejką. Tu mogę podać przykład znanych mi placówek medycznych, które osiągnęły no show na poziomie 3%. Dane światowe pokazują, że nie ma możliwości zlikwidowania zjawiska niezgłoszalności się pacjentów, nawet w sektorze prywatnym poziom ten wynosi około 10%.

Co można zatem zrobić, żeby zejść z 10% do 3%?

Jednym z najskuteczniejszych rozwiązań są praktyki stosowane np. przez linie lotnicze, czyli tzw. over booking. Takie podejście okazało się kluczem do sukcesu sieci Salve Medica. Dyrekcja placówek umówiła się z personelem, że rejestracje będą zapisywać więcej pacjentów niż to wynika z harmonogramu, monitorować na bieżąco ich pojawianie się i ewentualnie wydłużyć czas pracy, najczęściej jednak - zgodnie z prawdopodobieństwem - ktoś nie przychodzi. 3% luka w harmonogramie to efekt zastosowania nowatorskiego podejścia do zarządzania pracą personelu. Oczywiście placówka dysponuje nowoczesną rejestracją telefoniczną i online, wysyła przypomnienia sms z możliwością odwołania wizyty i w przypadku braku odpowiedzi podejmuje aktywny kontakt telefoniczny z pacjentem. Dzisiaj potrzebujemy zainwestować w budowę odpowiedzialnej kultury korzystania z usług, której trzeba obywateli nauczyć.

Wyobrażam sobie, że tłumaczenia mogą dotyczyć nakładów finansowych.

Dzisiaj systemy smsowe są już bardzo dostępne cenowo, mają je nasze manikiurzystki i fryzjerki. Nie przyjmuję argumentu, że nie stać na nie placówek medycznych, których przychody są liczone często w milionach. To brak troski o komfort pacjenta i efektywność placówki. Profesjonalna jakość obsługi pacjenta w sektorze usług zdrowotnych to minimum, które powinno być zagwarantowane także powszechnie w systemie ubezpieczenia publicznego.

„Mamy na stole wiele alternatyw, usiądźmy i zacznijmy o nich rozmawiać ze sobą, ale i ze społeczeństwem, zakładając, że ono jest racjonalne, ale mocno niedoinformowane.

Czy ten cały obraz mimo wszystko napawa panią energią do działania?

Wychodzę z założenia, które jest oparte na doświadczeniu, że głos środowiska eksperckiego jest słyszalny i powoli, ale jednak nadaje kierunek zmianom. Musimy integrować środowiska i tworzyć warunki do rozmowy z decydentami, bez niej nie pójdziemy do przodu. Wyrażam sobą entuzjazm i chcę być głosem eksperta, który nie tylko krytykuje, ale przede wszystkim pokazuje paletę rozwiązań i zachęca do dyskusji na ich temat. Pragnę swoim przekazem powiedzieć: mamy na stole wiele alternatyw, usiądźmy i zacznijmy o nich rozmawiać ze sobą, ale i ze społeczeństwem, zakładając, że ono jest racjonalne, ale mocno niedoinformowane. Dlaczego? Bo nie prowadzimy z nim żadnej pogłębionej debaty o zdrowiu, przedstawiamy je tylko w kategoriach kryzysu, kolejek, braku pieniędzy. Politycy marginalizują zdrowie w swoich programach wyborczych. A media rzadko są skłonne pokazać, co się nam już udało. W rezultacie Polacy nie ufają systemowi publicznemu, są przeciwni podniesieniu składki, bo nie rozumieją, co się w tym systemie dzieje, mają za sobą dużo negatywnych osobistych doświadczeń lub nawet ich brak, ale udziela im się powszechna opinia. A mogłoby być istotnie lepiej, gdyby tylko pacjent mógł liczyć na pomoc w poruszaniu się po tym zagmatwanym systemie i na lepszą komunikację. Niestety to jedna z najsłabszych stron polskiego systemu.

CLICKBAITY

ATRAKCYJNY WABIK CZY DRENOWANIE EMOCJI

W dobie kryzysu uwagi, każdy nagłówek walczy choć o ułamek sekundy naszego zainteresowania. Sztuka przyciągania wzroku czytelnika stała się równie cenna co sama treść artykułu. Czy jednak powszechnie stosowana w tym celu strategia - clickbait - jest sztuką czy raczej jej zaprzeczeniem.



Szokujący tytuł, krzykliwa obietnica, emocjonalna manipulacja – to przynęta, która ma nas zwabić. I wielokrotnie okazuje się bardzo skuteczna, bo głównym powodem, dla którego ludzie czytają prasę nie jest chęć “bycia na bieżąco”, czy zdobycie wiedzy, ale ... zaspokojenie ciekawości. I właśnie na tej podstawowej, ludzkiej potrzebie żerują twórcy clickbaitów. Czy więc clickbaity działają, bo w nie w klikamy, czy są właśnie tym czego szukamy w internecie?

PRZYNĘTA Z LINKIEM, CZYLI CZYM JEST CLIC-KBAIT?

Clickbaity to nagłówki artykułów w formie równoważnika lub krótkiego zdania, napisane w prowokacyjnym stylu. Są publikowane w mediach społecznościowych, gdzie mają zachęcić użytkowników do kliknięcia linku w nagłówku i w celu przeczytania treści na konkretnej stronie internetowej. Są jednym z najpopularniejszych narzędzi pozwalających na wyróżnienie się z “cyfrowego hałasu” i przyciągnięcia uwagi czytelników.

Nazwa clickbait powstała z połączenia dwóch angielskich słów: “click” oznaczające “kliknięcie” oraz “bait” - przynętę. I właśnie ten mechanizm podstęp i przynęty stosowany jest w clickbaitach w celu zwabienia użytkowników na stronę internetową. Większy ruch na stronie oznacza nabicie statystyk wyświetleń, wielokrotnianie ilości odsłon treści czy zamieszczonych na stronie reklam. Wpływ na ruch ceniony jest przede wszystkim przez portale publikujące reklamy na swoich stronach. Każdy wchodzący na portal czytelnik to nowa odsłona reklamy - a tym samym - kolejna “złotówka” wpadająca do portfela wydawcy. Clickbaity nie są jednak tylko domeną mediów. Korzystają z nich również influencerzy czy twórcy publikujący na portalach, które płacą niemal za każde wyświetlenie (jak YouTube czy TikTok). Wszystko to prowadzi do monetyzowania opublikowanej treści i generowania przychodów dla jej właścicieli.

Niezależnie czy oglądamy nagłówki na stronie poważanego magazynu informującego o skandalu związanym z celebrytą czy miniaturką wideo influencerki fitness o treści “czas się pożegnać...” mamy do czynienia z tą samą strategią polegającą na przyciąganiu uwagi przez rozbudzenie ciekawości i obietnicą jej zaspokojenia po kliknięciu w link.

JAK CLICKBAITY DZIAŁAJĄ NA NASZĄ PSYCHIKĘ?

W internecie odbiorcy szukają przede wszystkim 3 rzeczy: wartościowej wiedzy, rozrywki oraz zaspoko-

W clickbajtach jest stosowany mechanizm działania “forward referencing” (wskazanie na przyszłą informację), który tworzy tzw. “lukę informacyjną” (curiosity gap), która działa jako motywator do poszukiwania brakującej informacji. Osoba czytająca nagłówek odczuwa niedosyt wiedzy i chce go zaspokoić, co prowadzi do kliknięcia i przeczytania artykułu. Efekt ten jest najsilniejszy, gdy luka jest umiarkowana. Zbyt duża luka (brak jakiegokolwiek punktu odniesienia np. do sytuacji lub osoby) lub zbyt mała (podanie niemal pełnej informacji) nie wywołuje silnej ciekawości.

kowania ciekawości. Clickbaity, nastawione na przyciąganie kliknięć i poprawę statystyk strony, celnie trafiają w tę ostatnią potrzebę użytkowników. Ich działanie zdecydowanie można więc porównać do mechanizmu działania reklam. To w jaki sposób wpływają na decyzje zakupowe opisał profesor Richard Bagozzi w 1982 roku, w modelu poznawczo-emocjonalnym procesu komunikacji, w którym wyjaśniał jak komunikaty (np. reklamy czy nagłówki) wpływają na odbiorców poprzez wywoływanie określonych myśli i emocji, które następnie kształtują ich decyzje i działania. Dziś wiemy, że wielokrotne wystawienie na kontakt z produktem prowadzi do afektu, czyli wybrania postawy wobec niego, następnie stworzenia emocjonalnego połączenia pomiędzy nim a marką, co w konsekwencji doprowadza do oczekiwanego przez reklamodawcę zachowania - zakupu produktu bądź usługi.

Zastosowany w nowszych badaniach model poznawczo-emocjonalny do analizy clickbaitowych nagłówków, wykazał, że wywołują u odbiorców emocje takie jak pobudzenie i ciekawość, które są kluczowe

CECHY CLICKBAITÓW

Clickbaity stosują różne techniki językowe i psychologiczne, które celowo wykorzystują emocje i niedosyt informacji. Składają się na:

EMOCJONALNE I SENSACYJNE SFORMUŁOWANIA

Budujące je słowa mają silne nacechowanie emocjonalne (szok, zdziwienie, oburzenie) oraz negatywny sentyment (skandal, kryzys, absurd, kompromitacja).

ODNIESIENIA DO EMOCJONUJĄCYCH ZDARZEŃ

Clickbaity przeważnie stosują słowa opisujące wydarzenia mające bardzo emocjonalne znaczenie dla czytelników (śmierć, narodziny, ślub, strzelanina).

OBIETNICE SZYBKICH REZULTATÓW

Nagłówki obiecują „szybkie bogactwo”, „zdrowie bez wysiłku”, „darmowy sekret” jako rozwiązania dla popularnych problemów (otyłość, brak pieniędzy, zdrowie).

HIPERBOLE I PÓLPRAWDY

W treści znajdują się wybrane, pikantne szczegóły, ale artykuły przeważnie nie spełniają obietnic z nagłówka.

STRUKTURĘ I WYGLĄD

Przeważnie clickbaity pisane są na jednolitych tłach, wielkimi literami, z wykrzyknikami. Prosty i potoczny język: krótkie zdania i kolokwializmy. Często mają formę pytania.

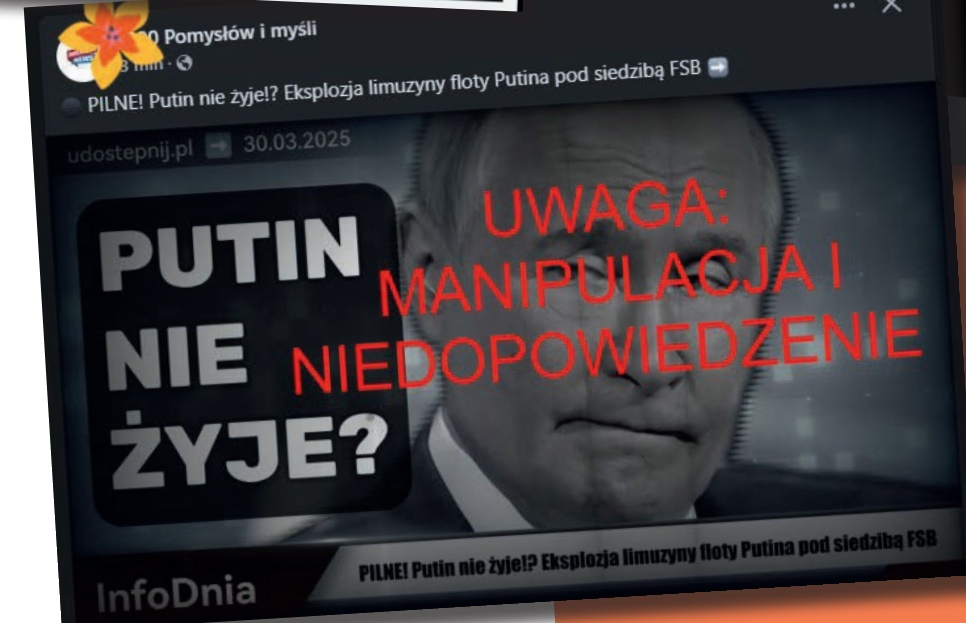


dla decyzji o kliknięciu w link. Jest w nich stosowany mechanizm działania "forward referencing" (wskazanie na przyszłą informację), który tworzy tzw. "lukę informacyjną" (curiosity gap), która działa jako motywator do poszukiwania brakującej informacji. Osoba czytająca nagłówek odczuwa niedosyt wiedzy i chce go zaspokoić, co prowadzi do kliknięcia i przeczytania artykułu. Efekt ten jest najsilniejszy, gdy luka jest umiarkowana. Zbyt duża luka (brak jakiegokolwiek punktu odniesienia np. do sytuacji lub osoby) lub zbyt mała (podanie niemal pełnej informacji) nie wywołuje silnej ciekawości.

W 2021 roku, grupa badaczy z North Dakota State University i Hofstra University udowodniła, że clickbaity działają na mózg człowieka w odmienny sposób niż tradycyjne nagłówki. Pomimo tego, że obydwa formaty pochodzą z tego samego medialnego uniwersum odpowiadają za zaspokojenie zupełnie innych potrzeb. Uczestniczący w badaniu ochotnicy dostali do przeczytania wybór nagłówków tradycyjnych i clickbaitowych. Badania wykazały, że tytuły stosujące lukę informacyjną wzbudzały znacznie większe zainteresowanie i chęć zapoznania się z dalszą treścią artykułu, by zaspokoić ciekawość. Naukowcy odnotowali również znacznie wyższy poziom zaspokojenia potrzeby rozrywki niż w przypadku tradycyjnych nagłówków. Ponieważ jednak prawdziwym celem clickbaitów jest generowanie odsłon stron internetowych, a nie dostarczanie weryfikowalnych informacji, przy nietradycyjnych nagłówkach badacze zauważyli również wyższy poziom rozczarowania, niż po przeczytaniu artykułu zatytułowanego w zwykły sposób.

DEMOKRATYCZNOŚĆ CLICKBAITA

Na clickbaity zdają się być podatni wszyscy, niezależnie od wieku, płci czy wykształcenia. Choć niektóre badania wykazywały, że częściej klikają w nie osoby starsze i o niższym wykształceniu, to przy założeniu odpowiedniej strategii i kontekstu również młodszy i lepiej wykształceni byli na nie podatni. Np. użytkownicy w wieku 18–27 lat częściej reagują na clickbaity w mediach społecznościowych, gdzie dominują w emocjonalne słowa lub wskazywana jest w nich rywalizacja (np. „Tylko X na X osób potrafi...”). Z kolei w innych badaniach starsi użytkownicy okazywali się bardziej podatni na przynęty ze względu na mniejszą znajomość mechanizmów internetowych. Oni również byli bardziej narażeni na tzw. fake newsy, czyli treści wprowadzające czytelników w błąd. Natomiast gdy clickbait stosowały media o większej renomie, również osoby o wyższym wykształceniu potrafiły się na nie złapać. Jednak pomimo tej demokratyczności wpływu,



Badanie prowadzone na Stanford University w 2018 roku wskazało, że 83,3% przebadanych respondentów negatywnie oceniło wpływ clickbait na wiarygodność mediów. Wszyscy na nie się nabierają, choć jednocześnie je potępiają.

badanie prowadzone na Stanford University w 2018 roku wskazało, że 83,3% przebadanych respondentów negatywnie oceniło wpływ clickbait na wiarygodność mediów. Wszyscy na nie się nabierają, choć jednocześnie je potępiają.

CLICBAITY A EROZJA ZAUFANIA DO PRASY

Clickbaity nie są domeną prasy kolorowej czy brukowej. Sięgają po nie wszyscy. W badaniach prowadzonych w 2018 roku przez Bolanda i Ingrama, CNN okazał się być czołowym wydawcą publikującym nagłówki stylu clickbait, aby zaangażować użytkowników na swoim profilu na Facebooku. Nawet jednak największe autorytety nie są w stanie bez szkód przetrwać nadmierne stosowanie clickabaitów. Zwłaszcza tych, w których treść artykułu w znaczący sposób rozbiegają się z obietnicą z nagłówka. Rozczarowanie i frustracja użytkownika wpływa na erozję zaufania wobec wydawcy i zmniejsza prawdopodobieństwo kolejnych wizyt na jego stronie. Może to negatywnie odbić się na rankingu portalu, tak istotnym w dobrym pozycjonowaniu w wyszukiwarce.

CZY CLICKBAJTY STRACĄ MOC

Clickbaity są bardzo sprawną strategią służącą do zatrzymania uwagi czytelnika i przekazania mu informacji, niezależnie czy intencje są złe czy dobre. Potrafią też znacząco zwiększyć ruch na stronach wydawców. Nie dziwi więc, że pomimo ich ambiwalentnego charakteru, są chętnie wykorzystywane przez niemal wszystkie media, niezależnie od rodzaju publikowanych treści. Coraz więcej jednak czytelników zaczyna traktować clickbaity jak spam, świadomie unikając ich. Jak w przypadku każdego narzędzia – im częściej jest stosowane, tym bardziej traci swoją moc. Jeżeli więc w statystykach wydawców pojawiają się spadki być może czeka nas stopniowe, ciche wymieranie clickbaitów.

RODZAJE CLICKBAITÓW

FUNERALNE: sugerujące śmierć znanej osoby

KALENDARZOWE: wykorzystujące zainteresowania konkretnymi wydarzeniami

KATASTROFICZNE: sugerujące
kataklizmy naturalne lub
okolicznościowe

NAUKOWE: odnoszące się do podważania naukowych faktów lub odkrycia nowych

OKOLICZNOŚCIOWE: sugerujące, że
znane osoby zawarły ślub, zaręczyły się,
spodziewają się dziecka itp.

RAGEBAITY: (połączenie słowa „rage” - wściekłość i „bait” – przynęta) mające za zadanie tworzyć polaryzacje

POGODOWE: wykorzystujące zainteresowania pogodą w wybrane dni/święta bądź strach przed groźnymi zjawiskami pogodowymi

TERRORYSTYCZNE: wykorzystujące
słowa związane z napaściami jak
strzelanina, uderzenie, atak używanymi
jako eufemizmy do opisania zwyczajnych
zdarzeń

ZDROWOTNE: sugerujące choroby i urazy znanych osób bądź grające na strachu o zdrowie;

ZŁODZIEJSKIE: odnoszące się do strachu, że jakaś siła/władza/organizacja chce odebrać coś społeczeństwu



CHCEMY, ŻEBY MEDIA ZOBACZYŁY, ŻE CLICKBAIT SIĘ NIE OPŁACA

Na co dzień analizują prawie 300 nagłówków, poświęcając niemal pełny etat na demaskowanie clickbaitów. Czytają niemal tyle samo artykułów, wielokrotnie miernej jakości, by dotrzeć do kontekstu tytułów i zapobiec manipulacji. Aby móc rzetelnie wykonywać swoją pracę, unikając presji ze strony dużych wydawców, zachowują anonimowość. Z pandemicznych hobbystów stali się sygnalistami walczącymi o powrót jakościowych treści, "grożącymi palcem" kiepskiemu dziennikarstwu. O codziennej pracy z ciemną stroną internetu - dla Biznesu Pomorza - opowiada administrator fanpage'a "Streszczam clickbaitowe artykuły, żebyś nie musiał klikać".

Aleksandra Tatarczuk: Czy pamiętasz pierwszy clickbait, który przyciągnął twoją uwagę?

Administrator "SCAŻNMK": Jeden z pierwszych? To było na pewno w okolicach pandemii. Wtedy zaczęła się nasza frustracja, gdy oglądaliśmy tablice na Facebooku zalane "czernymi nagłówkami", które straszyły, działały na emocje, a po wejściu w artykuł wiadomości okazywały się często mało dramatyczne. To właśnie tamte tytuły zmobilizowały nas do działania. Mieliśmy wrażenie, że zagraniczne media potrafiły odróżnić informacje błahe od poważnych, których w dobie pandemii oczywiście nie brakowało. Tymczasem u nas, każdy temat serwowany był tak jakby świat miał się już skończyć. Pandemia nadwyreżyżyła nasze zdrowie, ale to media przeorały je bez litości.

Czy są jeszcze jakieś inne clickbaity, które szczególnie zapadły ci w pamięć?

Szczególnie w pamięć zapadły nam "pogodowe clickbaity". Na pierwszy rzut oka wydają się błahe, ale jednak bardzo potrafią zmylić czytelników. Kiedyś ktoś napisał pod naszym postem znamienne słowa, że dawniej media były miejscem, w którym ufało się przynajmniej prognozie pogody, a teraz nawet takim wiadomościom nie można wierzyć! Ostatnio jeden z pogodowych portali wrzucił nagłówek o treści "26 stopni w kwietniu!", a po wejściu w artykuł okazało się, że tytuł odnosił się do sytuacji sprzed roku. Takie zabiegi działają internautom na nerwy.

Czy istnieją tematy tabu, których clickbait jeszcze nie dotyczy?

Niestety nie. Clickbait jest wszędzie – w polityce, społeczeństwie, w newsach o celebrytach, pogodzie, a nawet w wątkach religijnych. Ostatnio zauważyliśmy, że coraz więcej portali wykorzystuje wrażliwość religijną internautów, by

przyciągnąć ich uwagę. Nie ma już tematu wolnego od clickbaitu.

Czy znalazłeś takie clickbaity, które mimo wszystko były ciekawe albo kreatywne – takie, w które kliknąłeś z ciekawości, a nie z oburzenia?

Tak! "Strzelanina w Mińsku. Ranni piłkarze z Teresina". Tymczasem tytuł traktował o... meczu piłkarskim i strzelonej dużej ilości bramek. Niby śmieszne, ale ludzie się na poważnie przestraszyli. Istnieje bardzo cienka granica między zabawą w sprytnie nagłówki, a manipulowaniem internautów w coś zupełnie innego. Oczywiście rozumiem, że media muszą na siebie zarabiać, a w tym celu potrzebują przyciągać uwagę odbiorców. Natomiast naprawdę, tak szczerze z ręką na sercu, nie pamiętam takiego clickbaitu, gdzie powiedziałem "Okej, oni to zrobili superdobrze". Pewnie takie tytuły też istnieją, ale my analizujemy bardzo dużo treści – dziesiątki tysięcy tytułów rocznie – i w tej masie - niestety dobre, zgodne z dziennikarskim sumieniem przykłady to rzadkość.

Wow! To ogromna liczna! Czy kontakt z tak ogromną ilością trudnych i kontrowersyjnych treści nie przytłacza was? Jak radzicie sobie z tą masą negatywnych treści?

Jeszcze nikt nie zadał nam takiego pytania (śmieje się). Ja, po kilku miesiącach pracy z clickbaitami przeżyłem moment załamania. Nie zdawaliśmy sobie sprawy, jak ogromna jest skala tego zjawiska. Początkowo traktowaliśmy to jako coś śmiesznego. Nie mieliśmy jednak świadomości jak powszechny jest clickbat. I że używają go wszyscy! Ci mali, i ci duzi. I o zgrozo, zwłaszcza ci, którzy na co dzień lubią chwalić się pozycją "rzetelnych mediów", czy "wolnych mediów". Hipokryzja na całego! Z czasem stało się dla nas coraz bardziej jasne, że tak ogromna ilość manipulacji ma realny wpływ na społeczeństwo. Z perspektywy kilku lat naszych działań widzimy, jak jest źle. I to mocno nas obciążało psychicznie. Jest nam po prostu cholernie smutno, że tak wyglądają polskie media.

Co pomogło Wam działać dalej?

Zaczęliśmy podchodzić do clickbaitów z humorem. Nasi stali odbiorcy zwrócili uwagę, że jakiś czas temu zmieniliśmy nieco formułę naszych postów. Zamiast skupiać się tylko na chłodnej analizie, zaczęliśmy je również wyśmiewać. "Reperuje" nas to pod kątem psychicznym i dostrzegamy, że i nasi odbiorcy lepiej reagują na treści w tym formacie. Gdy analizujemy codziennie 200 -300 nagłówków, humor pozwala nam utrzymać dystans i odreagować.

Czy clickbaity są też wykorzystywane jako narzędzie propagandy? I czy są wykorzystywane politycznie?

Długo unikaliśmy polityki, bo nie chcieliśmy tworzyć kolejnych podziałów. Niestety te treści "same do nas wpadały" i gdy zaczęliśmy je analizować zauważyliśmy, że tak samo jak wiadomości, clickbaity też są polityczne. Co gorsza, łączą one manipulacje z brakiem kontekstu. Po wejściu w "zwykły" clickbait najgorsze co nas spotka to rozczarowanie, że treść artykułu nie była tak atrakcyjna jak nagłówek. W przypadku

Kiedyś ktoś napisał pod naszym postem znamienne słowa, że dawniej media były miejscem, w którym ufało się przynajmniej prognozie pogody, a teraz nawet takim wiadomościom nie można wierzyć!

clickbaitu politycznego w treści nagłówek znajdziemy często opinię podaną jako fakt, i to bez źródła do weryfikacji. To bardzo niebezpieczne manipulacje, bo mogą wpływać na wybory poprzez kształtowanie opinii publicznej na bazie półprawd i niedopowiedzeń. Politycy to straszliwi clickbaiciarze. Często też rozsiewają w ten sposób fake newsy.

Czyli clickbaity i fake newsy idą w parze?

Zdecydowanie tak! Clickbait w połączeniu z niedopowiedzeniem i manipulacją to doskonałe narzędzie do szerzenia fake newsów. Zdarza się, że analizując tytuł, mimowolnie demaskujemy fake newsa. Musimy się nawet pilnować, żeby się wchodzić w paradę innym stronom, które właśnie zajmują się walką z fake newsami. Niestety jest też druga strona tego problemu - ludzie nie lubią czytać artykułów, ale lubią się wypowiadać na każdy temat. Dlatego czytają tylko tytuł i nie wchodzi głębiej w kontekst. Najpierw komentują, potem czytają i sami dają zasięgi fake'owym clickbaitom, czy fake-newsom, wpadając w ich sidła. Wymagamy dużo od mediów, ale jeszcze więcej musimy wymagać od siebie samych. Najpierw czytamy, potem komentujemy!

Jakie strony analizujecie? Czy tylko prawdziwe media, czy też portale o mniej legalnej proveniencji?

Skupiamy się głównie na portalach mediowych, ale jako że większość naszej pracy wykonujemy na Facebooku, to algorytm portalu sam nam podsuwa nowe treści. W większości pochodzą one właśnie z portali prasowych. Mamy też listę z 400 mediów, które losowo przeglądamy. Ale kiedy zainteresowaliśmy się stronami wyglądającymi jak te szerzące propagandę, algorytm zaczął podsuwać nam mnóstwo podobnych. Tak odkryliśmy, jak dużo jest stron założonych przez propagandzistów związanych np. z Rosją, podszywających się pod polskie portale oraz sympatyzujących jawnie z niektórymi partiami politycznymi. Dość mocno przyjrzelśmy się wtedy kilku stronom, które praktycznie kopiowały informacje z rosyjskich propagandowych portali. Lekko je tylko przeredagowały i publikowały propagandę 2-3 dni później. Po pewnym czasie dotarliśmy do kolejnych "stron słupów" prowadzonych przez niby prywatne osoby czy polityków. Tak naprawdę służyły tylko do zalewania polskiego internetu prorosyjską propagandą. Zaczynaliśmy więc od analizy mediów mainstreamowych, a dotarliśmy do bardzo ciemnych zakątków internetu.

A co z prasą i telewizją? Czy tam też są clickbaity?

W tradycyjnych mediach, coś na wzór clickbaitów pojawia się na okładkach tzw. prasy kolorowej. One temu właśnie służą - przyciągnięciu czytelnika i skłonienia go do zakupu gazety poprzez prezentację na okładce treści nastawionej na tanią sensację, najczęściej wyrwaną z kontekstu i przedstawiającą manipulację lub półprawdę. Jednak po otwarciu gazety - clickbait dość często znika, bo nie jest już potrzebny, bo kupiłeś już gazetę. Niestety w internecie każdy nagłówek pełni rolę takiej strony tytułowej – i przez to każdy narażony jest na clickbait, bo każdy stanowi indywidualny byt do generowania wyświetli i zarobku.

Gdybyście robili tzw. prasówkę, to pewnie zaczęlibyście swój dzień pracy od przejrzenia właśnie takich magazynów. A jak wygląda wasza codzienna praca, gdy zamiast wejść do kiosku, odpalcie internet?

Nasz zespół to dwie osoby. Pracujemy głównie z telefonu – to daje nam największą dostępność i elastyczność. Niestety nasza praca mogłaby trwać 24h, ponieważ dziennie w polskim internecie tworzy się dziesiątki i setki, jeśli nie dziesiątki tysięcy newsów. Przeważnie jednak przez 5-7 godzin dziennie przeglądamy to co podrzuca nam algorytm Facebooka i analizujemy nagłówki. Sprawdzamy, czy tytuł odpowiada treści, czy zawiera kontekst i czy nie manipuluje. Czy nie straszy, nie działa na emocje i nie jest zbyt sensacyjny. Jeśli tytuł jest mylący wtedy przeważnie robimy jedną z tych dwóch rzeczy. Po pierwsze, publikujemy pod clickbaitowym tytułem komentarz rozszerzający kontekst tego nagłówka, aby internauta wiedział, z jaką treścią ma do czynienia i czy aby tytuł nim nie manipuluje. W drugim przypadku, wybieramy co ciekawsze przypadki i robimy ich dogłębną analizę, tłumacząc te wybrane treści. Naszym celem jest edukacja, dlatego nasze posty składają się z obrazka przedstawiającego nagłówek uzupełniony o kontekst, tak, by internauci przed kliknięciem mogli ocenić, co otrzymają po wejściu w ten artykuł. Docelowo chcielibyśmy, by ludzie przestali klikać w clickbait i zaczęli wspierać wartościowe treści.

Niestety zdajemy sobie sprawę, że sami clickbaitu nie wyeliminujemy. Ale naszą siłą jest społeczność. Jeżeli czytelnicy zaczęli rozpoznawać clickbaitowe tytuły i przestaną łapać się na

ich przynęty to wtedy media zauważą, że clickbait nie opłaca się. Tym rynkiem rządzi pieniądze, więc jeśli media zobaczą, że mylące i manipulujące nagłówki "nie klikają się" to może przestaną je publikować. I zaczną promować lepszej jakości tytuły. Wszystko w naszych rękach, bo to my, społeczność, musimy zacząć klikać w dobrej jakości nagłówki a przestać w clickbaity i manipulacje. Innej drogi nie ma.

Czy wasza społeczność pomaga w pracy?

Bardzo. W tym momencie większość ciekawych przykładów dostajemy od naszej społeczności. Mamy już ponad 70 tysięcy obserwatorów i widzimy, że coraz więcej ludzi komentuje i demaskuje clickbaity. To pokazuje, że mają dość. Nasz ruch nie jest przeciw mediom – chcemy tylko, by media przestały stosować manipulację. Chcemy pokazać wydawcom, autorom czy redaktorom, że clickbait już przejadł się ludziom. I widzimy, że nasza społeczność robi w tym obszarze coraz więcej.

Czy zauważasz jakieś zmiany od początku waszej działalności w porównaniu z 2025 rokiem?

Zdecydowanie tak. Niektóre media, mimo że nadal stosują clickbait, zaczęły umieszczać te "ukryte" w tytułach informacje przynajmniej na początku tekstu – to krok w dobrą stronę. Jak czytasz nagłówek "Zmarł znany aktor!" to przynajmniej w 1 akapicie

dowiesz się, o kogo chodzi. Kiedyś, aby dojść do sedna, trzeba było przeklikać się przez cały, sztucznie napompowany treścią artykuł, oglądając przy tym masę reklam. Teraz coraz więcej mediów już nie stosuje tak brutalnego zabiegu. Choć niestety samych clickbaitów jest dużo więcej niż na początku naszej działalności, to i nasza społeczność urosła. Czasem nasze komentarze dekonspirujące clickbaitowe tytuły mają więcej reakcji niż sam artykuł! To pokazuje, że ludzie są z nami. Zdarzały się też sytuacje, że po naszym poście, portale zmieniły nagłówki – i to jest nasz ogromny sukces!

Jeśli spodobała Ci się działalność fanpage'a "Streszczam clickbaitowe artykuły, żebyś nie musiał klikać" możesz wesprzeć ich pracę fundując kubek kawy na: <https://buycoffee.to/clickbait> oraz odwiedzić ich profil na FB i dołączyć do zmęczonej clickbaitem i manipulacją społeczności: <https://www.facebook.com/StreszczamClickbait/>





Fot. Freepik

SILVERSI KONTRA RYNEK PRACY

Autorka: Marta Dworak



Na dynamicznie zmieniającym się rynku pracy główna uwaga firm, ekspertów, polityków i mediów skierowana jest na młode pokolenie. Jak ułatwić mu znalezienie pracy, stworzyć dobre warunki prawne i ekonomiczne, jak dopasować się do potrzeb. Na drugim biegunie znaleźli się za to pracownicy 50+, którzy często spotykają się z dyskryminacją wiekową opartą na stereotypach i uprzedzeniach. Ageizm, bo tak się nazywa to zjawisko może mieć zgubny wpływ, nie tylko na poszukujących pracy, ale i całą gospodarkę.

Tadeusz ma 51 lat, z wykształcenia jest inżynierem. Zaraz po studiach rozpoczął pracę w firmie, w której spędził 25 lat, zajmując coraz to wyższe stanowiska. W międzyczasie spółka się rozrastała, aż została przejęta przez zagraniczny koncern. Zmieniały się zasady, a przez to ludzie i klimat pracy.

- Niecały rok temu dostałem wypowiedzenie. Oficjalny powód – reorganizacja firmy. Ale czułem, że chodziło o coś innego. Mimo, że miałem wysokie kompetencje i doświadczenie, to zacząłem nie pasować im do reszty zespołu. Z drugiej strony trudno się dziwić, miałem kolegów 25 lat młodszych od siebie – opowiada Tadeusz.

Od tego czasu bezskutecznie szuka pracy, już nie tylko na podobnym stanowisku, ale i na niższych. Był na kilku rozmowach, ale żadna nie zakończyła się sukcesem.

- Dość często pytano się mnie, jak sobie radzę z nowymi technologiami, czy używam mediów społecznościowych, jakby zakładano, że człowiek po 50-tce może mieć z tym problem – mówi.

Anna, także po pięćdziesiątce, ma za sobą bogate doświadczenie zawodowe w marketingu. Na prośbę jednego z pracodawców założyła nawet własną działalność, którą po kilku latach zamknęła, gdyż wiązała się ze zbyt dużymi kosztami. Aktualnie od kilku miesięcy szuka pracy. Uważa, że ma dobre cv i duże doświadczenie. Mimo tego rzadko dostaje zaproszenie na rozmowę, a, jak już do niej dochodzi, to z reguły pada pytanie związane z wiekiem i umiejętnością dopasowania się do wymagań.

- Pierwszy raz w życiu znalazłam się w sytuacji bez pracy i szczerze mówiąc – bardzo się boję. Zawsze byłam aktywna zawodowo, pracowałam w marketingu, budowałam marki, prowadziłam kampanie i zespoły. Szukam przynajmniej częściowego etatu – czegośkolwiek, co pozwoli mi stanąć na nogi i zacząć zarabiać. Mam dwójkę uczących się dzieci, którym pomagam i potrzebuję stabilności – mówi Anna. – Na rozmowach rekrutacyjnych pytanie o wiek nigdy nie jest zadawane wprost, a wynika z całego kontekstu rozmowy. Jakby wiek był jakąś wadą, czymś co nie pasuje do współczesnych firm.

SKALA DYSKRYMINACJI

Te historie nie są wyjątkiem, ale regułą. Według analizy „Dyskryminacja ze względu na wiek na polskim rynku pracy – diagnoza” (12.2021) 26% Polaków identyfikowało w 2019 r. dyskryminację ze względu na wiek na rynku pracy jako często lub bardzo często występujące zjawisko. Średnia europejska to 40%, a najwyższe wyniki wykazała Francja (54%), Portugalia (52%) i UK (51%). Z kolei najmniejszy odsetek odpowie-

dzi wskazujących na powszechny charakter ageizmu był w Niemczech (20%), na Słowacji (22%) i w Luksemburgu (23%).

Na gruncie polskim z twierdzeniem, że wiedza i doświadczenie starszych osób nie są doceniane w społeczeństwie zgodziło się aż 66% osób w wieku 40-49 lat, 65% w wieku 50-59 lat, 61% w wieku 60-69 lat i 66% w wieku 70+.

Raport Konfederacji Lewiatan „Wpływ procesów cyfryzacji na osoby w wieku 50+” (2023) wspomina stroniczość w rekrutacji i zatrudnianiu, ograniczanie dostępu do szkoleń i możliwości rozwoju oraz niekorzystne traktowanie osób starszych w zakresie awansów i wynagrodzeń. Mimo umiejętności doświadczonych pracowników, część firm wciąż chętniej zatrudnia młodszych, którzy są gotowi pracować za mniejsze pieniądze.

Potwierdził to eksperyment badawczy Polskiego Instytutu Ekonomicznego z 2021 r., który dotyczył dyskryminacji osób dojrzałych w procesie rekrutacji. Niezależnie od płci, miejsca poszukiwania pracy czy doświadczenia zawodowego, młodszy kandydaci częściej otrzymywali zaproszenie do kolejnych etapów rekrutacji.

- W przestrzeni publicznej osoby 50+ jako pracownicy są właściwie niewidoczne. W reklamach, w kampaniach czy w employer branding – nie ma ich prawie wcale, a to tylko pogłębia wykluczenie. To wciąż realny problem. Mimo, że świat się zmienia, stereotypy trzymają się zaskakująco mocno. Kandydaci 50+ są często postrzegani jako mniej elastyczni, słabiej ogarniający technologicznie, mniej dynamiczni – tłumaczy Marta Ziółkowska, People & Culture Manager w Ops Talent. – A przecież chodzi o grupę, która wnosi do zespołów doświadczenie, stabilność, a często też bardzo wysoki poziom lojalności. Wiele osób po 50.





MARTA ZIÓŁKOWSKA

People & Culture Manager w Ops Talent

„Niestety obserwując rynek branżowy, widzę, że Silversi często są niedoceniani, a ich metrykalna pokora, daje przestrzeń do nadużyć. Ślepo gonimy za przyciągnięciem do firm Zetek i zapewnieniu im komfortu pracy, aby zostały z nami jak najdłużej, zapominając o starszych pokoleniach i ich mocnych stronach. Tj. punktualności, cierpliwości, lojalności, odporności na stres czy odpowiedzialności za przydzielone zadania, co nabiera unikatowej rangi i, jak potwierdzają rekruterzy, jest w deficycie kompetencyjnym w zespołach juniorskich.

roku życia niestety boryka się z wykluczeniem na rynku pracy. Badanie Aktywności Ekonomicznej Ludności GUS podsumowuje drugi kwartał 2024 roku, wskazując, że jeśli chodzi o osoby bezrobotne, to najdłużej pracy szukały te w wieku 55-74 lata. Znalezienie zatrudnienia zajmowało im średnio ponad 11 miesięcy.... To bardzo długo – podsumowuje.

U PODSTAW AGEIZMU

Wśród stereotypów pojawiają się: deficyt umiejętności cyfrowych i językowych, wolniejsze tempo uczenia się, mniej-sza mobilność, dyspozycyjność, kreatywność i wydajność oraz problemy zdrowotne. Na to nakładają się jeszcze wyższe oczekiwania finansowe.

- Pracownicy 50+ mierzą się z wieloma barierami – od stereotypów wiekowych, przez trudności z dostępem do nowoczesnych form kształcenia, aż po spadek wiary w siebie. Z przeprowadzonych przez nas badań wynika, że ponad 60% osób po 50. roku życia czuje się mniej atrakcyjnymi kandydatami na rynku pracy, a blisko 45% doświadczyło wprost dyskryminacji z powodu wieku – na etapie rekrutacji lub awansu. Co więcej, aż 70% badanych nie miało okazji uczestniczyć w żadnym szkoleniu zawodowym

w ciągu ostatnich 3 lat. To pokazuje, że wsparcie tej grupy nie może ograniczać się do sloganów – potrzebne są konkretne działania. Takie dane uzyskaliśmy, przeprowadzając ankiety wśród naszych uczestników i sympatyków – mówi Ewelina Strawa, Mentorka Kariery, Brain Point Group / Hey Day Foundation.

Szybki rozwój technologii to kolejne z wyzwań, z którymi spotykają się dzisiejsi pracownicy, co zwłaszcza w przypadku silversów postrzegane jest jako trudność mogąca prowadzić do wykluczenia. Stereotypy podtrzymują także media pokazujące seniorów przede wszystkim jako osoby wymagające pomocy. Starsi pracownicy rzeczywiście mogą potrzebować więcej czasu na zaznajomienie się z nowymi technologiami, jednak nie oznacza to, że nie są w stanie się ich nauczyć. To kwestia odpowiedniego wsparcia, motywacji oraz zmiany mentalności społecznej. W grupie osób 50+ należałoby budować przekonanie, że podniesienie kompetencji cyfrowych przyniesie korzyści zawodowe.

Co więcej, starsi pracownicy sami są nastawieni na naukę, a - według badania Pracuj.pl „Silver tsunami. O sytuacji starszych pokoleń na polskim rynku pracy” (10.2023) - szybkość uczenia się i przyswajania nowych umiejętności jako swój atut wskazało 45% respondentów. Podobna liczba, bo 44% widzi u siebie także zdolność do skutecznego przekazywania wiedzy innym, mniej doświadczonym osobom.

Tymczasem silversi często bywają pomijani przy szkoleniach i innych możliwościach rozwoju zawodowego. Cała uwaga pracodawców koncentruje się na zapewnieniu komfortowych warunków młodszemu pokoleniom, zwłaszcza Zetkom, które są najbardziej skłonne do zmiany firmy niespełniającej ich oczekiwań.

Przedsiębiorstwa z oczywistych względów nie chcą być posądzone o ageizm, dlatego deklarują, że silversi to dla nich ważna grupa wiekowa. Tymczasem rzeczywistość temu przeczy.

- Z wykluczeniem jest podobnie jak z mobbingiem. Firmy mają polityki, misje, kolegalne ciała dedykowane do tych spraw, często nawet kilka ciał. Z punktu widzenia dokumentów wszystko gra. Zdarza się jednak, że codzienna praktyka jest inna – kwituje dr Małgorzata Roge-Wiśniewska, trener, mentor i coach, International Coaching Federation (ICF).

BEST AGERS, CZYLI SILVERSI PEŁNI ZALET

Tymczasem pracownicy 50+ mogą oznaczać spore korzyści dla firm z racji ich cech: doświadczenia zawodowego, odpowiedzialności, lojalności i większego przywiązania do pracodawcy. Osoby 50+ najczęściej mają już ustabilizowane życie prywatne, własne mieszkanie, dorosłe dzieci, więcej czasu dla siebie na rozwój osobisty, hobby, zdrowy tryb życia – coś, czym trudno było im się zajmować do tej pory.



AGEIZM

Gdy wiek jest wykorzystywany jako podstawa dla nierównego i niesprawiedliwego traktowania, mamy do czynienia z ageizmem. To zjawisko społeczne oparte na uproszczonych schematach myślenia o danej kategorii wiekowej, które prowadzą do uprzedzeń i zachowań o charakterze dyskryminacyjnym. Choć może dotyczyć osób w każdym wieku, najczęściej odnosi się do starszych.

Ageizm przyjmuje różne formy - od pomijania w procesie rekrutacji, przy awansach, premiach i rozwoju zawodowym, przez pierwszeństwo w zwolnieniach, aż po mobbing. Inne przejawy to niewłączanie silversów do innowacyjnych projektów czy paternalizm, czyli wyręczanie w związku z przekonaniem o ich nieudolności. Problem ageizmu jest na tyle poważny, że WHO poświęciła mu cały obszerny raport „Global report on ageism” mówiący m.in. o negatywnych skutkach tego zjawiska takich jak niszczenie zdrowia, godności jednostki, a także gospodarki i społeczeństwa jako całości. Wniosek: ageizm odmawia ludziom praw człowieka i możliwości osiągnięcia pełnego potencjału.

Ageizm nie zawsze jest świadomy, w efekcie trudno go zidentyfikować czy zmierzyć. Polski Instytut Ekonomiczny („Dyskryminacja ze względu na wiek na polskim rynku pracy – diagnoza”) wyróżnia trzy jego rodzaje: instytucjonalny, interpersonalny i autoageizm. Pierwszy odnosi się do norm lub nawyków postępowania, których efekt to niesprawiedliwe traktowanie. Drugi dotyczy relacji między konkretnymi ludźmi. Autoageizm to negatywne postrzeganie siebie przez pryzmat wieku jako czynnika obniżającego kompetencje. Efekty każdej z tych form są równie krzywdzące.

**EWELINA STRAWA**

Mentorka Kariery,
Brain Point Group / Hey Day Foundation

” Od lat jako mentorka kariery wspieram osoby dorosłe w procesach przebranżowienia i rozwoju zawodowego, a wykluczenie osób 50+ staje się coraz bardziej widoczne – zarówno w rekrutacjach, jak i w kulturze organizacyjnej firm. Prowadzę również fundację, która koncentruje się na wspieraniu aktywności zawodowej osób w drugiej połowie życia. Dzięki temu mam codzienny kontakt z problemami, ale też z ogromnym potencjałem tej grupy wiekowej, potencjałem niedostrzeganym w Polsce. Uczę moich klientów, jak mają budować swój brand, jak odpowiednio przygotować aplikacje, a przede wszystkim budować siebie na nowo na rynku pracy z mocy, a nie strachu.

Powoli osiągają więc work-life balance, chcą dalej pracować, bo dobrze czują się, będąc aktywnymi – zarówno zawodowo, jak i prywatnie. Bywają nazywani Best Agers jako dobrze wykształceni, zmotywowani, a nawet zdrowsi niż młodszy pracownicy.

Jak pokazują wyniki raportu „Bezpieczeństwo Pracy w Polsce 2022” pracownicy 50+ w swojej ocenie są pozytywnie nastawieni do korzystania z nowego sprzętu, urządzeń lub oprogramowania. W opinii pracodawców osoby w wieku 50+ najlepiej sprawdzają się na stanowiskach, na których wymagana jest skrupulatność, np. w dziale księgowym lub administracji czy jako wsparcie w kontakcie z klientem. 35% badanych silversów zajmowało stanowiska specjalistyczne. Rzadziej powierzano im zadania związane z wysiłkiem fizycznym, wysoką kreatywnością, zaawansowaną analizą danych czy umiejętnościami cyfrowymi.

Zatrudnienie osób z grupy 50+ to także korzyści finansowe i podatkowe dla firm: ulgi takie jak brak składek na fundusz pracy, możliwe dotacje czy zasiłek chorobowy z ZUS wypłacany już po 14 dniach. Dofinansowanie wynagrodzenia przysługuje na 12 miesięcy w przypadku 50-latków i na 24 miesiące w przypadku 60-latków. O dopłatę może ubiegać się pracodawca lub przedsiębiorca, który zatrudni bezrobotnego 50+ zarejestrowanego w urzędzie pracy. Wysokość dopłaty wynosi do

50% minimalnego wynagrodzenia pracownika. Warunkiem jest kontynuacja zatrudnienia odpowiednio przez 6 i 12 miesięcy po zakończeniu okresu dofinansowania.

Z drugiej strony niemożność zwolnienia pracownika na 4 lata przed wiekiem emerytalnym bywa postrzegana jako ograniczenie i działa przeciwnie zarówno w przypadku kobiet, jak i mężczyzn. Zabezpieczając pracownika, utrudnia mu jednocześnie poszukiwanie pracy u innego pracodawcy, może prowadzić też do zwolnień tuż przed wkroczeniem w wiek ochronny.

ZARZĄDZANIE WIEKIEM

W świetle zmian demograficznych związanych ze starzeniem się społeczeństwa konieczna jest zmiana postrzegania osób dojrzałych i zachęcanie ich do dłuższej aktywności zawodowej. Rozwiązanie to tworzenie inkluzywnych zespołów i zarządzanie wiekiem (age management). To nowe podejście do zarządzania zasobami ludzkimi kładące nacisk na zróżnicowanie wiekowe pracowników jako istotny czynnik rozwoju firmy. Tomasz Schimanek z Akademii Rozwoju Filantropii w Polsce („Osoby 50+ na rynku pracy”, Forum Odpowiedzialnego Biznesu) opiera age management na 4 filarach: koncentrowaniu się na kwalifikacjach, kompetencjach i umiejętnościach pracowników, bez względu na ich wiek; tworzeniu warunków umożliwiających maksymalne wykorzystanie atutów pracownika i neutralizowanie jego słabych stron związanych z wiekiem; korzystanie z szans i możliwości wynikających ze współpracy pracowników w różnym wieku i minimalizowania zagrożeń z tym związanych; budowanie stabilnych, zintegrowanych, zmotywowanych i lojalnych zespołów pracowniczych.

Inne pomysły na wspieranie współpracy międzypokoleniowej to mentoring młodych pracowników przez tych bardziej doświadczonych, ale i tzw. mentoring odwrotny, kiedy to starsi uczą się nowych kompetencji dzięki młodszy kolegom. Wspieranie osób 50+ w aktywności zawodowej jest kluczowe dla zrównoważonego rozwoju społecznego i ekonomicznego.

- Należy traktować różne pokolenia jako wartość. A nie jako wyzwanie do „obsłużenia”. Wiek nie powinien decydować o tym, czy ktoś dostaje szansę. W firmach potrzeba więcej edukacji, więcej świadomości i... odwagi. Tak, odwagi – żeby zmieniać nawyki, wychodzić poza schematy, patrzeć szerzej niż tylko na „idealnego kandydata” – uważa Marta Ziółkowska. – Z badań wynika, że w przypadku osób 50+ dobrze działają elastyczne formy pracy - część etatu, łączenie etatów, praca hybrydowa. Ważne są też programy rozwojowe, które nie są kierowane tylko do młodych. U nas w firmie szkolimy liderów, żeby rozumieli różne pokolenia. Potrafili z nimi współpracować i komunikować się. Mamy też wewnętrzne szkolenia dla pracowników, które podnoszą świadomość kultury włączającej i to daje efekty – zespoły są bardziej otwarte, bardziej zgrane i... po prostu wszystkim lepiej się pracuje.

Jej zdaniem przepis na efektywny zespół to: „Zespół, który się uzupełnia. Gdzie młodszy pracownik wnosi świeżość i młodzieńczą energię, a starszy – doświadczenie i spokój. Gdzie jest przestrzeń do uczenia się od siebie nawzajem. Zespół, w którym każdy ma głos. Gdzie ludzie czują się bezpiecznie i mogą być sobą. Tylko wtedy zespół naprawdę działa, osiąga założone cele. Wtedy to przynosi realne efekty – nie tylko „na slajdzie w prezentacji firmowej”.”

MOCNE I SŁABE STRONY OSÓB 50+ W OPINII PRACODAWCÓW



Obowiązkowość

Sumienność

Rzetelność

Punktualność

Doświadczenie zawodowe

Doświadczenie życiowe

Łatwiejszy kontakt z innymi ludźmi

Szacunek do pracy i miejsca zatrudnienia

Dłuższy proces szkolenia pracowników do sprawowania obowiązków

Mniejsze umiejętności cyfrowe

Mniejsza mobilność

Mniejsza dyspozycyjność

Słabsi fizycznie

Częstsze problemy zdrowotne

**DR MAŁGORZATA ROGE-WIŚNIEWSKA**

Trener, mentor i coach,
International Coaching
Federation (ICF)

” Grupa 50+ bywa postrzegana jako mniej obeznana z technologią, adaptowalna, bardziej zagrożona zwolnieniami chorobowymi. Ma mniej szkoleń i szans na awans. Osoby te nagminnie czują presję zwiększenia zarobków i oszczędzania przed zbliżającą się emeryturą, zwłaszcza jeśli miały przerwy w karierze. Zdarza się, że są zastępowane przez młodszych, tańszych pracowników lub ich role są likwidowane jako przestarzałe. Co prawda ci, którym brakuje do emerytury nie więcej niż cztery lata, są chronieni przed wypowiedzeniem. Zdarza się jednak, że zwolnienie następuje przed tym okresem. Natomiast w trakcie tego okresu nierzadko ma miejsce zmiana stanowiska, a nawet obniżka wynagrodzenia. Moim zdaniem pracownicy po 50. roku życia wnoszą bogate doświadczenie, zaangażowanie, niezawodność, silną etykę pracy i wysokie umiejętności, w tym w rozwiązywaniu problemów czy konfliktów. Dzięki temu mogą być świetnymi liderami, mentorami i coachami. Nagminnie jednak nie tylko otoczenie, ale i oni sami mają o sobie niezbyt dobre mniemanie.



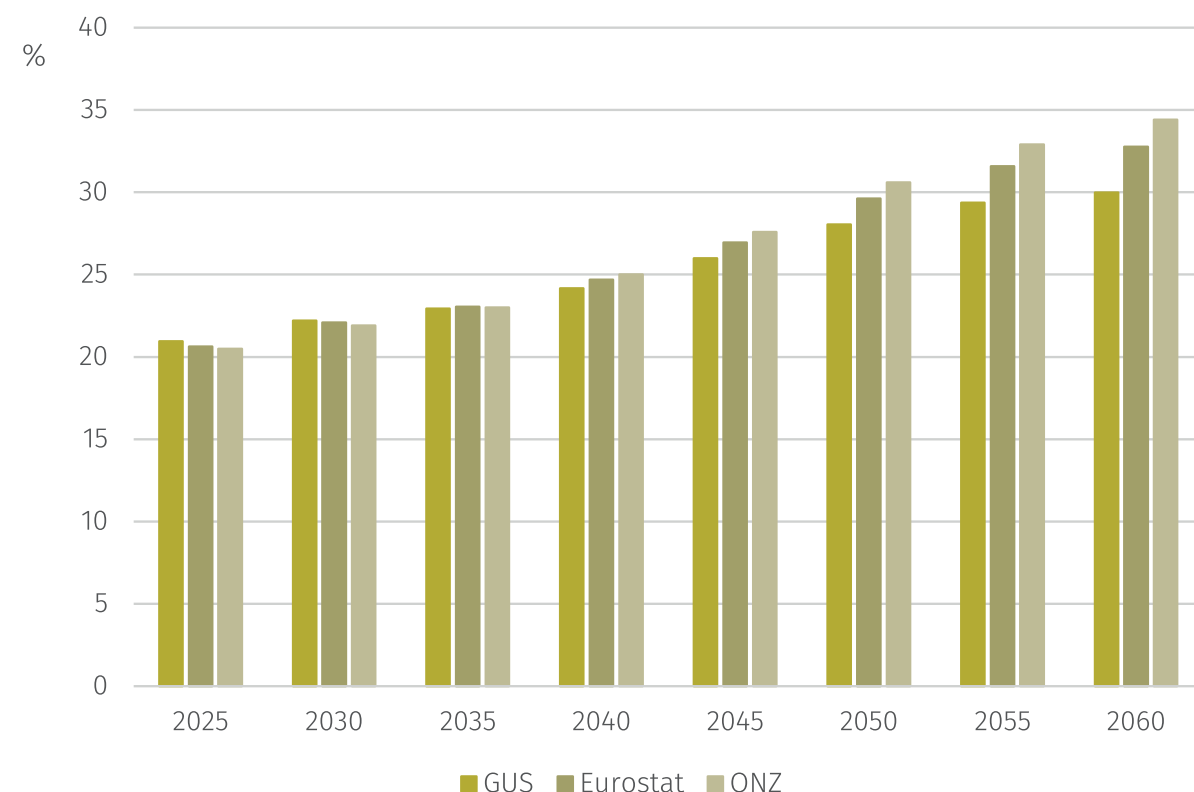
POLSKIE SPOŁECZEŃSTWO CORAZ STARSZE

Społeczeństwo europejskie starzeje się, a Polska jest jednym z tych krajów, w których liczba osób w dojrzałym i podeszłym wieku będzie wzrastać najszybciej. To wynik wydłużenia długości życia pogłębiony niskim poziomem dzietności. W rezultacie liczba osób w wieku reprodukcyjnym będzie maleć, a starszych, wymagających wsparcia i opieki – rosnąć.

„W opinii badaczy Polska jest krajem, w którym ta zmiana będzie szczególnie drastyczna. Z jednego obecnie z najmłodszych krajów Unii Europejskiej już w 2060 r. nasz kraj stanie się najstarszym – a proces ten jest nieuchronny i w najbliższych kilkudziesięciu latach nieodwracalny. W przyszłości będzie to powodować zmniejszanie się podaży pracy i utrudnienia w systemie zabezpieczenia społecznego w wyniku wzrostu liczby i odsetka ludzi w starszym wieku.” – pada we wprowadzeniu do opracowania GUS dotyczącego Narodowego Spisu Powszechnego Ludności i Mieszkań 2021 (publikacja w 2023 r.).

Według prognoz GUS („Prognoza ludności rezydującej dla Polski na lata 2023-2060”) w 2060 r. liczba ludności rezydującej Polski wyniesie 32,9 miliona osób, czyli o 4,8 mln (12,7%) mniej niż w 2022 r. Osoby w wieku 65 lat i więcej będą stanowiły około 30% populacji, a ich liczba wzrosła o 2,5 miliona w porównaniu do 2022 r.

PROGNOZA UDZIAŁU OSÓB W WIEKU 65 LAT I WIĘCEJ W CAŁEJ POPULACJI POLSKI (w %)



źródło: GUS - Prognoza ludności rezydującej dla Polski na lata 2023-2060

KOBIETY W GORSZEJ SYTUACJI NIŻ MĘŻCZYŹNI



W przypadku kobiet dyskryminacja ze względu na wiek nakłada się na dyskryminację pod kątem płci, a najtrudniejsza sytuacja na rynku pracy dotyka bezrobotnej kobiety po pięćdziesiątce.

- Kobiety po pięćdziesiątce bardzo często są zepchnięte na margines – nie dlatego, że czegoś im brakuje, ale dlatego, że nadal funkcjonuje przekonanie, że w tym wieku powinny już „trochę odpuścić” i zająć się rodziną. Do tego dochodzą obowiązki opiekuńcze – wnuki, starsi rodzice... A przecież to nie znaczy, że nie chcą się rozwijać zawodowo. Tyle że trudniej im to pogodzić, pracodawcy – zamiast wspierać – czasem po prostu rezygnują z nich z góry – tłumaczy Marta Ziółkowska, People & Culture Manager w Ops Talent. - Spójrzmy na listę „Kobiety Forbesa”, jak wiele kobiet w tym wieku jest na szczycie swoich kompetencji, ma ogromną wiedzę i może być świetnymi liderkami.

Tymczasem wiek dojrzały w przypadku kobiet to może być najlepszy czas na aktywność zawodową - zwłaszcza moment, gdy dzieci wychodzą z domu, a rodzice jeszcze nie wymagają opieki, nadal bowiem, to zadania głównie przyporządkowane kobietom.

- W Polsce nie ma systemowego wsparcia w opiece nad osobami zależnymi, co sprawia, że to częściej kobiety przedwcześnie kończą aktywność zawodową. Niestety, trudno za skuteczne wsparcie uznać pięć dni bezpłatnego urlopu, który wprowadzono w ubiegłym roku wraz z polską transpozycją dyrektywy work-life balance – komentuje Marzena Strzelczak, pełnomocniczka Zarządu ds. DEI z Forum

Odpowiedzialnego Biznesu w analizie tematycznej „Osoby 50+ na rynku pracy” (2024). - Hit ostatnich miesięcy, czyli „babciowe”, zwane też świadczeniem „aktywni rodzice w pracy”, na poziomie narracji pogłębia wyłączenie z rynku pracy osób starszych i nierówności płciowe, wskazując, kto miałby wspierać aktywność rodziców.

Z wiekiem sytuacja kobiet szybciej się pogarsza niż mężczyzn, co może wiązać się z wcześniejszym wiekiem emerytalnym.

- Pracujące dojrzałe kobiety niestety wciąż są gorzej wynagradzane i zdecydowanie rzadziej piastują wysokie i bardziej eksponowane stanowiska. Często mają więcej obowiązków, bo dbają bardziej o innych niż o siebie oraz angażują się w prace wspierające i rozwijające innych, które nie przekładają się na rozwój własnej kariery. Z mniejszą intensywnością też zabiegają o podwyżki i awanse – stwierdza dr Małgorzata Roge-Wiśniewska, trener, mentor i coach, International Coaching Federation (ICF). - Rozwój karier kobiet wstrzymują ponadto przerwy związane z urodzeniem i opieką nad dziećmi i starzejącymi się rodzicami. Szkoda, gdyż wiele kobiet ma wysoką inteligencję emocjonalną, odporność psychiczną i umiejętności interpersonalne. Jako liderki częściej kroczą wysoką drogą, wspierając innych w rozwoju. Wiele z nich jest też świetnymi mentorkami i agentkami zmian.

Z kolei kobiety w wieku prokreacyjnym w 2060 r. będą stanowiły jedynie 71% stanu z 2022 r.

BLISKO CO TRZECI POLSKI PRACOWNIK MA PONAD 50 LAT

Wspomniane zmiany demograficzne wywierają wpływ na strukturę zasobów siły roboczej, w której z roku na rok przybywa osób dojrzałych. Zgodnie z wyliczeniami GUS na koniec 2024 r. prawie co trzeci polski pracownik to osoba 50+. Na koniec października 2024 r. w gospodarce narodowej było 15146,2 tys. pracujących. Średnia wieku wyniosła 42,8 roku, a mediana 42,0 lata. Najwyższy odsetek pracowników 50+ zanotowano we wschodniej Polsce. Najniższym udziałem tej grupy wiekowej charakteryzowały się gminy województw wielkopolskiego i pomorskiego.



WYPIERANI NA SWOJE

Zgodnie z badaniem Polskiego Instytutu Ekonomicznego „Przedsiębiorcy 50+” (10.2023) w Polsce osoby po 50. roku życia są bardziej skłonne do zakładania firm niż ich rówieśnicy z większości krajów UE. Prawie 1/4 (23%) Polaków 50+ aktywnych zawodowo prowadzi działalność gospodarczą (średnia dla krajów UE to 18%). Udział prowadzących działalność rośnie wraz z wiekiem (aż 44% aktywnych zawodowo w grupie 75+ to osoby samozatrudnione).

Główne powody rozpoczęcia działalności biznesowej przez osoby 50+ to potrzeba niezależności i chęć wykorzystania doświadczenia zawodowego. Ważne także są: możliwość osiągnięcia większych zarobków i chęć zrealizowania marzeń o własnym biznesie. Warto jednak podkreślić, że nie wszyscy przedsiębiorcy 50+ planowali taką ścieżkę kariery. Dla wielu z nich to sposób na utrzymanie aktywności zawodowej po utracie pracy etatowej.

„Obserwuje się wypychanie z rynku pracy osób 50+ spowodowane negatywnymi stereotypami dotyczącymi starszych pracowników (ageizm). Założenie własnej firmy staje się wtedy je-dyną opcją, aby móc dalej zarabiać. Jednocześnie dla części badanych powodem założenia własnej firmy była możliwość współpracy z inną firmą na zasadach B2B. Może to wskazywać na wymuszanie przez pracodawców zakładania własnej działalności z uwagi na cię-cia kosztów przez przedsiębiorstwa. To sytuacja, gdy były pracownik wykonuje tę samą pracę dla poprzedniego pracodawcy już jako firma świadcząca usługi. O nasileniu tego zjawiska w Polsce może świadczyć fakt, że prawie 80 proc. polskich przedsiębiorców nie zatrudnia pracowników.”



Autorka: Marta Dworak



INDYWIDUALNY PRYZMAT STAROŚCI

Choć problemy zawodowe związane z wiekiem dotyczą szczególnie pracowników 50+, niepokój odczuwają już czterdziestolatkowie, którzy często przegrywają z tańszymi i faworyzowanymi młodszymi kolegami, a sami przeżywają wątpliwości związane ze swoją konkurencyjnością na rynku pracy.

Według badań Polskiego Instytutu Ekonomicznego (Dyskryminacja ze względu na wiek na polskim rynku pracy – diagnoza) w polskim społeczeństwie nie istnieje wyraźna, dobrze zdefiniowana granica wieku, na podstawie której osoby uznawane są za młode lub stare. Granicę młodości wyznacza zdaniem respondentów przedział 41-50 lat, a początek starości przedział 64-71 lat. Nie wszyscy tak samo postrzegają lata - średni wskazany wiek, w którym ludzie przestają być określani jako młodzi, rośnie wraz z wiekiem osoby pytanej.

Prawie połowa osób (47%) w wieku 40 lat uważa, że osoby młodsze i starsze funkcjonują jako osobne grupy w jednym społeczeństwie. Aż 46% osób w wieku 60-69 lat i 44% w wieku 70+ uznało, że społeczeństwo polskie jest zbiorem indywidualistów. Stosunkowo rzadko postrzega się społeczeństwo jako jednolitą grupę współtworzoną przez osoby młodsze i starsze, a częściej jako bardziej lub mniej życzliwą separację.

- Osoby po czterdziestce są trochę „niewidzialne” – nie są już młodymi talentami, które za wszelką cenę pracodawcy starają się przyciągnąć, nie kierujemy do nich komunikatów w kampaniach EB. Już na etapie ogłoszeń często pojawiają się sformułowania typu „dynamiczne środowisko”, „młody zespół” – i osoby 40+ zaczynają się zastanawiać, czy w ogóle jeszcze „pasują”. To na pewno wpływa na ich pewność siebie, motywację, a czasem na chęć do działania i zmianę pracy. Niektóre firmy wolą inwestować w młodszych, bo „mają przed sobą więcej lat pracy”. A czterdziestolatkowie nie są promowani ani nie dostają nowych wyzwań – stwierdza Marta Ziółkowska, People & Culture Manager w Ops Talent.

40+ NA ZAWODOWYM ROZDROŻU

Tak więc już osoby po 40-tce zaczynają odczuwać niepewność zawodową związaną z wiekiem. Według badań Polskiego Instytutu Ekonomicznego w tym przedziale wiekowym najczęściej wskazywanym przykładem dyskryminujących zachowań są komentarze od innych pracowników (34%), niższa ocena pracy (30%), wykluczanie z ambitnych zadań (29%) i brak podwyżki (26%).

- Osoby w wieku 40-45+ często są na zawodowym rozdrożu. Mają już duże doświadczenie, ale też obawy o przyszłość – czy ich kompetencje będą jeszcze „w cenie” za 10 lat? Z jednej strony rynek oczekuje od nich elastyczności i znajomości nowych technologii, z drugiej – nie zawsze oferuje realne możliwości zdobycia nowych umiejętności – twierdzi Ewelina Strawa, Mentorka Kariery, Brain Point Group / Hey Day Foundation. - Edukacja osób 40+ musi stać się priorytetem – zarówno w kontekście przekwalifikowania, jak i rozwoju umiejętności miękkich, takich jak komunikacja, zarządzanie stresem, praca zespołowa czy myślenie krytyczne. Potrzebujemy programów opartych na mentoringu, także odwróconym, które umożliwią łączenie pracy z rozwojem.

Wiele osób powyżej 40. roku życia jest przekonanych, że ich sytuacja na rynku pracy będzie się pogarszać w miarę starzenia. Pierwsze sygnały to pojawiające się problemy ze znalezieniem pracy, brak odpowiedzi na wysyłane cv, brak odzewu po rozmowach kwalifikacyjnych. To budzi niepokój.

- Grupa ta uważana jest za bardziej elastyczną, obeznaną z technologią i otwartą na naukę niż osoby w późniejszych przedziałach wiekowych. Duża jej część jest wysoce kompetentna, zajmuje stanowiska kierownicze i eksperckie. Śledzą trendy, rozwijają sieci kontaktów, szkolą się i umiejętnie współpracują – opowiada dr Małgorzata Roge-Wiśniewska, trener, mentor i coach, International Coaching Federation (ICF). - Pomimo tego osoby w wieku 40-45+ często znajdują się w trudnej, przejściowej fazie kariery, pomiędzy starszymi dyrektorami a młodszymi, często tańszymi, talentami dostarczającymi „świeżych pomysłów i młodszego klimatu”. Po dojściu do szklanego sufitu lub szczytu kariery stosunkowo często zmieniają branżę, rolę lub kierunek kariery. Wielu przechodzi na własną działalność. Ich sytuację zawodową utrudnia też spłacanie kredytów, wspieranie dzieci czy starzejących się rodziców. Przedział wieku 35-44 lat to wg najnowszych danych GUS najlicniejsza grupa bezrobotnych.

TARGI NIERUCHOMOŚCI ZAGRANICZNYCH PREMIUM I LUKSUSOWYCH 2025

JEDYNE TAKIE WYDARZENIE W POLSCE – TERAZ W TRÓJMIĘŚCIE!

Już 31 maja i 1 czerwca 2025 roku Gdańsk stanie się miejscem, gdzie marzenia o życiu za granicą nabiorą realnych kształtów. W eleganckich wnętrzach Hotelu Grano Old Town odbędzie się wyjątkowe wydarzenie, stworzone z myślą o osobach, które pragną kupić apartament lub drugi dom w ciepłym kraju. Mowa o Targach Nieruchomości Zagranicznych Premium i Luksusowych – jedynym tego typu wydarzeniu w Polsce, organizowanym przez agencję nieruchomości Partners International.

To już kolejna edycja targów, które z sukcesem odbyły się wcześniej w Warszawie. Na uczestników czekają spotkania z polskojęzycznymi agentami nieruchomości, na stałe mieszkającymi i pracującymi w najpiękniejszych zakątkach Europy i świata – Portugalii, Hiszpanii, Włoszech, Francji, Chorwacji, na Cyprze oraz w Dubaju. To eksperci, którzy nie tylko znają lokalne rynki, ale przede wszystkim rozumieją, czym jest codzienne życie w tych miejscach – od rytmu dnia, przez kulturę, po niuanse prawno-podatkowe.

Ogromnym atutem wydarzenia są indywidualne, bezpłatne spotkania 1:1 z agentami. To czas, by zapoznać się z konkretnymi ofertami – od willi z widokiem na morze, przez inwestycyjne apartamenty wakacyjne, po działki budowlane. Uzupełnieniem oferty jest również możliwość bezkosztowych konsultacji z prawnikami i notariuszami oraz udział w eksperckich panelach tematycznych, poświęconych m.in. zagadnieniom podatkowym i prawnym przy zakupie nieruchomości za granicą. Dodatkowo, zaplanowano także panele prezentujące siedem kluczowych zagranicznych destynacji, w których mieszkają i pracują agenci.

Udział w targach to niepowtarzalna okazja, by w zaledwie jedno popołudnie zdobyć pełen obraz procesu zakupu nieruchomości za granicą – od poznania ofert i rozmów z doświadczonymi agentami, po rozwianie wątpliwości związanych z aspektami prawnymi i podatkowymi w wybranych lokalizacjach.

Wydarzenie adresowane jest do szerokiego grona odbiorców – od inwestorów szukających bezpiecznych lokat kapitału, przez osoby planujące przeprowadzkę lub zakup domu wakacyjnego, po freelancerów i przedsiębiorców, którzy chcą łączyć pracę zdalną z życiem w rajskiej scenerii. To również doskonała okazja dla tych, którzy marzą o luksusowym stylu życia w słonecznym klimacie i prestiżowej lokalizacji.

Targi Nieruchomości Zagranicznych Premium i Luksusowych mają charakter zamknięty, a liczba miejsc jest ograniczona – dzięki temu każdy gość może liczyć na indywidualne podejście i wysoki standard obsługi.

Joanna Czapska,
Prezes Partners International



PREMIUM
REAL
ESTATE
AGENCY
partners
international

dekpol

Partners International przy współpracy z Dekpol

z a p r a s z a j ą n a

Targi *nieruchomości* zagranicznych

Indywidualne spotkania z czołowymi agentami nieruchomości oraz doradcami podatkowymi, którzy przylatują do Polski, aby zaprezentować ekskluzywne oferty i omówić wszystkie aspekty zakupu nieruchomości.

31.05  01.06

HOTEL GRANO Old Town,
ul. Pszenna 3, 80-749 Gdańsk

PORTUGALIA, HISZPANIA, WŁOCHY, CYPR, FRANCJA, DUBAJ, CHORWACJA.



Zarezerwuj spotkanie ws. wymarzonej nieruchomości już dziś!
targi.partners.re



GUARDIAN PROGRESS BROKER SP. Z O.O.

Autorka: Marta Dworak

Foto: Karol Kacperski



POLISA JEST TYLKO OSTATNIM ELEMENTEM UKŁADANKI

Rolą brokera ubezpieczeniowego jest przeanalizowanie sytuacji klienta i dobranie produktu ubezpieczeniowego do jego wymagań i potrzeb. I tu jest cała finezja, doświadczenie, wiedza. Wiemy, jak podchodzą do szkód zakłady ubezpieczeń i to jest nasza przewaga – mówi Tomasz Błoński właściciel firmy Guardian Progress Broker. Razem ze współniczką, Magdaleną Mykowską, opowiadają o holistycznym podejściu do ubezpieczeń i edukacji Klientów często niezdających sobie sprawy z zagrożeń wynikających z prowadzonej przez nich działalności gospodarczej.

Marta Dworak: Według „Almanachu Brokerów” spółka Guardian Progress Broker w 2023 roku była najszybciej rozwijającą się firmą brokerską na rynku. Jakie macie ambicje?

Tomasz Błoński: Nie zwalniamy tempa, zatrudniamy kolejnych pracowników i mamy nadzieję w ciągu dwóch lat być jedną z lepiej rozpoznawalnych firm w Polsce. Nie chcemy konkurować wielkością z największymi, chcielibyśmy wyróżniać się jakością obsługi.

W tym roku świętujecie swoje dziesięciolecie. Jakie były początki?

T.B.: Gdy zakładaliśmy firmę brokerską 10 lat temu, uczy-

liśmy się procedur od podstaw. Musieliśmy się nauczyć specyfiki rynku brokerskiego, mimo że nasza kariera zawodowa zaczęła się wiele lat wcześniej od ubezpieczeń na życie i majątkowych indywidualnych. Wymagania dotyczące firmy brokerskiej są inne niż multiagencji, przede wszystkim działa ona dla dużych i bardzo dużych firm.

I jak ta nauka przebiegała?

T.B.: Na początku kupiliśmy udziały w firmie brokerskiej z Warszawy po to, aby zobaczyć, jak wyglądają procedury, obieg dokumentów i inne niuanse tej działalności. Po roku okazało się, że byliśmy już dobrze przygotowani, a ilość

Klientów pozwoliła nam na dalszy rozwój. Zaczęliśmy od rekrutacji osób z dużą wiedzą merytoryczną i doświadczeniem pracy w towarzystwach ubezpieczeniowych. Wraz z rozwojem firmy nasza kadra poszerzała się o kolejnych ekspertów.

Czy w tym upatrujecie swoją przewagę?

T.B.: Wiele firm brokerskich jest zasilanych przez byłych pracowników towarzystw ubezpieczeniowych, albo przez ludzi wykonujących pokrewne zawody czyli prawników, księgowych, którzy potrafią czytać dokumenty ubezpieczeniowe. Nasza przewaga rynkowa leży w innym miejscu.

W jakim?

T.B.: Związana jest z naszą przeszłością i wieloletnią pracą w ubezpieczeniach na życie, kiedy to my musieliśmy sami pozyskać Klienta i przekonać go, że produkt ubezpieczenia na życie jest mu w ogóle potrzebny. Skupialiśmy się na tym, aby uświadomić Klientowi potrzebę posiadania ubezpieczenia i to, jak ważne jest, aby zabezpieczyć się, zanim powstanie problem czy szkoda. Ta umiejętność pozwala nam dzisiaj na pozyskiwanie kolejnych Klientów, których często edukujemy z dziedziny ubezpieczeń, a dopiero później zaspokajamy ich potrzeby ochronnych.

Jak pozyskujecie Klientów ?

T.B.: Od początku naszej działalności poruszaliśmy się metodą poleceń. Klientów prosiliśmy o rekomendacje i staraliśmy się spotykać z ich kontrahentami. W ten sposób dotarliśmy do większości naszych Klientów. Dzisiaj, kiedy jesteśmy już bardziej rozpoznawalni na rynku, to często Klienci zgłaszają się do nas sami lub z polecenia naszych dotychczasowych Klientów.

Magdalena Mykowska: To jest rynek relacyjny. Gdy Klient jest zadowolony z naszych usług, pracy, którą dla niego wykonujemy i naszego sposobu działania, to poleca nas swoim znajomym, kontrahentom.

T.B.: Szczególnie, jeśli rozwiążemy Klientowi konkretny problem - często z tym samym problemem zwracają się do nas jego znajomi.

Dużo jest takich sytuacji problematycznych?

M.M.: Klienci zwracają się do nas z trudnymi tematami, z którymi dotychczasowi pośrednicy, a nawet brokerzy, nie mogą sobie poradzić. Są to często kontrakty międzynarodowe ze specyficznymi wymaganiami ubezpieczeniowymi. Potrzebują pomocy w pozyskaniu ochrony ubezpieczeniowej spełniającej określone warunki. Zabezpieczamy istotny w danym momencie kontrakt, rozwiązujemy problem Klienta i pozostajemy w jego pamięci jako ludzie od zadań specjalnych. Problemy traktujemy jako case'y do rozwiązania. Lubimy wyzwania, im są one trudniejsze, tym lepiej, bo to mobilizuje do szukania niestandardowych rozwiązań i poszerza horyzonty. I nie ukrywam daję dużą satysfakcję.

I to kolejny wasz wyróżnik?

M.M.: Nie sztuką jest sprzedać ubezpieczenie. Sztuką jest rozpoznać potrzeby klienta, często w trudnych z punktu ubezpieczeniowego branżach, dla których nie ma szerokiej

oferty ubezpieczenia na rynku. Niektóre branże ze względu na specyfikę działalności uznawane są przez towarzystwa ubezpieczeniowe za bardzo ryzykowne np. produkcja tworzyw sztucznych, wyrobów drewnianych, chemicznych. Tacy Klienci często mają problem z uzyskaniem ochrony ubezpieczeniowej, do której są zobligowani przez banki, leasingi lub wymogi związane z kontraktami.

W jaki sposób działacie w takim wypadku?

M.M.: To nie jest tak, że dla danej branży w ogóle nie ma ofert na rynku. Trzeba tylko wiedzieć jak szukać, ustalić warunki, które Klient powinien spełnić i nie poddawać się. Prowadzenie rozmów i negocjacji to podstawa. Po wielu latach pracy w branży ubezpieczeniowej mamy wypracowane relacje, które w takich sytuacjach są bardzo pomocne. Znalezienie rozwiązania jest tu kluczem.





Czy na tym polega rola brokera?

M.M.: Broker reprezentuje Klienta i na podstawie udzielonego pełnomocnictwa działa w jego najlepszym interesie. Jest zewnętrznym doradcą, który świadczy usługi outsourcingowe w zakresie wszelkiego rodzaju ubezpieczeń. Nasza praca to proces, ciąg działań, które prowadzą do przygotowania i wdrożenia dostosowanego do potrzeb danej firmy i skutecznego w razie szkody programu ubezpieczenia. Po latach doświadczeń, audytów ubezpieczeniowych, pracy z inżynierami od oceny ryzyka rozpoczynając współpracę z Klientem widzimy, gdzie są obszary do poprawienia. Jak powiedział Tomasz, największą satysfakcję sprawia nam edukacja Klienta. Sprawdzamy, gdzie mogą wystąpić zagrożenia, których ryzyko należy objąć ochroną ubezpieczeniową. Na tej podstawie budujemy kompleksowy program ubezpieczenia dostosowany do potrzeb Klienta. To, czy Klient skorzysta z naszych rekomendacji, czy nie pozostawiamy jego decyzji.

I Klienci są na takie doradztwo otwarci?

T.B.: W momencie, kiedy Klient chce ubezpieczyć zakład produkcyjny, to pierwsze, o co pytamy, to przeglądy budowlane, elektryczne, przeciwpożarowe. To są wymogi prawa i zanim dojdzie do zawarcia ubezpieczenia, chcemy być pewni, że wszystko jest zgodne z przepisami. Gdy uświadomimy Klientowi, że to warunek wypłaty odszkodowania, to jego optyka się zmienia, a my jesteśmy spokojni, że w razie szkody Klient ma wszystkie dokumenty w porządku. To jest właśnie nasza rola. Nie chodzi tylko o wymyślanie nowych ryzyk, tylko żeby to, co robimy, miało pokrycie ubezpieczeniowe.

A z waszego doświadczenia wynika, że tego pokrycia brak?

M.M.: Rozpoczynamy współpracę z Klientem od audytu ubezpieczeniowego, oceny zagrożeń i posiadanej ochrony ubezpieczeniowej. Często niestety zdarzają się sytuacje, że ochrona ubezpieczeniowa nie jest dostosowana do potencjalnych zagrożeń czy skali działalności firmy, a przedsiębiorca nie ma świadomości, jaka ciąży nad nim odpowiedzialność zarówno materialna jak i karna. To również nasza rola, aby tą odpowiedzialność Klientowi uświadomić.

T.B.: Przykład: firma informatyczna mówi nam, że ma ubezpieczenie od ogólnej odpowiedzialności cywilnej. Natomiast my ich pytamy, czy zdają sobie sprawę, że z tego ubezpieczenia jest wyłączona ich działalność zawodową. Jeśli napiszą oprogramowanie, które zawiera jakąś wadę, albo nie współpracuje z innym systemem Klienta i wystąpi szkoda, to ten odbiorca oprogramowania wystąpi do firmy informatycznej z roszczeniem o zwrot poniesionych kosztów, a ona od tego nie jest chroniona. Na tym polega nasza edukacja Klienta, żeby zdawał sobie sprawę, co ma, a czego nie ma.

Z jakimi problemami uświadomionymi lub nie borykają się właściciele np. magazynów i hal produkcyjnych?

T.B.: Wielu przedsiębiorców nie zdaje sobie sprawy z tego, że w hali jest mnóstwo urządzeń, które należy ubezpieczyć trochę inaczej niż ubezpiecza się pozostały majątek. Mówię o ryzyku awarii maszyn, rzadko spotykane w polisach ubezpieczeniowych Klientów ryzyko, a ważne.

M.M.: Przedsiębiorcy posiadają często drogi sprzęt, maszyny, oprogramowanie, które jest ubezpieczone od pożaru i innych zdarzeń losowych. Nie wiedzą natomiast o tym, że to ubezpieczenie nie obejmuje wszelkiego rodzaju awarii i uszkodzeń maszyn wynikających np. z błędu ludzkiego, czy dostania się ciała obcego, które może spowodować uszkodzenie maszyny. Często te maszyny są elementami linii produkcyjnych lub wręcz całymi liniami produkcyjnymi. Jeden ludzki błąd powoduje zatrzymanie maszyny, co automatycznie może uruchomić lawinę kolejnych zdarzeń takich jak: zatrzymanie produkcji, niewywiązanie się z kontraktów i związane z tym koszty, oczekiwanie na naprawę i dostawę części, opóźnienia w terminach, a w konsekwencji roszczenia kontrahentów.

Tak więc ryzyko uszkodzenia maszyny wiąże się z szeregiem szkód, które z tego wynikają.

T.B.: Tak i my jesteśmy od tego, żeby Klientowi uzmysłowić,

że jego odpowiedzialność jest wielowymiarowa. Na tym polega nasza praca. Edukujemy Klienta i pokazujemy mu ryzyka związane z prowadzeniem działalności. Polisa ubezpieczeniowa jest ostatnim elementem tej układanki. I takiego holistycznego podejścia oczekują dzisiaj Klienci – patrzymy na całość biznesu, a nie na to, żeby sprzedać polisę ubezpieczeniową.

M.M.: Poszerzamy wyobraźnię, pokazując przykłady szkód i zdarzenia, które miały miejsce, a z którymi do tej pory Klient się nie spotkał.

T.B.: Coraz częściej dochodzi do nowego rodzaju ryzyk czyli cybernetycznych np. zaszyfrowania dysków czy serwerów wirusami, kradzieży danych kontraktowych czy osobowych, a takie zdarzenia obarczone są dużymi karami. Za utratę danych osobowych (naruszenie RODO) karę nakłada Prezes Urzędu Ochrony Danych Osobowych. To są ryzyka mało znane, a nasi Klienci to często starsi od nas przedsiębiorcy, którzy nie do końca zdają sobie sprawę z zagrożenia.

Czy w ostatnim czasie rzeczywiście obserwujecie wzrost tego rodzaju ryzyk?

M.M.: Zdecydowanie, co pokazują informacje medialne. Głośno jest tylko o największych, ale o wielu w ogóle się nie mówi. W ostatnim roku obserwowaliśmy bardzo duże zainteresowanie Klientów tym tematem. W związku z sytuacją międzynarodową i toczącą się wojną cybernetyczną wystarczy, że Klient prowadzi działalność w jakimś sensie strategiczną i nagle okazuje się, że stał się celem ataku hakerskiego. W jednej chwili zaszyfrowanie systemów prowadzi do zatrzymania pracy poszczególnych działów, a często całego zakładu. To trudne do przewidzenia koszty okupu, odtworzenia danych i przywrócenia działalności do pełnej funkcjonalności.

T.B.: Gdybyśmy mieli to spuentować, to chciałbym przytoczyć zdanie jednego z lepszych specjalistów od cyberbezpieczeństwa, który powiedział: „Dzisiaj nie jest pytaniem czy, tylko kiedy”. I warto być na takie zdarzenia przygotowanym.





SINSAY LPP

NOWĄ LOKOMOTYWĄ

Ponad 20 mld zł przychodów i zysk operacyjny w wysokości 2,4 mld zł osiągnęła w 2024 roku gdańska grupa LPP S.A., największy polski producent odzieży skupiający w swoim portfolio 5 marek (Reserved, Cropp, House, Mohito, Sinsay). Wg zapowiedzi spółki do 2027 roku przychody mają zostać podwojone, głównie dzięki ekspansji marki Sinsay.

W podsumowaniu 2024 r. LPP po raz kolejny dowiodło, że ambitne plany rozwojowe mogą iść w parze z wypracowaniem dobrych wyników finansowych. Zgodnie z założeniem spółka otworzyła ponad 660 nowych sklepów, a powierzchnia sprzedażowa sieci zwiększyła się o 23 proc. (rok do roku), z czego największy wzrost liczby salonów zanotowała marka Sinsay. Przychody przekroczyły 20 mld zł, przy rekordowej dynamice sprzedaży e-commerce na poziomie 31 proc. (r/r) w walutach stałych i 26 proc. w ujęciu raportowanym. Zysk operacyjny całej grupy przekroczył 2,4 mld zł, przy jednoczesnym wzroście nakładów inwestycyjnych do ponad 1,8 mld zł. Naj-

wiekszy nacisk położono na rozwój sieci sprzedaży oraz wzmocnienie zaplecza logistyczno-technologicznego, tym samym przygotowując spółkę na nowy rozdział w strategii biznesowej.

6000 SALONÓW SINSAY

LPP planuje dalszy, jeszcze bardziej dynamiczny rozwój. W nowej strategii stawia na rozwój Sinsay, który w 2027 roku będzie odpowiadał za 75 proc. przychodów. Unikalny koncept Sinsay daje możliwość szybkiego przeskalowania biznesu i podwojenia przychodów do 40 mld zł.

– Stworzyliśmy unikalny na rynku koncept biznesowy, przetestowany w najróżniejszych warunkach i gotowy do szybkiej ekspansji. Nie ma drugiej takiej marki jak Sinsay, doskonale wpisującej się w potrzeby klientów z mniejszych miast, którzy chcą nieograniczonego dostępu do estetycznych i funkcjonalnych produktów na wyciągnięcie ręki. Tworzymy nieporównywalną z żadną inną kategorią rynkową Design&Value, co pozwoli nam dotrzeć nawet do 300 mln klientów na 27 rynkach – komentuje Marek Piechocki, prezes zarządu LPP.

Gotowy do szybkiego skalowania koncept Sinsay jest kombinacją dwóch modeli biznesowych: marek odzieżowych i value retailer. Jego unikalność opiera się na połączeniu czterech filarów nowoczesnego handlu: dostępności dobrze zaprojektowanych sklepów, silnego wsparcia oferty online, funkcjonalnego i estetycznego asortymentu oraz korzystnej dla klientów polityki cenowej. W ciągu ostatnich kilku lat LPP testowało i rozwijało ten model w praktyce, w efekcie Sinsay stał się fenomenem w Europie Środkowo-Wschodniej.

Zgodnie z ogłoszoną strategią biznesową, w ciągu najbliższych 3 lat LPP planuje czterokrotnie zwiększyć stacjonarną sieć sprzedaży Sinsay. W 2027 r. liczba sklepów tej marki sięgnie ok. 6000 na 27 rynkach, a cała sieć grupy wzrośnie do ok. 7500 salonów.

WIELKI HANDEL W MNIEJSZYCH MIASTACH

W swojej strategii LPP chce wykorzystać potencjał mniejszych miejscowości, wprowadzając tam nową jakość handlu i odpowiadając na często pomijane potrzeby klientów, którzy oczekują dostępu do szerokiej gamy przystępnych cenowo, markowych produktów oraz nowoczesnych form zakupów. Wg analiz LPP poziom nasycenia rynków w krajach, na których działa Sinsay wynosi obecnie zaledwie 15 proc., co daje znaczące możliwości ekspansji i wzrostu. Istotnym elementem strategii rozwoju jest też ewolucja Sinsay w kierunku marki non-garment. Rozszerzenie oferty poza odzież i dostosowanie struktury asortymentu do formatu sklepu oraz lokalnych potrzeb pozwala wykorzystać potencjał mniejszych miejscowości i zwiększyć możliwości sprzedaży. Obecnie produkty nieodzieżowe stanowią już 50 proc. sprzedaży Sinsay, co czyni go sklepem pierwszego wyboru dla całej rodziny.

– Koncentrujemy się na mniejszych miejscowościach i wprowadzamy tam nową jakość, która zmienia zasady handlu. Sinsay staje się fenomenem, a każde otwarcie sklepu marki już dzisiaj jest dużym wydarzeniem, które nierzadko zmienia życie lokalnej społeczności. Naszym celem jest, aby Sinsay jako najnowocześniejszy i największy sklep w tego typu



STRATEGIA LPP

NA LATA 2025-2027

AMBITNE PLANY – grupa zamierza zwiększyć sieć sprzedaży do ok. 7500 sklepów w ciągu trzech lat, w tym do ok. 6000 salonów Sinsay.

NOWA KATEGORIA RYNKOWA DESIGN&VALUE – marka Sinsay jako jedyna na rynku łączy cztery filary nowoczesnego handlu: dostępność salonów stacjonarnych, szeroką ofertę e-commerce, designerski asortyment i rozsądne ceny.

TRANSFORMACJA SINSAY do marki z ofertą dla całej rodziny, gdzie produkty z segmentu non-garment stanowią już 50 proc. sprzedaży.

HANDLOWA REWOLUCJA W MNIEJSZYCH MIEJSCOWOŚCIACH – Sinsay celuje w mniejsze lokalizacje, gdzie staje się “sklepem pierwszego wyboru” i zmienia życie lokalnych społeczności.

PERSPEKTYWA FINANSOWA – dzięki Sinsay do końca 2027 r. LPP planuje podwoić przychody do 40 mld zł oraz dwukrotnie zwiększyć zysk operacyjny EBITDA.

SYNERGIA OMNICHANNEL – marka jako jedyna w tym segmencie wykorzystuje wzajemnie uzupełniające się i napędzające kanały online i offline, co zwiększa częstotliwość i wartość zakupów.

DALSZY POTENCJAŁ WZROSTU – możliwość dotarcia z ofertą Sinsay do 300 mln klientów na 27 rynkach.

PROGNOZA FINANSOWA

Wskaźnik	2024	2027
Przychody	20 mld zł	ok. 40 mld zł
EBITDA (marża)	4.1 mld zł (21%)	ok. 8 mld zł (18-19%)
Liczba sklepów ogółem	2 847	ok. 7 500



LPP jest polską firmą rodzinną, jedną z najdynamiczniej rozwijających się w branży odzieżowej w regionie Europy Środkowej. Zarządza 5 markami modowymi: Reserved, Cropp, House, Mohito i Sinsay, których oferta dostępna jest dziś w sprzedaży stacjonarnej i online na 42 rynkach na świecie. Spółka posiada sieć ponad 2800 salonów o łącznej powierzchni przekraczającej 2,4 mln m2 i każdego roku dystrybuuje produkty na 3 kontynenty. LPP pełni też ważną rolę, tworząc miejsca pracy dla ponad 54 tys. osób w biurach i strukturach sprzedaży w Polsce, krajach Europy, Azji i Afryki. Spółka jest notowana na warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych w ramach indeksu WIG20 oraz należy do prestiżowego indeksu MSCI Poland.



lokalizacjach, stał się dla klientów marką pierwszego wyboru, jeśli chodzi o zakupy niespożywcze – komentuje Marcin Piechocki, wiceprezes zarządu LPP, odpowiedzialny za rozwój marki Sinsay.

8 MILIONÓW UŻYTKOWNIKÓW APLIKACJI

Przewagą konkurencyjną marki Sinsay jest także najsilniejsza na rynku omnichannelowa platforma sprzedaży, która płynnie łączy świat online i offline oraz zapewnia spójne doświadczenie zakupowe. Ważnym elementem tego ekosystemu jest aplikacja mobilna, z której korzysta już 8 mln użytkowników. Analizy sprzedażowe LPP wskazują, że dzięki możliwości łączenia ścieżek zakupowych sklepów tradycyjnych i e-commerce wzrasta nie tylko częstotliwość dokonywania zakupów, ale również wartość koszyka. Ułatwiony dzięki sprzedaży wielokanałowej dostęp do oferty ma kluczowe znaczenie z perspektywy mniejszych miejscowości, które stanowią główną oś zainteresowania gdańskiej spółki. Spółka zakłada, że napędzające się wzajemnie kanały mają przynieść w perspektywie trzech lat dwukrotny wzrost sprzedaży, a przychody z e-commerce sięgną 10 mld zł.

DWA RAZY WIĘKSZE PRZYCHODY W 2027

Wraz z rozwojem sieci sprzedaży marek odzieżowych LPP stale rozbudowuje swoje zaplecze technologiczne i logistyczne korzystając m.in. z robotyki. Dzięki

sieci dostawców i partnerów biznesowych, a także liczącym kilkaset osób zespołom operacyjnym odpowiedzialnym za inwestycje i zarządzanie łańcuchem dostaw, firma zabezpieczyła już ponad 1100 lokalizacji pod nowe sklepy, co potwierdza gotowość do szybkiej ekspansji.

– W ciągu najbliższych trzech lat zamierzamy nie tylko podwoić nasze przychody do 40 mld zł, ale przede wszystkim zrealizować największą ekspansję handlową w historii polskiego biznesu. Jestem przekonany, że jesteśmy dobrze przygotowani do realizacji tego zadania. LPP przez wiele lat budowało swoją pozycję na rynku i wzmacniało strategiczne obszary. Zwłaszcza ostatni rok był dla nas czasem intensywnych przygotowań. W 2024 r. wypracowaliśmy bardzo solidny zysk operacyjny na poziomie 2,4 mld zł, co daje 19 proc. wzrostu rok do roku patrząc tylko na biznes podstawowy. Spełniliśmy wszystkie założenia finansowe, szczególnie dbając o bezpieczny poziom zadłużenia i dyscyplinę bilansową – komentuje Marcin Bójko, wiceprezes zarządu LPP ds. finansowych.

Prognoza finansowa na koniec 2027 r. przewiduje podwojenie przychodów firmy oraz dwukrotny wzrost zysku operacyjnego EBITDA w por. do 2024 r., a to wszystko przy utrzymaniu bezpiecznego poziomu zadłużenia. Podobnie jak w latach ubiegłych Spółka zamierza konsekwentnie realizować politykę dzielenia się wypracowanym zyskiem z akcjonariuszami.

OLIVIA PRIZE

oznacz nas na social mediach

#OliviaPrize



Bogusław Wierczok, pełnomocnik zarządu Olivia Centre,
dr Jacek Sokołowski, wykładowca w Instytucie Nauk Politycznych
i Stosunków Międzynarodowych Uniwersytetu Jagiellońskiego

OLIVIA PRIZE PO RAZ PIĄTY

Autorka: Marta Dworak

Foto: Krzysztof Nowosielski



Agencja Rozwoju Pomorza, Capgemini Polska, Pro Progressio, Karol Grodzicki z firmy Speeron oraz zespół naukowców z Uniwersytetu Gdańskiego to laureaci tegorocznych nagród głównych Olivia Prize, które są przyznawane przez największe polskie centrum biznesowe Olivia Centre. Wśród wyróżnionych znaleźli się także Antonio Arcieri, szef kuchni w restauracji Arco by Paco Perez, Aspire Systems Poland oraz przedstawiciele Gdańskiego Uniwersytetu Medycznego.

Już po raz piąty Olivia Centre, największe centrum biznesowe w Polsce, przyznało nagrody Olivia Prize – łącznie w 5 głównych kategoriach, a dodatkowo 3 wyróżnienia. Tym razem organizator podjął decyzję o rozszerzeniu formuły i docenieniu także obiecujących pomorskich naukowców oraz

ogólnopolskiej instytucji otoczenia biznesu. Uroczysta gala, w trakcie której wręczone zostały statuetki odbyła się na 34. piętrze Olivii Star, a patronat nad tegoroczną edycją wydarzenia objął Związek Uczelni w Gdańsku im. Daniela Fahrenheita oraz United Nations Global Compact Network Poland.

OLIVIA IMPACT

Nagrodę główną w kategorii Olivia Impact 2024, przyznaną firmom i projektom w największym stopniu przyczyniającym się do rozwoju biznesu, zdobyła Agencja Rozwoju Pomorza za konsekwentnie realizowany program Invest in Pomerania działający na rzecz poprawy atrakcyjności inwestycyjnej Pomorza.

- Invest in Pomerania to jest projekt Agencji Rozwoju Pomorza. To coś, za czym stoi konkretny zespół, który dba o to, aby nasz region się rozwijał, by byli w nim inwestorzy. Nie tylko starają się przekazać atrakcyjność naszego regionu, ale i opiekują się inwestorami wtedy, kiedy oni już tu się pojawiają. 25 tysięcy miejsc pracy, 210 projektów od 2011 roku – to robi wrażenie, bo zapewne w waszych rodzinach, wśród znajomych i przyjaciół są ludzie, którzy dzięki temu mają pracę – mówiła podczas wręczenia nagrody Jolanta Szydłowska z Gdańskiej Fundacji Kształcenia Menedżerów, członkini jury.

- Invest in Pomerania jest przedsięwzięciem, które połączyło biznesowo wielu ludzi z terenu Pomorza. Udało nam się stworzyć projekt, z którym wszyscy się identyfikują. Oczywiście w biznesie, jak i w życiu prywatnym, najważniejsze są relacje i te relacje umiemy budować za pomocą naszych ludzi. Agencja zatrudnia ponad 120 osób. Mam nadzieję, że będziemy to kontynuować, bo nie jest chyba tajemnicą, że dzięki absorpcji środków unijnych, byliśmy w stanie dołożyć małą cegiełkę do rozwoju Pomorza – powiedział Rafał

Dubel, wiceprezes zarządu i dyrektor finansowy Agencji Rozwoju Pomorza.

Wyróżnienie w kategorii Olivia Impact trafiło do zespołu restauracji Arco by Paco Pérez i Treinta y Tres oraz szefa kuchni Antonio Arcieriego za uzyskanie szeregu prestiżowych międzynarodowych nagród (gwiazdka i wyróżnienie Bib Gourmand przewodnika Michelin, La Liste, The Best Chef Awards, Star Wine List, Best of Award of Excellence). Zdaniem jury zdobycie tak wielu wyróżnień ma olbrzymi wpływ na promocję Gdańska na gastronomicznej mapie świata, a także na rozwój szeregu lokalnych kooperantów tych restauracji.

- Dzięki wam jest to najbardziej niesamowity budynek. I to być może w całej Europie. Jest tutaj i kantyna dla pracowników i gwiazdka Michelin. W jednym miejscu pokrywamy 100% rozpiętości rynku gastronomicznego – podkreślał w trakcie gali Maciej Kotarski, dyrektor Olivia Centre.

- Od początku idea była taka, żeby stworzyć na górnych piętrach Olivii Star projekt, który będzie bez żadnych kompleksów konkurował z największymi tego typu atrakcjami na świecie. Nagrody i wyróżnienia, które otrzymaliśmy w zeszłym roku, potwierdzają, że to się udaje dzięki dwóm czynnikom: ciężkiej pracy oraz talentowi Antonio i całego zespołu, ale też wielkiej wizji i determinacji osób, które zainicjowały ten projekt i cały czas w niego wierzą – dziękował Rafał Marcyniuk, Joint-CEO Olivia Star Top.



Rafał Dubel, wiceprezes zarządu i dyrektor finansowy Agencji Rozwoju Pomorza,
Jolanta Szydłowska, prezeska Gdańskiej Fundacji Kształcenia Menedżerów, Marcin
Grzegory, zastępca dyrektora Invest in Pomerania

Za wspieranie społeczności sektora usług dla biznesu w Polsce oraz organizację w Gdańsku jednej z najważniejszych konferencji biznesowych Follow the Leaders nagrodę Olivia Connect 2024 zdobyła Pro Progressio. Instytucja ta od lat działa na rzecz łączenia i promocji przedsiębiorców, wspiera ich rozwój, organizuje szereg wydarzeń biznesowych, a także opracowuje liczne raporty i analizy, pozwalające dostrzec trendy, szanse i ryzyka prowadzonego w Polsce biznesu. Nagrodę wręczył Maciej Kotarski, który wspominał o tym, że centrum biznesowe będące gospodarzem wydarzenia powstało, by łączyć ludzi, a Olivia Connect honoruje tych, którzy robią to najlepiej.

- Są różne stowarzyszenia. Jedne działają, żeby generować biznesy, drugie, żeby generować jakieś idee. Pro Progressio to stowarzyszenie powołane 13 lat temu, którego jestem pierwszym ambasadorem w Polsce. Organizacja powstała od zera i idealistycznie. To jeden z unikatów na rynku. Tu cały czas widać idealizm Wiktora Doktora, który biega po polskich miastach i promuje na świecie praktycznie wszystkie, które go o to poproszą, a Trójmiasto jest jego ukochanym miejscem. Z Gdańskiem łączą się też pierwsze wydarzenia z udziałem tutejszych rezydentów – powiedział, Mariusz Wiśniewski, Ambasador Pro Progressio w Trójmieście.



Bogusław Wieczorek, pełnomocnik zarządu Olivia Centre, Maciej Kotarski, dyrektor Olivia Centre, Mariusz Wiśniewski, starszy dyrektor, szef rynków regionalnych, CBRE Polska, przedstawiciel Pro Progressio

prof. dr hab. Sylwia Mrozowska, Univentum Labs, Bogusław Wieczorek, pełnomocnik zarządu Olivia Centre, Tomasz Petrykowski, dyrektor gdańskiego oddziału Capgemini, Maciej Kotarski, dyrektor Olivia Centre



W kategorii Olivia Harmony, przyznawanej projektom o największym ekologicznym lub społecznym wymiarze, nagrodę główną zdobyła firma Capgemini Polska. Statuetka została przyznana za inicjatywę „O, Choinka!”, która pozwoliła spełnić bożonarodzeniowe marzenia podopiecznych Domu Opiekuńczego im. Korczaka w Gdańsku Oliwie oraz za nasadzenie 9000 drzew przez ponad 200 pracowników w 6 lokalizacjach w województwie pomorskim.

- Z punktu widzenia dyrektorki centrum zrównoważonego rozwoju chciałam podkreślić, że Capgemini, światowy lider doradztwa w zakresie transformacji procesów biznesowych i nie tylko, to jedna z niewielu firm posiadająca siedziby w kilkudziesięciu państwach. I nie jest to

żaden greenwashing. To firma, która pomimo wielu sukcesów z ogromną wrażliwością rozgląda się wokół siebie i szuka tych, którym może pomóc. Zarówno kwestie społeczne, jak i ekologiczne, czyli obydwa kryteria, które chcieliśmy wyróżnić w tej kategorii wykazała z nawiązką – mówiła członkini jury, prof. dr hab. Sylwia Mrozowska z Univentum Labs, wręczając nagrodę.

Z kolei wyróżnienie w kategorii Olivia Harmony trafiło do Aspire Systems Poland za szereg inicjatyw środowiskowych, charytatywnych oraz akcji na rzecz zdrowia fizycznego i psychicznego. Jury pragnęło podkreślić skalę projektów prospołecznych i ekologicznych, jakie są realizowane w firmie Aspire - tylko w roku 2024 było ich 5.

OLIVIA HARMONY

W tegorocznej edycji Olivia Prize po raz pierwszy wręczone zostały nagrody Olivia Hero of the Future, których celem jest wsparcie oraz promocja innowacyjnych projektów, realizowanych przez pomorskich naukowców. Kategoria ta została zorganizowana w partnerstwie ze Związkiem Uczelni w Gdańsku im. Daniela Fahrenheita, w skład którego wchodzi Gdański Uniwersytet Medyczny, Politechnika Gdańska oraz Uniwersytet Gdański. Za projekty realizowane w 2024 roku nagroda główna w tej kategorii trafiła do zespołu z Uniwersytetu Gdańskiego, w którego skład weszli: dr inż. Paweł Mazierski, dr inż. Anna Gołąbiewska, dr inż. Beata Bajorowicz i dr inż. Anna Malankowska.

Nagroda została przyznana za prace badawczo-rozwojowe w zakresie nowoczesnych technologii fotokatalitycznych przeznaczonych do oczyszczania powietrza i wody pozwalających na optymalizację procesów przy jednoczesnym ograniczeniu zużycia energii. Skuteczność opracowanych rozwiązań została przebadana pod kątem usuwania różnych zanieczyszczeń powietrza, w tym lotnych związków organicznych (toluen), tlenków azotu, tlenków siarki oraz mikroorganizmów, takich jak bakterie (Pseudomonas aeruginosa) i bakteriofagi (o budowie przypominającej wirusa SARS-CoV-2).

Karol Grodzicki, NET Architect, Speeron Polska,



OLIVIA EVERYDAY HERO

Nową kategorią konkursową była również Olivia Everyday Hero – dla osoby indywidualnej, pracownika rezydenta, za jej zaangażowanie o charakterze społecznym lub ekonomicznym. Za rok 2024 nagrodę zdobył Karol Grodzicki z firmy Speeron, jednocześnie pełniący funkcję kierownika Wydziału IT Głównej Kwatery Związku Harcerstwa Polskiego. Jury doceniło zaangażowanie Karola Grodzickiego na rzecz inicjatywy „Safe from Harm”, której celem jest zapobieganie przemocy wobec dzieci i przeprowadzenie poprzez platformę e-learningową szkoleń dla ponad 20 tysięcy członków kadry ZHP.

dr inż. Paweł Mazierski, dr inż. Anna Gołąbiewska, dr inż. Beata Bajorowicz, dr inż. Anna Malankowska, nagroda w kategorii Heroes of the Future oraz Remigiusz Wojciechowski, Bayer, członek jury



W tej samej kategorii jury zdecydowało się przyznać także wyróżnienie, które trafiło do rąk zespołu z Gdańskiego Uniwersytetu Medycznego w składzie: dr n. med. Ulana Juhas, dr n. med. Andżelika Borkowska, mgr Joanna Reczkowicz, mgr inż. Zuzanna Margas. Zostało przyznane za inteligentny system analizy i predykcji stanów zapalnych Inflascope działający w modelu SaaS, wykorzystujący rutynowe badania krwi do automatycznej analizy i predykcji stanów zapalnych, gdzie kluczowe jest zastosowanie algorytmów AI i machine learning. Model ten przyczynia się do wykrywania trendów zapalnych i przewidywania ryzyka chorób przewlekłych, takich jak miażdżycy, przewlekła niewydolność serca czy choroby nowotworowe.

OLIVIA HERO OF THE FUTURE

OLIVIA PRIZE

Olivia Centre od 2020 roku przyznaje nagrody najciekawszym inicjatywom biznesowym i społecznym. O tym, w czyje ręce trafiły statuetki za projekty realizowane w 2024 roku zdecydowało jury w składzie: Marta Moksa (O4 Coworking), prof. dr hab. Sylwia Mrozowska (Univentum Labs), Jolanta Szydłowska (Gdańska Fundacja Kształcenia Menedżerów), Grzegorz Borowski (Infoshare), Paweł Jemioł (Nordea), Mateusz Kusznierevicz, wielokrotny medalista olimpijski w żeglarskiej i Remigiusz Wojciechowski (Bayer).

- Olivia Prize z roku na rok rośnie w siłę, co dla nas organizatorów ma niebagatelne znaczenie – przyznaje Bogusław Wieczorek, pełnomocnik zarządu Olivia Centre. - Z projektu, który początkowo miał wymiar wsparcia promocji przedsiębiorstw działających w Olivii urasta on do rangi nagród, obejmujących swoim zasięgiem całe województwo i wspierającym liczne, bardzo korzystne społecznie projekty. Cieszymy się, że nasz projekt wspierają tak ważni partnerzy, jak Związek Uczelni im. Fahrenheita czy UN Global Compact Network Poland, gdyż dzięki temu wyróżniane przez nas projekty mogą zyskać jeszcze lepszą promocję i wsparcie, tym bardziej, gdy chodzi o inicjatywy wspierające rozwój biznesu, projekty ekologiczne, charytatywne i naukowe.



ZIELONY ŁAD I ELEKTROMOBILNOŚĆ

Autorka: Marta Dworak
Foto: Karol Kacperski

I CO DALEJ?

O tym, jak skomplikowana i wielowątkowa jest dzisiejsza energetyka mogli przekonać się uczestnicy debaty „Biznesu Pomorza” poświęconej Zielonemu Ładowi i elektromobilności. Aktualnie to cała gama konkurujących ze sobą rozwiązań, z których każde ma swoje mocne oraz gorsze strony. I każde wymaga uwagi, a przede wszystkim odpowiednich regulacji.

Zorganizowana przez magazyn „Biznes Pomorza” 27 lutego debata „Zielony Ład i elektromobilność. I co dalej?” odniosła się między innymi do przedstawionego w lutym przez Komisję Europejską harmonogramu prac nad dyrektywami Omnibus mającymi na celu uproszczenie obowiązków formalnych związanych z Zielonym Ładem i raportowaniem ESG. Oszczędności administracyjne z tym związane szacowane są na 6 miliardów Euro rocznie. Działanie to ma bezpośredni związek z wynikiem wyborów w Stanach Zjednoczonych i zmianą polityczną, która tam następuje. Jednocześnie na rynku coraz lepiej sobie radzą, jeśli chodzi o samochody elektryczne, producenci chińscy, podkopując pozycję motoryzacji niemieckiej, francuskiej, ale też amerykańskiej. Wszystko to prowadzi do pytania o dalszy kierunek elektromobilności, które

to zadał moderator Bogusław Wieczorek, radca prawny, pełnomocnik zarządu Olivia Centre i komentator gospodarczy.

TO DOPIERO POCZĄTEK REWOLUCJI

Prelegenci zgodnie uznali, że nie czeka nas odwrót od elektromobilności, niemniej jednak potrzebne są odpowiednie regulacje i zachęty, tym bardziej, że energia elektryczna w Polsce jest jedną z najdroższych w Europie.

- To dopiero początek rewolucji. Istnieją źródła napędu, które dobrze się sprawdzają w transporcie ciężkim czy miejskim, są i takie, które muszą dorosnąć do pewnych funkcji. Natomiast elektromobilność uwolniła nas od monopolu stacji tankowania w formie konwencjonalnej. To kolosalna zmiana, która ma oczywiście ogromny wpływ na przemysł motoryzacyjny – powiedział Michał Baranowski, członek zarządu Elo City Sp. z o.o. - Myślę, że odwrótu nie ma, ale powinniśmy się wykazać racjonalizmem i wybierać ten rodzaj napędu, który w danym sektorze jest dzisiaj najbardziej sprawny i adekwatny.

W przypadku samochodu elektrycznego pojawiają się obiekcje przy dłuższych trasach, gdyż brakuje stacji ładowania lub wymiany baterii, które by usprawniały komfort podróży i skracaly jej czas. Nadzieją z kolei napawają nowinki technologiczne takie jak e-fuel.

- To paliwo ekologiczne, które jest czymś, co zdecydowanie wypiera ropę z przemysłu. Ludzie mogą się dziwić, że budowałem Rafinerię Gdańską, a teraz mówię o czymś, co sprawi, że ona nie będzie miała racji bytu – przyznał Paweł Olechnowicz, doradca prezesa Orlenu, członek rady nadzorczej Energa S.A. i wieloletni prezes Lotosu. - Rafineria Gdańska nie będzie miała racji bytu za 20-25 lat, gdyż ten okres plus ponad 10 lat, które już funkcjonuje w nowej technologii, jest absolutnie wystarczający na modernizację, a przy zmianach technologicznych zachodzących w świecie – na wymianę. A tutaj będzie prawdopodobnie przejście na innego rodzaju paliwa i innego rodzaju przemysł.

EUROPA PRZESPAŁA

Napęd elektryczny sprawdza się w przypadku pojazdów miejskich oraz specjalnych – na przykład w portach, gdzie funkcjonują potężne maszyny o ogromnych mocach i konieczne jest ograniczenie emisji CO2 oraz zadbanie o komfort pracy. Michał Baranowski na swoim przykładzie przekonywał, że można z powodzeniem podróżować samochodami elektrycznymi na długich dystansach, a wszystko to kwestia odpowiedniej logistyki. Smutkiem napawa go fakt, że Europa przespała samą wojnę producentów i aktualnie europejska motoryzacja z zazdrością spogląda na Chiny, Stany Zjednoczone oraz Japonię i zastanawia się, w którą stronę iść.

W DEBACIE UDZIAŁ WZIĘLI:



TADEUSZ ZDUNEK

prezes Grupy Zdunek i PUH Zdunek



PAWEŁ OLECHNOWICZ

doradca prezesa Orlenu, członek rady nadzorczej Energa S.A. i wieloletni prezes Lotosu



DARIUSZ JACHOWICZ

prezes Grupy Technologicznej ASE, ekspert szeroko rozumianej transformacji energetycznej



ARKADIUSZ MARAT

prezes Emlech-ASE, ekspert w dziedzinie energetyki



MICHAŁ BARANOWSKI

cłonek zarządu Elo City Sp. z o.o. jednego z krajowych liderów w dziedzinie zarządzania stacjami ładowania aut elektrycznych

MODERACJA DEBATY:

BOGUSŁAW WIECZOREK

pełnomocnik zarządu Olivia Centre, komentator gospodarczy



PROWADZENIE WIECZORU:

KRZYSZTOF KRÓL

Ultrarelations



- Mamy bardzo bogate korzenie motoryzacyjne, ale amerykański koncern nagle wyprodukował samochód, który ma 4 opcje konfiguracji, 5 kolorów, 2 kolory wnętrza, różne rodzaje felg... To jest niewątpliwie zmiana, którą trochę przespaliśmy, ale generalnie najważniejszy jest konsument, który wybierze coś, co będzie dla niego dobre cenowo – podsumował Michał Baranowski.

Zdania uczestników debaty co do optymalnego napędu samochodów były podzielone - od pełnej ufności w pojazdy elektryczne, przez widzenie w nich jedynie miejskiego środka transportu (najlepiej ładowanego we własnym domu), aż po przyznanie wyższości modelom typu plug-in sprawdzającym się i na krótszych, i na dłuższych dystansach.

Tadeusz Zdunek, prezes Grupy Zdunek, jeden z największych na Pomorzu dealerów samochodów, zwrócił z kolei uwagę na ekonomiczne i gospodarcze wyzwania związane z elektromobilnością.

- Europejskie pieniądze płyną na światowe rynki, w tym do Chin. Dzięki temu światowy przemysł jest bardziej stabilny. Niemniej jednak, ta sama polityka finansowa przyczynia się do niszczenia europejskiego rynku i osłabienia pozycji europejskich przedsiębiorstw na arenie międzynarodowej. W efek-



PAWEŁ OLECHNOWICZ

„Sprawą absolutnie pierwszej wagi jest stworzenie platformy digitalizacji i skumulowanie wszystkich energii producentów, dołączenie do tego energii jądrowej, jak już będzie dostępna, ale i rozwijanie systemu komunikacji międzynarodowej i transmisji energii pozwalającego ją eksportować w razie nadmiaru.



MICHAŁ BARANOWSKI

„Elektromobilność uwolniła nas od monopolu stacji tankowania w formie konwencjonalnej. To kolosalna zmiana, która ma ogromny wpływ na przemysł motoryzacyjny.



cie, ratowanie globalnego przemysłu odbywa się kosztem kondycji gospodarczej samej Europy – wskazywał Tadeusz Zdunek.

WĘGIEL KONTRA OZE

Zdaniem uczestników debaty, jeżeli chodzi o źródła energii nieuniknione jest przejście ku naturalnym źródłom energii, gdyż rezerwy elektrowni węglowej oraz same surowce stopniowo się kończą. Elektrownie węglowe mają określony czas zużycia, wymagają serwisu, a ich budowa wiąże się z wysokimi kosztami.

- Ostatni blok elektrowni w Turowie kosztował prawie 5 miliardów złotych, a to było 500 MW, czyli niedużo. Z kolei 400 wiatraków na morzu projektuje 6 GW, a koszt ich budowy to 12 miliardów złotych. Co więcej do elektrowni węglowej musimy jeszcze dostarczyć węgiel. Morska elektrownia wiatrowa ma sprawność 50% i to jest bardzo duża sprawność, projektowana na 30 lat – stwierdził Dariusz Jachowicz, prezes Grupy Technologicznej ASE. - Elektrowni węglowej nie zbudujemy tanio, ona jest bardzo droga. Tymczasem jej rezerwy się kończą, wszystkie 200 MW bloki praktycznie nie mają już zgody na przedłużanie, piece są do wymiany, trzeba by zbudować nowe, węglowe. Nie ma tu nadziei.

Według danych przytoczonych przez prowadzącego dyskusję Bogusława Wieczorka 17 kopani węgla kamiennego zamknęło ubiegły rok z rekordową stratą 11 miliardów złotych, a od 1990 roku dopłaciliśmy do sektora węglowego 135 miliardów złotych. Z drugiej strony od 2016 roku dołożyliśmy do OZE niemal 70 miliardów złotych, a do 2034 kwota ta podwoi się, pod tym względem będą więc porównywalne.



ARKADIUSZ MARAT

„Pierwsze panele fotowoltaiczne były bardzo drogie, dostępne dla hobbystów czy ludzi, którzy się chcieli w jakiś sposób wyróżnić. Dzisiaj możemy je kupić bez problemu, bez specjalnego odkładania pieniędzy. To zupełnie inne koszty niż surowce naturalne typu węgiel czy gaz.

MERYTORYKA, NOWOŚCI I NOWE RELACJE

Debaty Biznesu Pomorza to nie tylko merytoryczne dyskusje ekspertów, ale także okazja do poznania tego co mają do zaoferowania pomorskie firmy oraz okazja do nawiązania relacji biznesowych. Tak też było podczas wieczoru w Arche Dwór Uphagena.

Arche Dwór Uphagena to obiekt położony na Dolnym Mieście w Gdańsku. W zabytkowym budynku szpitala oraz przylegającego dworu powstał wyjątkowa przestrzeń hotelowo – eventowa. Arche Group, właściciel obiektu słynie z przekształcania dawnych budynków użyteczności w publicznej w hotele, z jak największym zachowaniem ich dawnej formy, o czy mogli przekonać się uczestnicy wieczoru. Dodatkowo, po dyskusji czekał na nich poczęstunek przygotowany przez szefa kuchni restauracji Stara Kuchnia mieszczącej się we wnętrzach dworu.

Skarbiec Pomorski to nowa inicjatywa na trójmiejskiej mapie firm. Podczas wieczoru Kamil Kosiorek, CEO Skarbca Pomorskiego zaprezentował swoje nowoczesne rozwiązanie dla potrzeby ochrony kosztowności – kilkunastotonowy, w pełni zautomatyzowany skarbiec znajdujący się w centrum Gdyni. Ten innowacyjny system zapewnia wysoki poziom bezpieczeństwa przy jednoczesnej wygodzie użyt-

kowania. Kolejny tego typu obiekt powstanie już niebawem w Gdańsku.

O firmie Konsal Cleaning specjalizującej się w profesjonalnych usługach sprzątania różnego typu obiektów, uczestnicy wydarzenia mogli dowiedzieć się więcej dzięki ostatniemu wywiadowi okładowemu magazynu Biznes Prestiż (obecnie Biznes Pomorza), który był dystrybuowany podczas eventu. Firma wykorzystuje nowoczesne technologie i ekologiczne środki czystości, dbając zarówno o skuteczność sprzątania, jak i o środowisko naturalne.

Urozmaiceniem wieczoru była męska moda. Anna Fludra, stylistka i projektantka mody reprezentująca Galerię Klif przeprowadziła prezentację „Wizerunek mężczyzny w biznesie”, koncentrując się na dwóch bieżących stylizacjach w wydaniu Business Formal oraz Business Casual. Modele zaprezentowali elementy kolekcji dostępnych aktualnie w Galerii Klif.



DARIUSZ JACHOWICZ

„Powinniśmy myśleć nie tylko o tym, ile to kosztuje, ale też, jaka jest głębia tego systemu, ile jesteśmy w stanie pozyskać. Bałtyk jest jednym z najlepszych miejsc do produkcji energii elektrycznej.

– W przypadku OZE dopłaciliśmy do kosztów inwestycji – gwarancji ceny, a to rodzaj zachęty do budowy, a nie paliwa. Tu jest wiatr. Nie muszę więc sypać węgla, a sprawność mam całkiem niezłą. Powinniśmy myśleć nie tylko o tym, ile to kosztuje, ale też, jaka jest głębia tego systemu, ile jesteśmy w stanie pozyskać. Bałtyk jest jednym z najlepszych miejsc do produkcji energii elektrycznej. Ja postawię i węglową, i gazową, i wiatrową, i wodorową, ale jako rozsądnemu człowiekowi jest mi bliżej do tego wiatraka – przyznał Dariusz Jachowicz.

WIATR I SŁOŃCE PEWNIEJSZE OD GAZU

Dodatkowym wyzwaniem jest niestabilna dostępność surowców, przez co podlegają spekulacjom. Według Arkadiusza Marata, najlepiej pokazał to rok 2022 i wybuch wojny na Ukrainie, kiedy to ceny węgla i gazu poszybowały drastycznie w górę. Ten wzrost nie był spowodowany Zielonym Ładem i do dziś ma wpływ na nasze cenniki. Tymczasem w przypadku coraz bardziej dostępnych paneli fotowoltaicznych czy też wiatraków nie musimy się o to martwić.

- Spójrzmy na fotowoltaikę, pierwsze panele fotowoltaiczne były stosowane wiele lat temu, jeszcze przed Zielonym Ładem. Wtedy były bardzo drogie, dostępne dla hobbystów czy ludzi, którzy się chcieli w jakiś sposób wyróżnić. Dzisiaj możemy je kupić bez problemu, bez specjalnego odkładania pieniędzy. Panele kupujemy na 25 lat, tyle są w stanie spokojnie funkcjonować. To zupełnie inne koszty niż surowce naturalne typu węgiel czy gaz – ocenił Arkadiusz Marat, prezes Emlech-ASE.



TADEUSZ ZDUNEK

„Europejskie pieniądze płyną na światowe rynki, w tym do Chin. Ratowanie globalnego przemysłu odbywa się kosztem kondycji gospodarczej samej Europy

Te naturalne źródła energii jednak nie zaspokoją całego zapotrzebowania, które według prognoz niebawem może wynosić 40 GW. Konieczne jest więc czerpanie z innych - także tych niecieszących się dobrą opinią jak biogazownie, które coraz bardziej się rozwijają, zmniejszając stopień swojej uciążliwości względem okolicznych mieszkańców.

NIEZBĘDNE REGULACJE

Zdaniem uczestników debaty potrzebne są regulacje i mobilizujące zachęty, a przede wszystkim odpowiednia polityka. Brak tej ostatniej skutkuje m.in. karami administracyjnymi, które ponosimy. Nie mamy też stosownego systemu bilansowania oraz odbierania i przesyłania energii. A tej sytuacji nie ułatwia również fakt, że energia elektryczna w Polsce jest jedną z najdroższych w Europie.

- Nie mamy jeszcze ustawy o farmach wiatrowych. W tym roku negatywny skutek z tego powodu szacowany jest na szkodę ponad 4 miliardów złotych, a w 2030 roku będą to już razem 32 miliardy. Gdyby była prawidłowa polityka w tym zakresie, to te pieniądze mogłyby być inwestowane w dobra tworzące istotną wartość w polskiej gospodarce. Trzeba wdrożyć system – konstatował Paweł Olechnowicz. - Posiadamy już nadmiar energii wiatrowej i słonecznej w warunkach dobrych pogodowo, ale brakuje bilansowania. Na Pomorzu mamy niewykorzystane 5 GW istniejącej energii. Za ubiegły rok Energa Operator z tytułu tzw. wyłączeń - to znaczy braku możliwości zagospodarowania wytworzonej przez OZE energii elektrycznej - przyczyniła się do powstania kosztów na poziomie ponad 100 milionów złotych.

Partnerzy wydarzenia:





Sprawą absolutnie pierwszej wagi jest stworzenie platformy digitalizacji i skumulowanie wszystkich energii producentów, dołączenie do tego energii jądrowej, jak już będzie dostępna, ale i rozwijanie systemu komunikacji międzynarodowej i transmisji energii pozwalającego ją eksportować w razie nadmiaru.

W OCZEKIWANIU NA ELEKTROWNIĘ JĄDROWĄ

Wielką szansą, ale i wyzwaniem dla krajowej energetyki jest budowa elektrowni jądrowej w Choczewie. I choć wydaje się, że w ostatnim czasie prace wokół niej nabrały tempa, to od wskazania lokalizacji minęło już 14 lat. W międzyczasie projekt pochłania potężne pieniądze podatników.

- Gdyby Skarb Państwa wniósł taką firmę do Energii, to o wiele łatwiej byłoby zbudować ciekawe kompetencje, mogłaby podpisać umowę na wieloletni zakup energii oraz dostawę paliwa do elektrowni jądrowej i zupełnie inaczej byłaby traktowana na rynku międzynarodowym jako kompetentny podmiot. To jeden z modeli, bo mogłaby to być inna firma energetyczna – analizował Paweł Olechnowicz. – Podobny projekt elektrowni w Szwecji jest już złożony do Komisji Europejskiej. Umowa jest na 40 lat, z ceną 84 Euro za MWh, a nasz projekt proponowany jest na okres 60 lat z ceną około 114 Euro za MWh. Słowem mamy dłuższy okres i wyższą cenę, więc coś tu jest nie tak. Powinniśmy otworzyć debatę na temat tego, w co warto, a w co nie warto iść. I dlaczego. To nie powinien być projekt polityków, a ekspertów. Politycy mają potem podejmować decyzje, a społeczeństwo powinno wiedzieć, dlaczego i na jakich warunkach podejmowane są decyzje skutkujące zaangażowaniem przez państwo ich pieniędzy. Wiele w tym zakresie jest jeszcze do zrobienia.

Niezależnie od rodzaju źródła energii – elektrowni jądrowej, farm wiatrowych czy fotowoltaiki wyzwaniem jest spójność inwestycji w nowe źródła energii z koniecznością modernizacji istniejącej infrastruktury przesyłowej. Zwrócił na to uwagę Tadeusz Zdunek.

- Problem starych linii przesyłowych jest kluczowy. Zanim za-inwestujemy ogromne środki w nowe źródła energii, takie jak elektrownia atomowa, musimy najpierw zmodernizować istniejącą sieć. W przeciwnym razie, wpompowanie nowoczesnej energii w przestarzałą infrastrukturę, której modernizacja kosztowałaby około 70 miliardów złotych, nie ma ekonomicznego sensu – ocenił Tadeusz Zdunek.

NADZIEJA W WODORZE

Pewnym optymizmem napawa wodór, który już teraz sprawdza się zdaniem Dariusza Jachowicza w przypadku chociażby autobusów i śmieciarek. W północnych Niemczech część producentów przeszła wyłącznie na śmieciarki wodorowe jako optymalne w użytkowaniu – tańsze, dłużej jeżdżące, niewymagające ładowania i niewytwarzające spalin. Według niego na wszystko trzeba patrzeć z perspektywy czasowej, a prognozy mówią, że Polska niedawno zużywająca 7 GW, a aktualnie około 30 GW, w przyszłości będzie potrzebowała aż 40 GW.

- Każda z technologii ma swoje dobre zastosowanie. Elektryczność jest świetna w maszynach portowych i w pojazdach miejskich, bo w porcie jeździmy wokół komina, a odległości są małe. Z kolei porty już myślą o maszynach wodorowych, bo ładowanie to czas, ładowanie maszyny wodorowej zajmuje tyle co zatankowanie jej dieslem – przyznał Dariusz Jachowicz. - Wodór jest dość drogi, bo mało się go produkuje. Jego cena na dzień dzisiejszy w Polsce to 12 Euro, czyli 70 zł za kilogram. I dla przykładu taką Toyotę Mirai przejeździemy z 6 kilogramami 600 km, więc podróż nas będzie kosztowała 70 Euro, czyli nie ma tragedii. Maszyny typu autobusy czy śmieciarki są już powszechnie produkowane na wodór, bo to wygodne. Liczy się sama charakterystyka pracy. Śmieciarka rusza, jedzie, staje. Diesel jest najgorzej przystosowany do takich bardzo krótkich cykli po 300 metrów – porównał.

Biznes

P O M O R Z A

KWARTALNIK | NAKŁAD PAPIEROWY 3000 EGZ. | WYDANIA CYFROWE



**WARTOŚCIOWE ŹRÓDŁO WIEDZY I INSPIRACJI
DLA LIDERÓW BIZNESU, MENEDŻERÓW I WSZYSTKICH,
KTÓRZY CHCĄ BYĆ NA BIEŻĄCO Z AKTUALNYMI
TRENDAMI GOSPODARCZYMI**

ADRESOWANY DO

- przedstawicieli różnych dziedzin biznesu, lokalnych samorządów i instytucji publicznych
- czytelników poszukujących wiarygodnych i obiektywnych informacji o pomorskim środowisku biznesowym
- osób zainteresowanych zagadnieniami ekonomicznymi, gospodarczymi i rynkowymi
- biznesmenów potrzebujących rzetelnego medium B2B pomagającego w dotarciu do potencjalnych kontrahentów

DYSTRYBUCJA

- dedykowana wysyłka do 800 właścicieli i dyrektorów firm z Pomorza
- w wybranych miejscach w Trójmieście oraz podczas kluczowych wydarzeń biznesowych



Fot. Dawid Linkowski, Politechnika Gdańska

WYKORZYSTAĆ ZIELONĄ ENERGIĘ

Autorka: Marta Dworak



Zielony Pakt dla Pomorza, Bałtycki Instytut Transformacji Energetycznej, Koalicja na Rzecz Rozwoju Przemysłu CPD i AI, liczne konferencje i debaty. Od kilku miesięcy Pomorze przeżywa kumulację inicjatyw związanych z szeroko pojętą transformacją energetyczną.

Energetyczna ofensywa rozpoczęła się jesienią 2024 roku, gdy podczas konferencji Green Energy Tricity przedstawiono Zielony Pakt Dla Pomorza – strategię dynamicznego rozwoju regionu w oparciu o nowoczesny, przyjazny środowisku, wykorzystujący nieemisyjną energię przemysł i usługi. Cele strategiczne: dekarbonizacja, transformacja energetyczna i rozwój sektora Climate. Pakt zakłada, że Pomorze stanie się kluczowym ośrodkiem produkcji energii odnawialnej, wykorzystując morskie farmy wiatrowe (MFW) i planowaną elektrownię jądrową.

– Zielony Pakt dla Pomorza jest uszczegółowieniem zapisów wskazanych w strategii rozwoju województwa przyjętej 12 kwietnia 2021 roku, w której kryzys klimatyczny oraz degradacja środowiska zostały wskazane jako najważniejsze wyzwania przed jakimi przychodzi nam stanąć. Dodatkowo w strategii zwracamy uwagę, że wraz z ener-

gią z OZE i energią z zielonego wodoru produkowanego przy wykorzystaniu OZE, energia jądrowa może stanowić przyszłość regionalnej energetyki – podkreśla Mieczysław Struk, Marszałek Województwa Pomorskiego.

BAŁTYCKI INSTYTUT TRANSFORMACJI ENERGETYCZNEJ (BETI)

Aby zapewnić pomyślną realizację Zielonego Paktu dla Pomorza, pod koniec 2024 r. powołano fundację Bałtycki Instytut Transformacji Energetycznej (BETI). To niezależny think-tank, który jako hub merytoryczny ma działać na rzecz zrównoważonego rozwoju i transformacji energetycznej regionu Morza Bałtyckiego. BETI będzie podmiotem wiodącym w zakresie implementacji założeń Zielonego Paktu. Jego zadania będą obejmować koordynację, inicjowanie i zapewnianie zaplecza merytorycznego

działań w zakresie dekarbonizacji, innowacji technologicznych, rozwoju zielonej generacji energii, infrastruktury przesyłowej i łańcucha dostaw w Regionie Morza Bałtyckiego. BETI będzie promować Pomorze jako lidera zmian i zrównoważonego rozwoju gospodarczego w Polsce i Europie.

Instytut ma działać jako centrum wiedzy i ekspertyzy w obszarze transformacji energetycznej, łącząc różne środowiska – biznes, naukę, administrację publiczną i społeczność lokalną. Jego założyciele to uznane autorytety świata biznesu i nauki z Polski i Litwy: Dariusz Jachowicz, Ewa Kruchelska, Czesław Okińczyc, Paweł Olechnowicz, Dariusz Mikieliewicz, Grzegorz Stanisławski, Janusz Reiter oraz Maciej Stryjecki.

- Za dekadę na Pomorzu będzie powstawać 40% krajowej energii i będzie to energia zielona, a wciąż nie ma dobrego pomysłu i spójnego planu wykorzystania tej energii dla stworzenia przemysłu przyszłości – przemysłu Climate Tech, big data center, AI, który zapewni nie tylko Pomorzu, ale i całej polskiej gospodarce przewagę konkurencyjną na międzynarodowych rynkach. BETI powstaje po to, żeby nie przespać tej okazji - mówi Maciej Stryjecki, prezes instytutu.

POMORZE JAKO CENTRUM TECHNOLOGII CYFROWYCH

Jednym z pierwszych działań BETI było powołanie w lutym 2025 roku Pomorskiej Koalicji na Rzecz Rozwoju Przemysłu Centrów Przetwarzania Danych i AI, która ma za zadanie zbudować atrakcyjny klimat inwestycyjny na Pomorzu. Jej główny cel to budowa nowoczesnej infrastruktury CPD i wsparcie dla inwestycji w centra danych wykorzystujące OZE. Koalicja ma także umożliwić ściślejszą współpracę nauki, biznesu i administracji w rozwoju kompetencji cyfrowych i innowacji w dziedzinie AI. Działania te mają prowadzić do zwiększenia konkurencyjności Polski i przyciągnięcia globalnych inwestycji do Pomorza jako europejskiego hubu technologii AI i CPD.

Energia wytwarzana przez Morskie Farmy Wiatrowe na Bałtyku miałyby zostać wykorzystana do zielonego i zrównoważonego

przemysłu cyfrowego związanego z silnie rozwijającymi się sektorami CPD i AI – kluczowymi elementami konkurencyjnej i innowacyjnej gospodarki.

Koalicja na Rzecz Rozwoju Przemysłu CPD i AI to projekt zainicjowany we współpracy z Energa SA oraz Politechniką Gdańską. Przy tej ostatniej działa od 2024 roku „Pomorski Hub Energetyczny”, czyli zespół doradców dbający o wymianę informacji i konsultacji pomiędzy środowiskiem gospodarczym i naukowym. Celem jest innowacyjna i silna gospodarka.

- Jako Politechnika Gdańska konsekwentnie angażujemy się w projekty, które odpowiadają na kluczowe wyzwania rozwojowe Pomorza. Zarówno Pomorska Koalicja na rzecz Rozwoju Przemysłu Centrów Przetwarzania Danych i AI, jak i działania Zespołu Doradców Gospodarczych przy Rektorze PG, powołanego w ubiegłym roku, mają wspólny cel – budowę silnej, nowoczesnej gospodarki opartej na wiedzy, technologii i innowacjach. Połączenie potencjału naukowego, biznesowego i administracyjnego daje nam wyjątkową szansę na stworzenie w regionie ekosystemu, który będzie napędzał cyfryzację, zieloną transformację oraz rozwój kluczowych sektorów, takich jak offshore czy logistyka morska. Cieszę się, że nasza uczelnia współtworzy te działania - podsumowuje prof. Krzysztof Wilde, rektor PG.

- Transformacja cyfrowa i energetyczna muszą iść w parze. Energa SA jako lider w sektorze energetycznym na Pomorzu, podejmuje działania na rzecz dostarczenia niezawodnej i zrównoważonej energii dla rosnącego sektora AI i CPD. Bez dostępu do zielonej energii, Polska nie stanie się konkurencyjnym graczem na globalnym rynku technologii i usług – dodaje Sławomir Staszak, prezes Zarządu Energa S.A.

To nie jedyne inicjatywy dotyczące energetyki na Pomorzu. W marcu odbyły się dwie konferencje - 2. Baltic Nuclear Energy Forum w Europejskim Centrum Solidarności oraz pierwsza edycja PowerConnect Energy Summit 2025 w Amber Expo. Obydwie dedykowane szeroko pojętej transformacji energetycznej.



Baltic Nuclear Energy Forum | Fot. Karol Kacperski



Autorka: Marta Dworak
Foto: Karol Kacperski



POWINNIEN ZWYCIĘŻYĆ ROZSĄDEK

BETI przejmuje rolę społecznego przekazu informacji. I to nie tylko pod kątem edukacji, ale również wpływania na to, żeby były podejmowane odpowiednie działania w zakresie prawidłowego procesu transformacji energetycznej i żeby iść w kierunku tego, co jest do naprawienia, a nie wypaczać jeszcze bardziej zakres, który już dzisiaj zaczyna być kłopotliwy – mówi Paweł Olechnowicz, doradca prezesa Orlenu, członek rady nadzorczej Energa S.A. i wieloletni prezes Lotosu, o powołanym pod koniec 2024 r. Bałtyckim Instytucie Transformacji Energetycznej i realizowanych przez niego celach i inicjatywach.

Marta Dworak: Jaki jest cel powołania Bałtyckiego Instytutu Transformacji Energetycznej? Czym ma się zajmować?

Paweł Olechnowicz: Jak sama nazwa wskazuje, BETI dotyczy transformacji energetycznej w szerokim zakresie, ale ma związek nie tylko z energetyką, bo także z czystą zieloną energią, a związku z tym z ochroną środowiska i zdrowiem.

Instytut ma formę prawną fundacji, czy to oznacza, że jego charakter jest wyłącznie pro publico bono, czy też ma prowadzić działalność biznesową?

To fundacja nonprofit, a nie instytut biznesowy, który miałby zarabiać pieniądze, a fundatorzy czerpać z tego zyski. BETI ma na celu integrowanie środowisk we wspomnianych zakresach tematycznych. Chodzi o konkretne projekty na potrzeby różnego rodzaju spraw związanych z pomysłami firm, bądź też o inicjatywy upraszczające firmom na Pomorzu drogę do akceptacji pomysłów inwestycyjnych.

BETI powstał jako podmiot, który ma realizować Zielony Pakt dla Pomorza, ogłoszony jesienią 2024 roku. Dokument określa kierunek transformacji energetycznej i działań na rzecz polityki klimatycznej regionu. Jaki ma być ten kierunek?

Zielony Pakt, ogólnie mówiąc, to czyste powietrze, czysta woda, czyste środowisko, a kolor zielony to nawiązanie do technologii związanych z energetyką i energią również opartą o wodór. Pakt to społeczna akceptacja dla przedsięwzięć, które powinny być podejmowane zarówno przez firmy, ale również w zakresach regulacji ustawowych, biznesowych, prawnych, podatkowych i innych dla twórców, czyli samorządów, polityków, rządu i parlamentarzystów. Tak więc zakres jest bardzo szeroki. Patrząc na to, że pakt został przyjęty dość entuzjastycznie, można zakładać, że jest odpowiedni klimat i czas na tego typu działania.

Jednak czy pewne działania nie są nieco spóźnione, a szanse dla regionu niewykorzystane?

Nie ma spóźnionych szans, jeśli się czegoś nie podejmuje, to się to po prostu traci, więc, cokolwiek pozytywnego jest w jakimkolwiek czasie podejmowane, to jest dobre. A mówiąc o zielonej energii, to w technologicznym środowisku, i europejskim i światowym, jest odpowiedni moment, żebyśmy się tym w Polsce poważnie zajęli. Być może te sprawy powinny się wydarzyć o wiele wcześniej, ale widocznie nie było do tego klimatu.

Według założeń paktu Pomorze dzięki Morskim Elektrowniom Wiatrowym i planowanej budowie elektrowni atomowej ma być strategicznym hubem energetycznym dla Polski. Pod kątem korzyści dla tzw. local content, czyli udziału lokalnych podmiotów w budowie i obsłudze MEW Pomo-

rze Zachodnie zyskało zdecydowanie więcej niż Pomorze Gdańskie - na terenie portu Szczecin Świnoujście nie tylko będzie produkcja wież wiatrowych, ale został on także portem instalacyjnym. W Gdańsku skończyło się na budowie fabryki wież wiatrowych w gdańskim porcie i dwóch portach serwisowych w Ustce i Łebie. Gdynia została z niczym. To zadowalające efekty dla Pomorza?

Nie chciałbym tu mówić o konkurencyjności. Mówimy w Pakcie i w BETI o Pomorzu jako całości, regionie bałtyckim – od Szczecina do Krynicy Morskiej i dalej. To nic konkurencyjnego, a wspólne działania, które będą podejmowane w tym środowisku. Nie ulega żadnej wątpliwości, że, jak mówimy o czystości wód Bałtyku, to chodzi nie tylko o dwa województwa, a wszystkie państwa leżące nad Bałtykiem.

Kiedyś energetyka była znacznie prostsza z racji ograniczonej liczby źródeł energii. Dzisiaj mamy OZE i to całą gamę. To powoduje znacznie większą konkurencję, nie tylko pomiędzy tradycyjnymi źródłami (paliwa kopalne), ale i pomiędzy samymi OZE, a tym samym walkę lobby, farmy wiatrowe, energia ze słońca, biopaliwa, czy też elektrownie wodne. Wszystkiego nie zbudujemy, ktoś więc wygra, ktoś przegra. A w grze są ogromne publiczne środki. Co zdecyduje - siła lobby, niekoniecznie najlepszych rozwiązań, czy też racjonalność, ekonomia i argumenty naukowe?

Nie wiem, co zdecyduje, ale moim zdaniem powinien zwyciężyć rozsądek w zakresie działania. Nie mamy wprowadzić systemowego podejścia, ale ono nie jest i nie było inicjowane przy wprowadzaniu nowych technologii OZE również na świecie i państwach zachodnich. Tak więc fotowoltaika i farmy wiatrowe na masową skalę, ze wsparciem różnych

funduszy państwowych dla inwestorów, spowodowały to, że mamy problem ze zbilansowaniem energii. Przy dobrym słońcu i wietrze pojawia się nadmiar energii elektrycznej, której dystrybutor nie jest w stanie przyjąć, bo nie ma gdzie tego zmagazynować i potem rozprzedać. Potrzeba odpowiedniego systemu bilansowania, a za to są odpowiedzialni tzw. operatorzy systemów dystrybucji. Na Pomorzu takim dedykowanym jest Energa Operator i prowadzimy z nim rozmowy w tym zakresie.

Jaki jest pomysł na rozwiązanie tego problemu?

To jest kwestia przekonania ludzi, managerów do tego, żeby budować odpowiednie platformy bilansowania oparte o najnowsze rozwiązania technologii cyfrowych. Myślimy także o komputerze kwantowym – to będzie bardzo interesujący naukowo projekt, w którym uczestniczy Politechnika Gdańska. Z kolei dla nas, z punktu widzenia energii, to jest bardzo istotny projekt, by taki komputer stał się narzędziem do zbierania i agregowania wszelkiego rodzaju danych włącznie

”**Myślę, że większość projektów będzie kłopotliwych, bo firmy nie są w stanie z tej energii skorzystać, dopóki nie będą mogły odpowiednio nią zarządzać i ją bilansować. Tak więc bardzo dużo jest do zrobienia i tutaj BETI przejmuje rolę społecznego przekazu informacji.**

z tym, jaka będzie pogoda, gdzie świeci słońce, a gdzie wieje wiatr, innymi słowy, kiedy i jaką ilość energii system wytwarzania potrafi dostarczyć. Po drugiej stronie mamy zdefiniowanych odbiorców i ich przewidywania co do tego, ile energii w danym czasie, w dzień i w nocy, będą potrzebować. To z kolei doprowadzi do bilansowania już nawet nie w układach godzinowych, a minutowych, to się już dzieje na świecie. Komputer kwantowy jest w stanie to wszystko odpowiednio objąć.

Taki komputer kwantowy to pieśń przyszłości, a czas leci nieubłaganie.

Tak, to również dzieje się u nas w niedoczasie, bo w tamtym roku było już sporo wyłączeń, czyli nieprzyjmowania energii od producentów, bo nie można było z nią nic zrobić. W tym roku, w samym marcu na Pomorzu takich dni było 15, więc są to ogromne niekorzyści. To straty z punktu widzenia wytwórców, którzy po to przecież mają jednostki wytwórcze, żeby na tym zarabiać. Potrzeba rozbudować cały system odbioru tej energii, a to ogromny rozwój inwestycyjny, ale i połączenia z partnerami w regionie Morza Bałtyckiego, żeby możliwa była odpłatna wymiana, kiedy jednemu brakuje. Odpowiednie przewidywanie w czasie platformy, która będzie tym zarządzać, spowoduje, że wszystko będzie odpowiednio zbilansowane.

Zbudowanie takiego systemu energii też wymaga czasu, a tymczasem problem niezbilansowanej energii jest realny i coraz poważniejszy.

Mamy dzisiaj problem dużej ilości niezbilansowanej energii, bo tej z samej fotowoltaiki w Polsce jest 20 GW mocy, a wiatrowej - ponad 10 GW. Do tego chcemy jeszcze budować dużo GW na Morzu Bałtyckim, co jest oczywiście korzystne, a dodatkowo uruchamiamy programy wsparcia na inwestycje w fotowoltaikę, nie bilansując tego, co mamy. Potrzebujemy zbudować magazyny energii, bo one będą również w tym systemie potrzebne wtedy, gdy nie ma komu energii elektrycznej i ciepłej oddać. Dzięki nim możemy ją ładować i rozładowywać wtedy, kiedy jest naprawdę potrzebna i odpowiednio tym zarządzać. Dzisiaj zmierzamy w kierunku nowych instalacji fotowoltaicznych w dużym zakresie i nie wiem, jak to będzie przyjmowane przez sektor firm do których należy Energa, Enea, Tauron. Myślę, że większość projektów będzie kłopotliwych, bo firmy nie są w stanie z tej energii skorzystać, dopóki nie będą mogły odpowiednio nią zarządzać i ją bilansować. Tak więc bardzo dużo jest do zrobienia i tutaj BETI przejmuje rolę społecznego przekazu informacji. I to nie tylko pod kątem edukacji, ale

również wpływania na to, żeby były podejmowane odpowiednie działania w zakresie prawidłowego procesu transformacji energetycznej i żeby iść w kierunku tego, co jest do naprawienia, a nie wypaczać jeszcze bardziej zakres, który już dzisiaj zaczyna być kłopotliwy.

Jest jeszcze tzw. Kowalski, mali przedsiębiorcy, prywatne osoby, które zachęcane przez państwo zdecydowały się na inwestycje w OZE. A tymczasem co chwilę zmieniają się uwarunkowania prawne, programy wsparcia i dotacji do konkretnych źródeł energii, czy też regulacje dotyczące ich wykorzystania. Ostatnim przykładem jest rozczarowanie wielu osób inwestycjami w fotowoltaikę i pompy ciepła ze względu na brak oczekiwanych korzyści finansowych. Media są pełne tekstów o tych osobach, które wprost mówią, że czują się oszukane. Jak w tym świetle mają poważnie traktować państwo i kolejne pomysły?

Tak, to normalne, że, jeżeli, ktoś jest inwestorem i zakłada panele i chce na tym zarabiać czy też pomniejszać swoje koszty, to nie ulega wątpliwości, że jego niezadowolenie jest duże. Powiedziałbym, że to niezadowolenie pomału przechodzi w niepokojący negatywny ruch, więc to musi być jak najszybciej zmienione.

Problemem jest sektor publiczny i jego zmienność. Co władza to inna koncepcja. Kiedyś w ofensywie były elektrownie wodne, planowano budowę dwóch nowych elektrowni szczytowo - pompowych, póki co nic. Zapowiedzi regulacji Wisły i Odry, budowy stopni to już mające kilkadziesiąt lat legendy, co pewien czas odświeżane. Podobnie ma się elektrownia atomowa. Obecnie widzimy wręcz wysyp ze strony instytucji publicznych i państwowych spółek nowych planów i przyszłych sukcesów w dziedzinie energetyki. Jest pan doświadczonym menadżerem, jako wieloletni prezes Lotosu zmienił go pan z archaicznego przedsiębiorstwa w nowoczesną firmę, nieustannie mając na karku zmieniające się wizje i pomysły kolejnych polityków. Mało więc kto wie lepiej od pana, jak to się potem ma w praktyce.

Polityka zawsze miała i ma istotne znaczenie, zawsze miała też wpływ na decyzje strategiczne, ale ta sama polityka w sytuacjach napięcia i krytycznych momentów dostosowuje się do tego, co powinno być robione, pomaga. Tu nie ulega żadnej wątpliwości, że tematyka dotycząca transformacji energetycznej jest absolutnie zależna od tego, czy mamy kompetencje, wiedzę, jak objąć ten cały pakiet i porozdzielać działania, ustawiając odpowiednio kompetentnych ludzi, żeby tym

zarządzać, wymuszać odpowiednie procesy i kierunki transformacji. To jest nieuniknione, świat zmierza w tę stronę i, jeżeli my tego nie będziemy robić, to ktoś za nas to zrobi i będziemy w o wiele gorszej sytuacji, zależni od innych, a u siebie będziemy mieli i tak problem. Tu wielkiej świadomości nie potrzeba, weźmy pod uwagę wspomniane niezadowolenie, gdy w marcu było 15 dni wyłączeń, a, wyobrażam sobie, że nic się nie zmieni w okresie nadchodzących 3 miesięcy, bo tu cudów nie ma. Potrzeba myślę 2 lat, żeby sytuacja bilansowania się poprawiła i pokazała pozytywne skutki zmian. Tymczasem od maja do września zapowiadana jest słoneczna pogoda, jeszcze cieplejsza niż w ubiegłym roku, więc z fotowoltaiki będzie o wiele więcej wyłączeń i obawiam się, że klimat niezadowolenia będzie niestety zmasowany.

W lutym jako BETI ogłosiliście inicjatywę Pomorskiej Koalicji Przemysłu AI i Centrów Przetwarzania Danych (CPD). Chodzi o wykorzystanie zielonej energii i budowę sektora AI i CPD. Co dokładnie ma powstać?

Z naszej strony, czyli tych, którzy odpowiadają za przemysł i energię, jest przede wszystkim myśl zbilansowania i zbudowania platformy oraz wspomniany temat komputera kwantowego. Tak więc zacieśniamy więzi z nauką, a do obsługi systemów informatycznych, tzw. data centers, potrzebna jest energia elektryczna. One będą budowane na Pomorzu, są już na nie projekty. To z kolei będzie wymuszać procesy z zakresu AI, które my nazywamy „demokracją dekarbonizacji”. To już dotyka tego, co się dzieje na świecie, czyli szerokiego wchodzenia informatyki w nasze życie codzienne. By to nie powodowało nam kłopotów, powinno być tworzone w sposób odpowiedzialny oraz zrównoważony i trzeba umieć nad tym

zapanować, stąd ta koalicja. W jej ramach będą podejmowane konkretne projekty i działania i w tym rola BETI, żeby były one odpowiednio dopracowywane. Trzeba pamiętać, że instytut powstał nie tak dawno, bo pod koniec grudnia, a te tematy są gorące, różne rzeczy dzieją się w czasie i to nie jest tak, że mamy jakieś opóźnienia czy niedopracowania, ale jak wszystko nowe, to wymaga czasu i idzie krok po kroku, według mnie i tak bardzo szybko. Dołączają do inicjatywy partnerzy, np. firmy z grupy ASE, deklarację przyłączenia do Pomorskiej Koalicji podpisał Konwent Związku Uczelni Fahrenheita. To cieszy.

Jednym z sektorów, a może wręcz i kluczowym dla rozwoju innowacyjnych rozwiązań - obok nauki i dużego biznesu - są startupy. Tymczasem Pomorskie na tle kraju wypada dość blado. 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. Pomorskie jest daleko od czołówki z udziałem 5%. W tym samym raporcie Pomorskie jako region najlepszy do prowadzenia biznesu wskazało zaledwie 6% ankietowanych. Czy ten wynik jest zadowalający w kontekście tych planów?

Pomorska Koalicja CPD i AI, BETI oraz wszystkie podejmowane przez nas działania są nastawione na odpowiednie zredefiniowanie systemu podejścia do wprowadzania nowych technologii i innowacyjnych rozwiązań. A na to są potrzebne dodatkowe środki. Pomorze znajduje się tu w złej pozycji w stosunku do innych regionów. To musi się zmienić i będziemy wywierać odpowiednie naciski. Jednak nic się nie zmieni, jeśli nie będą przeznaczane odpowiednio duże środki na realizację konkretnych przedsięwzięć.





Fot. Mat. pras.

KONTENERY, GAZ I MORSKIE FARMY WIATROWE

Autorka: Monika Rogo



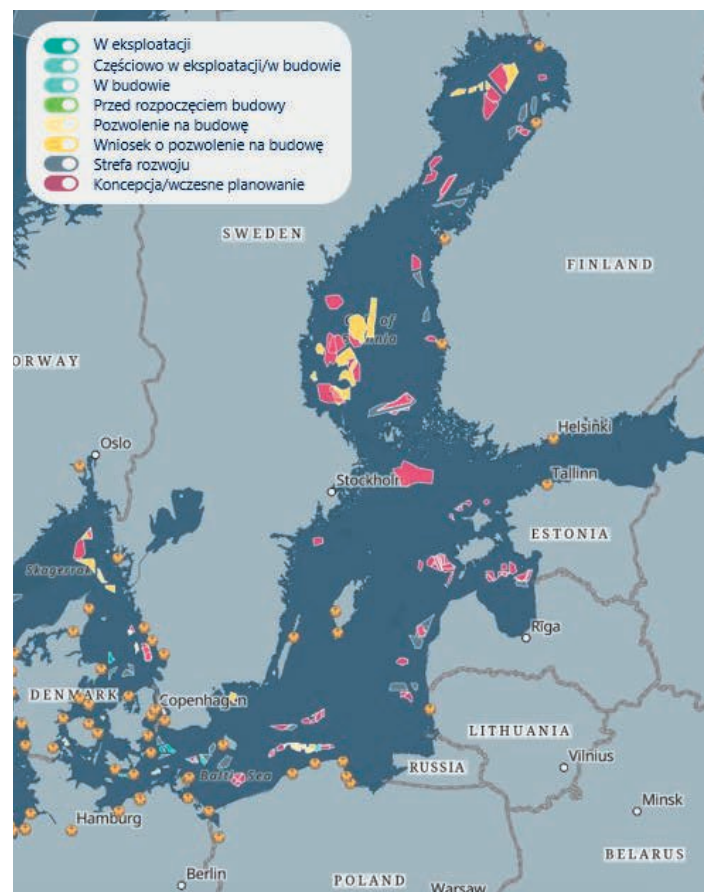
Pogłębianie podejść do nabrzeży, budowa nowych terminali głębokowodnych do przeładunku kontenerów, rozwijanie infrastruktury do obsługi gazu i biopaliw oraz morskich farm wiatrowych, a także modernizacja pod kątem Zielonej Transformacji – to główne kierunki rozwoju bałtyckich portów. Jak je zrealizować? O tym rozmawiali eksperci podczas kolejnej edycji międzynarodowej konferencji Transport Week, która odbyła się w marcu w Gdyni. Organizatorem wydarzenia była firma Actia Forum. Patronat medialny sprawował „Biznes Pomorza”.

– Zmiany klimatyczne znacząco wpływają na branżę morską, zarówno z perspektywy ekologicznej, jak i gospodarczej. Eksperci spodziewają się, że przełożą się one przede wszystkim na rozwój hubów morskiej energetyki wiatrowej (MEW) i infrastruktury wsparcia, rozwój systemów zasilania statków energią elektryczną z lądu (onshore power supply – OPS) w portach oraz inwestycje w infrastrukturę LNG, czyli skroplonego gazu ziemnego, wodoru i amoniaku w celu wsparcia paliw alternatywnych – wylicza Monika Rozmarynowska-Mrozek, kierownik konsultingu w Actia Forum.

LET'S GO GREEN!

Region Morza Bałtyckiego odgrywa kluczową rolę w rozwoju morskich odnawialnych źródeł energii, z potencjałem morskiej energetyki wiatrowej szacowanym na co najmniej 93 GW. Obecnie na Bałtyku realizowanych jest wiele projektów na różnych etapach rozwoju, ale większość z nich znajduje się na etapie koncepcji/wczesnego planowania (na razie funkcjonują tylko dwa terminale MEW – w Roenne i Mukran).

Wkrótce działać zacznie terminal instalacyjny dla morskich farm wiatrowych w porcie w Świnoujściu, w trakcie budowy są trzy terminale: w portach w Gdańsku, Kłajpedzie i Tallinnie, a w sześciu innych lokalizacjach (Lipawa, Ventspils, porty Ostrobotni, Hanko, Karlshamn, Oskarshamn) opracowywane są projekty terminali instalacyjnych lub prowadzone są badania dotyczące ich możliwości wykorzystania w MEW.



Morskie Farmy Wiatrowe (MFW) na Bałtyku

– Kolejnym ważnym elementem zielonej transformacji portów jest rozwój proekologicznych systemów OPS, które są już zainstalowane w około 20 portach na Bałtyku. Pierwszy taki system w Polsce pojawił się na nowym nabrzeżu promowym w Gdyni. Już od 2030 roku korzystanie z OPS będzie obowiązkowe dla statków pasażerskich i kontenerowych, chyba że będą one dysponować własnym bezemisyjnym źródłem zasilania – dodaje Agata Chmielecka, manager projektów w Actia Forum.

Jeśli chodzi o ostatnią gałąź zrównoważonego rozwoju, czyli paliwa alternatywne, to obecnie widać dużo działań naszych zachodnich sąsiadów. W Niemczech zostaną zbudowane terminal importowe – w Lubminie wodoru, a w Hamburgu amoniaku. Na duńskim Bornholmie ma z kolei powstać ekologiczny hub bunkrowy na Bałtyku, w którym statki będą mogły tankować zrównoważone paliwa. Z kolei nasi wschodni, dalsi sąsiedzi zbudują nowy mały terminal skroplonego metanu we wschodniej części portu Muuga w Estonii. Pozwoli on na pozyskiwanie przede wszystkim bioLNG, ale także innych paliw metanowych w większych partiach z rynku światowego i stworzy możliwości dla sektora transportowego przy przechodzeniu na paliwa bardziej przyjazne dla środowiska.

ROZWÓJ GOSPODARCZY I WZROST WYMIANY HANDLOWEJ

Modernizacja infrastruktury portowej oraz budowa nowej infrastruktury portowej w celu stworzenia nowych/zwiększenia zdolności przeładunkowych (np. terminali kontenerowych) to jeden z głównych aktualnych celów portów bałtyckich. Istnieje nadal bardzo duży potencjał dla rozwoju gospodarczego regionu Morza Bałtyckiego i wzrostu wymiany handlowej. A do tego, rzecz jasna, jest potrzebna odpowiednia infrastruktura. Przykładem rosnącego potencjału są obroty kontenerowe w portach bałtyckich, które wzrosły o 93% przez ostatnie 20 lat, a w Polsce aż o 570%. Rośnie więc potrzeba na budowę terminali kontenerowych. Uruchomienie terminala 3 Baltic Hub jest planowe na II połowę 2025 roku, głębokowodnego terminala kontenerowego w porcie Świnoujście na 2029/30, portu zewnętrznego w porcie Gdynia – 2029/30, portu południowego w Kłajpedzie – 2028/30, terminala w Aarhus – 2027, a portu w Helsingborg – 2030.

WIĘKSZE STATKI – GŁĘBSZE PORTY

Pogłębienie i rozbudowa obiektów portowych w celu dostosowania ich do większych statków to kolejny trend na najbliższe lata. Oto przykłady portów bałtyckich, w których pogłębienie jest w toku lub planowane: port Gdynia (w toku - pogłębienie kanału portowego do 16 m, pogłębienie kilku nabrzeży do 15,5 m, pogłębienie toru wodnego do 17 m), port Kłajpeda (zrealizowane - pogłębienie zewnętrznego kanału okrętowego portu do 16 m i części kanału wewnętrznego do 15,5 m; planowane - dalsze pogłębienie do 17 m) i port Göteborg (planowane - pogłębienie toru wodnego do 17,5 m).



BEZPIECZEŃSTWO ENERGETYCZNE TO WIĘKSZA NIEZALEŻNOŚĆ

Rosyjski monopol gazowy rósł na rynku europejskim przez wiele lat, zwłaszcza w Niemczech. W lutym 2022 r. system bezpieczeństwa energetycznego i gospodarczego stanął pod znakiem zapytania. Biorąc pod uwagę zagrożenia związane z dostawami gazu, konieczne było znalezienie alternatywnych dostawców. Przepustowość europejskich terminali LNG w tym czasie nie była wystarczająca, aby zaspokoić wysoki popyt. Konieczna była natychmiastowa reakcja w postaci nowych instalacji importowych. Największy wzrost liczby projektów związanych z infrastrukturą gazową miał miejsce w Niemczech, gdzie podjęto decyzję o budowie własnych terminali w rekordowym czasie i na niespotykaną dotąd skalę. Obecnie w Niemczech pływające terminale LNG (tzw. jednostki FSRU – Floating Storage Regasification Unit) funkcjonują w Mukran, Brunsbüttel i Wilhelmshaven.

NAPIĘCIA GEOPOLITYCZNE, CZYLI ZAWSZE NAJLEPIEJ PRZYGOTOWAĆ SIĘ NA NAJGORSZE

Inwestycje w infrastrukturę podwójnego zastosowania to jedno z ważniejszych zadań, jakie stoją przed wieloma portami morskimi. Port w Tallinie buduje nowe nabrzeże (nabrzeże nr 6A będące nabrzeżem powstającego terminala instalacyjnego dla MFW) w południowym porcie Paldiski, aby obsługiwać statki do celów podwójnego zastosowania oraz powierzchnię składową dla ładunków i połączenia drogowe. Szwedzi tworzą połączenie ostatniej mili między drogą a portem Halmstad, które zwiększy jego zdolności logistyczne zarówno do celów wojskowych, jak i cywilnych. Port Rauma w Finlandii zyska rampę dla ciężkich ładunków umożliwiającą operacje transportu multimodalnego zarówno dla ruchu wojskowego, jak i cywilnego. Z kolei budowa terminalu intermodalnego w Centrum Logistycznym Portu Gdynia zwiększy jego zdolności przeładunkowe w relacji morze-kolej. Projekt także przyczyni się do poprawy jakości usług kolejowych w porcie dla transportu cywilnego i wojskowego.



Fot. Sopocki Dom Aukcyjny

RYNEK SZTUKI NAJNOWSZEJ ŚWIAT W DÓŁ, POLSKA W GÓRĘ

Po wielkim odbiciu światowego rynku sztuki z 2021 roku, gdy obroty wzrosły o około 30 proc., ubiegły rok zamknął się spadkiem. Tymczasem w Polsce wskaźniki poszły lekko w górę. Co więcej według raportu „The 2024 Contemporary Art Market Report” wydanego przez Artprice, Polska uplasowała się na piątym miejscu na światowym rynku sztuki najnowszej. Nie bez znaczenia w tym sukcesie może być wzrost popularności malarstwa Ewy Juszkiewicz, artystki pochodzącej z Trójmiasta, której obrazy biją rekordy sprzedaży.



W 2024 roku całkowita sprzedaż dzieł sztuki na światowym rynku spadła o 27,3 proc., do 10,2 miliarda dolarów, kontynuując tendencję spadkową zapoczątkowaną w 2023 roku. Największy spadek odnotowały dzieła najdroższe – sprzedaż prac za ponad 10 milionów dolarów zmniejszyła się o 44,2 proc., a sprzedaż sztuki współczesnej spadła o niemal 37,9 proc. – podaje raport Artnet „The Art Market New Direction, New Money, New Taste”.

- To więcej niż zwykła korekta rynku – to prawdziwa transformacja. Odchodzimy od ery napędzanej spekulacją finansową i przechodzimy do czasów, w których kluczową rolę odgrywa osobisty gust. Stabilność przedziału cenowego od 100 tysięcy do 1 miliona dolarów w 2024 roku sugeruje, że kolekcjonerzy ze średniej półki ponownie zyskują na znaczeniu. Nie są to ani miliarderzy goniący za prestiżem, ani inwestorzy liczący na szybki zysk – kupują z pełnym przekonaniem” – pisze Naomi Rea, redaktorka naczelna Artnet News.

Zmiana trendu oznacza, że na rynku dochodzi do wymiany pokoleń. Wzrost znaczenia młodych kolekcjonerów to większy udział millenialsów i generacji Z, którzy w swoich wyborach inspirować się luksusem, popkulturą i światem cyfrowym. Ta tendencja tłumaczy dominację średniego segmentu cenowego oraz spadek wartości dzieł najdroższych.

POLSKA W PIERWSZEJ PIĄTCE NA ŚWIECIE

Polski rynek sztuki w 2023 roku wpisał się w światową tendencję zaliczając spadek. Ostatni rok to już jednak niewielki wzrost (o 2,8%), dzięki czemu całkowity obrót wyniósł 449 mln zł. Jak podaje raport Artprice, na tle światowego rynku sztuki w Polsce następuje powolne odbicie, szczególnie jeśli chodzi o zainteresowanie tzw. sztuką „ultranowoczesną”. To pozwoliło nam się znaleźć na piątym miejscu. Pod kątem sprzedaży sztuki najnowszej wyprzedziliśmy Francję i Niemcy i znaleźliśmy się tuż za Japonią. Nasz udział w tym rynku kształtuje się na poziomie 4 proc.,

Tendencje wzrostowe w stosunku do poprzedniego roku, potwierdzają eksperci z Sopockiego Domu Aukcyjnego.

- Po dwóch latach ogromnych wzrostów na rynku sztuki, jakie miały miejsce w latach 2021 i 2022, rok 2023 zaznaczył się wyraźnym spowolnieniem. Natomiast rok 2024 możemy śmiało określić jako lepszy niż poprzedni, odnotowaliśmy około 12 proc. wzrost obrotów. Doszło więc do pewnego odbicia i mimo, że daleko jeszcze do wyników z okresu hossy, to jednak zauważalny był ponowny wzrost zainteresowania zakupem sztuki – potwierdza Dilan Abdulla z Sopockiego Domu Aukcyjnego.

Dodaje, że miniony roku był jednak czasem stabilnego wzrostu i choć było kilka miłych niespodzianek w postaci zaciętych licytacji, przekraczających górne granice estymacji, to jednak takie sytuacje zdarzają się każdego roku.



Fot. Sopocki Dom Aukcyjny



Fot. Sopocki Dom Aukcyjny

NAJWIĘKSZE RYNKI SZTUKI NAJNOWSZEJ NA ŚWIECIE 2023/2024

	Całkowity obrót	Sprzedane	Niesprzedane	Najwyższa cena jednostkowa	Udział w światowym rynku
Stany Zjednoczone	56 365 950 \$	1 530	390	4 164 000 \$	38%
Chiny	43 643 730 \$	950	280	1 757 140 \$	29%
Wielka Brytania	28 099 180 \$	1 010	460	1 985 170 \$	19%
Japonia	6 354 680 \$	790	260	172 040 \$	4%
Polska	5 430 650 \$	2 040	710	882 090 \$	4%
Francja	1 556 340 \$	330	560	93 420 \$	1%
Korea Południowa	765 990 \$	30	20	70 370 \$	1%
Niemcy	754 700 \$	130	160	79 070 \$	1%
Filipiny	622 230 \$	90	130	95 050 \$	0,4%
Włochy	610 210 \$	260	220	52 500 \$	0,4%

źródło: artprice.com

TRÓJMIEJSKI DOM AUKCYJNY NA KRAJOWYM PODIUM

Sopocki Dom Aukcyjny od lat znajduje się w czołówce domów aukcyjnych w Polsce. Niedawno udało mu się przeskoczyć do pierwszej trójki z udziałem w rynku na poziomie 9,8 proc., co podnosi znaczenie Trójmiasta na mapie polskiego rynku sztuki. Nie mniej jednak najwięcej transakcji jest wciąż dobijanych w stolicy.

- Rynek sztuki w Polsce jest zcentralizowany w Warszawie. Nie ma co ukrywać, że tam dzieje się najwięcej. Większość domów aukcyjnych i prestiżowych galerii właśnie tam ma swoje siedziby. Nie bez powodu my również mamy tam swój oddział. Dzięki temu, że SDA jest notowany jako trzeci, największy dom aukcyjny w kraju, Trójmiasto zyskuje na znaczeniu. Ostatnie miejsce na podium w tym zakresie zajmuje Kraków. W pozostałej części kraju funkcjonują mniejsze domy aukcyjne i galerie sztuki – komentuje Dilan Abdulla.

Przed Sopockim Domem Aukcyjnym znalazły się Polswiss Art z udziałem 19,1 proc. Podium wciąż należy do Desy Unicum, która przejmuje niemal połowę rynku - 47,8 proc. Również tam padają największe rekordy sprzedaży.

GDAŃSKA ARTYSTKA W ŚWIATOWEJ CZOŁÓWCIE

W rankingu stu najlepiej sprzedających się artystów i artystek żyjących i nieżyjących znajdziemy tylko 9 kobiet. Z kolei w zestawieniu sztuki najnowszej jest ich powyżej dwudziestu. Wśród nich na dziewiątym miejscu znalazła

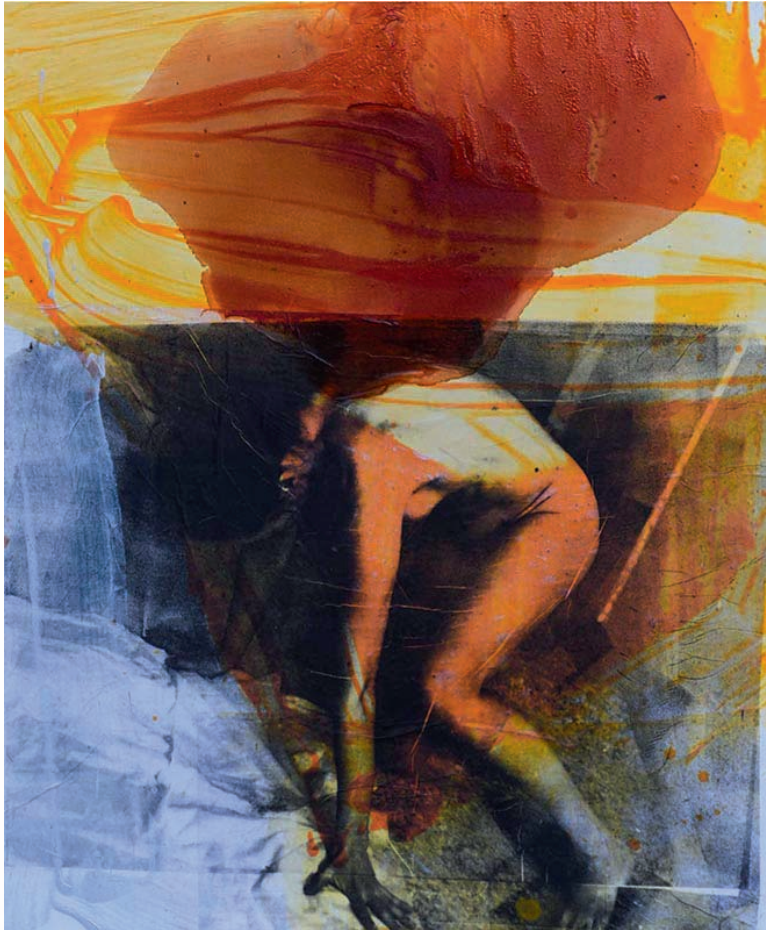
się Ewa Juszkiewicz, pochodząca z gdańska absolwentka malarstwa Akademii Sztuk Pięknych. Juszkiewicz od kilku lat bije rekordy na rynku sztuki. Podejmuje też prestiżowe współprace, ostatnio z domem mody Louis Vuitton. W ciągu ostatnich dwóch lat sprzedaż jej prac stanowiła 20 proc. przychodu najnowszego rynku sztuki w Polsce. W zestawieniu Artprice pięciuset najlepiej sprzedających się artystów i artystek współczesnych wyprzedziła Tonego Cragga czy Barbarę Kruger, a także Wilhelma Sasnala i Leona Tarasewicza, plasując się na 80. miejscu.

RYNKOWE TRENDY, CZYLI ZA KOGO JESZCZE PŁACĄ KOLEKCJONERZY

Na światowym rynku sztuki rekord sprzedaży ustanowił w zeszłym roku obraz "L'Empire des Lumières" René Magritte'a z 1954 roku. Został on wylicytowany w nowojorskim domu aukcyjnym Christie's za 121,2 miliona dolarów, stając się tym samym najdrożej sprzedanym obrazem tego artysty. Na drugim miejscu znalazł się Ed Ruscha z pracą pt. "Standard Station, Ten-Cent Western Being Torn in Half" (1964), która osiągnęła cenę 68,3 milionów dolarów podczas tej samej aukcji. Na trzecim z kolei Claude Monet z "Nymphéas" (1914–1917) wylicytowaną za 65,5 miliona dolarów w Sotheby's w Nowym Jorku.

Najdroższym dziełem sztuki sprzedanym w 2024 roku na polskim rynku było "Zatopione miasto II" autorstwa Andrzeja Wróblewskiego. Obraz został wylicytowany na aukcji w DESA Unicum za 6,48 miliona złotych. Choć sprzedaż zagranicznych dzieł na polskim rynku należy do rzadkości, w zeszłym roku na drugim miejscu znalazł się Georg Ba-

Kamila Bednarska, Pomarańczowa akryl, technika mieszana na płótnie 120 x 100 cm.2020, Savchenko Gallery



SERHIY SAVCHENKO

„Zainteresowanie sztuką i gotowość do zakupu rosną proporcjonalnie do bliskości kolekcjonerów wobec „niepokojących” regionów. Innymi słowy, klienci mieszkający w bardziej stabilnych i bezpiecznych krajach są mniej aktywni na rynku sztuki niż ci, którzy znajdują się bliżej obszarów światowych napięć. Wydaje się, że ludzie postrzegają sztukę jako element ochronny i stabilizujący, który pomaga w emocjonalnym dostosowaniu się do rzeczywistości oraz stanowi sposób na zachowanie własnej tożsamości”.



Vasyl Savchenko, Amer lady, natural igent, węgiel na płótnie, 120x100cm, 2025_2, Savchenko Gallery



5 TRENDÓW ŚWIATOWEGO RYNKU SZTUKI WEDŁUG RAPORTU ARTNET „The Art Market New Direction, New Money, New Taste”

- 1 **Przejęcie od spekulacji do osobistego gustu** – kolekcjonerzy kupują sztukę bardziej z pasji niż dla inwestycji, co zmienia dynamikę rynku.
- 2 **Wzrost znaczenia młodych kolekcjonerów** – pokolenia Millenialsów i Gen Z kształtują popyt.
- 3 **Dominacja średniego segmentu cenowego** – najbardziej stabilne pozostają dzieła w przedziale 100 tys. – 1 mln dolarów.
- 4 **Silniejsza rola Bliskiego Wschodu** – Arabia Saudyjska i inne kraje regionu rosną w siłę jako centra kulturalne.
- 5 **Spadek wartości dzieł najdroższych** – sprzedaż prac powyżej 10 mln dolarów spadła o 44,2%.

selitz. Jego obraz "Der Hase" z 1986 roku osiągnął cenę 5,88 miliona złotych na aukcji Polswiss Art. Trzecie miejsce przypadło rzeźbie Igora Mitoraja pt. "Centurion" z 1988 roku, sprzedanej za 5,16 miliona złotych. W pierwszej dwudziestce piątce nazwisko Ewy Juszkiewicz padło aż dwa razy. Co ciekawe malarzka wyprzedziła np. Magdalenę Abakanowicz, a poza Baselitzem, była jedyną żyjącą artystką w tej czołówce.

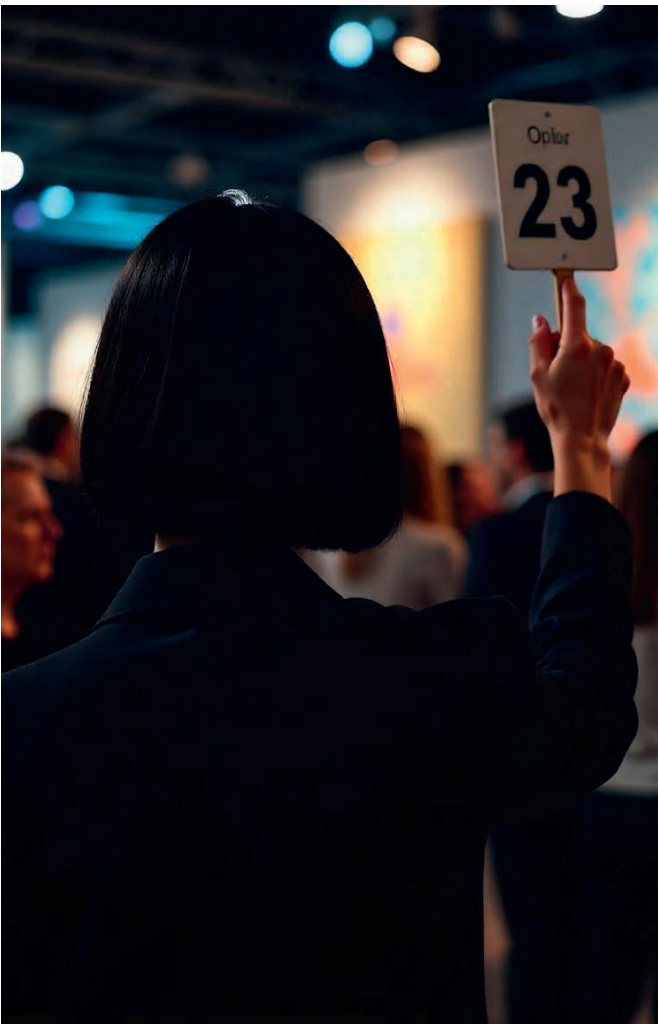
Choć jednak cały 2024 był lepszy od poprzedniego, to nie pobił jednostkowych rekordów z 2023, które należały do wspomnianej już Magdaleny Abakanowicz („Caminado” za 9,6 mln zł) i Wojciecha Fangora („M39” za 4,7 mln zł). Warto wspomnieć, że Fangora można obecnie podziwiać w gdańskiej Zbrojowni Sztuki. Na wystawie znalazło się 30 prac namalowanych specjalnie dla Gdańska, w ramach cyklu „Hevelius”.

POSZUKIWANI W TRÓJMIEŚCIE

W Sopockim Domu aukcyjnym doszło w zeszłym roku również do kilku udanych sprzedaży. Warto np. wymienić tu sopockiego artystę Kiejstutę Bereźnickiego - jego monumentalna praca pt. "Opłakiwanie" z 1979 roku - wylicytowana została za 290 000 zł.

- To absolutny, życiowy rekord sprzedaży, jeśli chodzi o tego artystę – mówi Katarzyna Dąbrowska z SDA. Wymienia również sprzedaż obrazu Zdzisława Beksińskiego z 1976 roku za 500 000 zł. - To dowód na to, że zainteresowanie tym wyjątkowym artystą nie słabnie – wyjaśnia.

Katarzyna Dąbrowska podkreśla, że wielkim sukcesem była wystawa Henryka Cześnika, którą Sopocki Dom Aukcyjny zorganizował w lipcu 2024. W dniu wernisażu większość prac była już sprzedana.



Fot. Freepik

Leszek Żegalski, W pościeli, Olej na płótnie, 60x30, Galeria Glaza



- Jeśli chodzi o sztukę najnowszą kolekcjonerzy zwracają szczególną uwagę na twórczość Cyryla Polaczka i Karoliny Jabłońskiej, której wystawę solową mogliśmy zobaczyć w zeszłym roku w Państwowej Galerii Sztuki w Sopocie. - Niezmiennym zainteresowaniem cieszą się też prace dwójki artystów z Wybrzeża: Sandry Arabskiej, której monumentalne obrazy przedstawiające morze są zawsze bardzo licytowane oraz jej męża Adama Arabskiego, którego unikatowe rzeźby również wzbudzają wiele emocji – mówi Katarzyna Dąbrowska. - Z kolei w dziale sztuki dawnej mieliśmy też rekordową sprzedaż wspaniałego zimowego pejzażu Juliana Fałata, który został wylicytowany za 2 mln zł. Tej klasy obrazów Juliana Fałata jest zaledwie kilkanaście, część w zbiorach muzealnych, więc pojawienie się takiego obrazu na rynku sztuki jest niebywałą gratką dla kolekcjonerów. Miniony rok należał również do Wlastimila Hofmana - jego nastrojowe malarstwo cieszyło się ogromnym powodzeniem, choć już wcześniej wzbudzał wielkie zainteresowanie, mam wrażenie że grono wielbicieli jego twórczości bardzo się powiększyło – zauważa.

MAŁE WIELKIE SUKCESY I CO DALEJ?

Choć rynek sztuki podsumowują tabele i analizy, wielu ekspertów twierdzi ma on więcej wspólnego z hazardem niż ekonomiczną prognozą. Czy odbicie na polskim rynku sztuki jest tylko chwilowym wahanieniem czy też tendencja utrzyma się w perspektywie czasu?

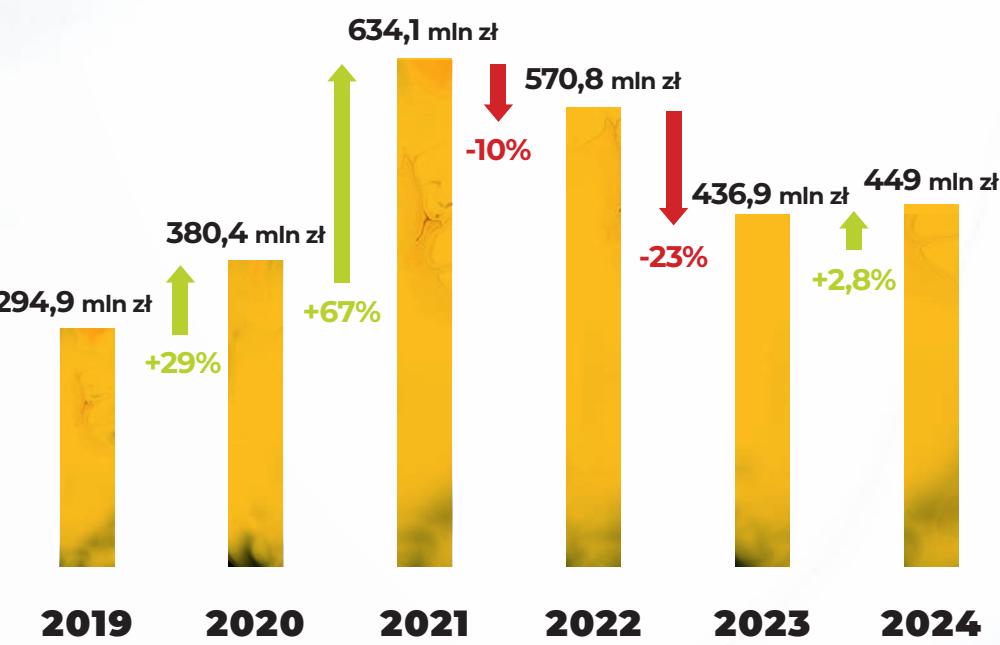
- Raczej nie sposób tego przewidzieć, jednak biorąc pod uwagę poprawę w 2024 względem 2023 jesteśmy raczej nastawieni optymistycznie. Aktualnie bardzo dużo się dzieje zarówno w Polsce jak i na świecie. Kolekcjonerzy i inwestorzy są bardziej ostrożni w zakupach jednak, kiedy pojawia się obiekt rzadki lub warty uwagi to nie boją się odważnie licytować – komentuje Dilan Abdulla z SDA.

Jedno jest pewne, na rynku sztuki dochodzi obecnie do wymiany pokoleń, co przekłada się na zakupowe trendy, takie jak wzrost zakupów online, czy spadek zakupów dzieł najdroższych. Wzrost znaczenia kobiet artystek, czy mniej aktywnych rynków, jak chociażby rynek wschodni pokazuje, że inkluzywność wkracza również na rynek sztuki.



Cześnik, Jazda próbna, 2024, Galeria Triada

OBROTY NA POLSKIM RYNKU SZTUKI NAJNOWSZEJ





Sopocki Dom Aukcyjny

TRÓJMIEJSKIE GALERIE SZTUKI NA FALI

Autorka: Michalina Domoń

Choć trendy światowego rynku aukcyjnego mówią o przewadze pasjonatów nad inwestorami wśród klientów, perspektywa niektórych galerników jest nieco inna. Tu przybywa inwestorów.

- Otwierając galerię 35 lat temu kolekcjonowanie było postrzegane głównie jako pasja i forma kulturalnego mecenatu, a inwestowanie w sztukę było mniej powszechne. Wciąż rosnąca świadomość społeczeństwa, rozwój infrastruktury kulturalnej w tym galerii i muzeów ma zdecydowany wpływ na zwiększenie dostępności sztuki. Sytuacja ta sprawia, że wiele osób odczuwa potrzebę obcowania ze sztuką na co dzień i dokonywania zakupu dzieła. Zauważalne jest

Nieco innymi prawami niż w domach aukcyjnych rządzi się sprzedaż w galeriach prywatnych, których stale przybywa w Trójmieście. Działają na mniejszą i bardziej lokalną skalę, mają jednak swój udział w kształtowaniu estetycznego gustu Polaków oraz rynku sztuki. W galeriach zapłacimy też zazwyczaj mniej za pracę artystyczną niż na aukcji.

również, że coraz więcej klientów zaczęło traktować taki zakup jako formę alternatywnych inwestycji – mówi Barbara Glaza, właścicielka Glaza Gallery.

Trójmiejskie galerie zgodnie zauważają, że ostatnie dwa lata pod kątem sprzedaży utrzymują się na podobnym, dobrym poziomie.

- Nie możemy powiedzieć, że rok 2024 znacząco różnił się od 2023. Jednak zauważalny jest rosnący trend w kierunku tzw. sztuki analogowej – tworzonej ręcznie: malarstwa, rzeźby, ceramiki oraz grafiki warsztatowej: akwaforty czy autorskiego sitodruku – mówi Serhiy Savchenko z Savchenko Gallery.



SZYMON ROMANOWSKI

„Ten rok na razie wygląda na słabszy, ale to dopiero początek i zobaczymy, co będzie dalej. Dużo uzależnione jest od koniunktury gospodarczej, polityki czy sytuacji za naszą wschodnią granicą. Nastroje są różne i wpływają na decyzje zakupu dzieł sztuki”.



BARBARA GLAZA

„Jesteśmy świadkami jak internet zglobalizował rynek sztuki, umożliwiając artystom, galeriom i kolekcjonerom z całego świata łączenie się i handel. Oczywiście z tego korzystamy. Rozwój rynku online umożliwia dotarcie do szerszego grona odbiorców, z drugiej strony możliwe staje się odnalezienie bezpośredniego kontaktu klientów z artystą”.

NIE TYLKO LOKALNI ARTYŚCI

W Galerii Triada od kilku lat najchętniej kupowane jest kilka nazwisk. Wśród nich właściciel wymienia: Henryka Cześnika, Jacka Frąckiewicza, Olę Makowską i Rocha Urbaniaka.

Jak zauważa Barbara Glaza, gust klientów jest nieprzewidywalny, dlatego wyzwaniem jest poszukiwanie nowych nazwisk, które odpowiedzą na potrzeby odbiorców i wpiszą się w trendy rynku.

- Nowi artyści, którzy do nas dołączyli w 2025 roku to: Katarzyna Davies, Hanna Dzieciniak, Danuta Krawczuk, Michał Mąka, Genc Mulhaxha, Magdalena Publicewicz, Angel Perdomo, Barbara Wypustek, Katarzyna Zawierucha. Jesteśmy otwarci na współpracę i wciąż nawiązujemy nowe kontakty – mówi właścicielka galerii.

Długą listę nowych nazwisk wymienia również Szymon Romanowski z Galerii Triada: Janusz Antoszczyk, Adam Widelka, Mariusz Drohomirecki, Jacek Frąckiewicz, Magdalena Tużnik, Martyna Łuszczynska, Michał Ostrogórski, Maciej Zieliński oraz uczestnicy wystawy zbiorowej „Henryk Cześnik i jego studentki i studenci”, prezentowanej w Triadzie w zeszłym roku: Jakub Koncewicz, Jakub Pieleszek, Marta Rynkiewicz, Julia Tymańska.

- Część z wymienionych artystów zaprezentowaliśmy już lub zaprezentujemy na indywidualnych wystawach, dla niektórych będzie to pierwsza wystawa w Gdańsku, jak np. dla Mariusza Drohomireckiego – wyjaśnia Szymon Romanowski.

Z kolei Savchenko Gallery współpracuje ze stałym gronem artystów, a jak zapewnia właściciel, kolekcjonerzy pozostają wierni swoim ulubieńcom, inwestując w prace twórców, których cenią od lat.

- Szczególnie wyraźne jest zainteresowanie sztuką wschodnioeuropejską, zwłaszcza polską i ukraińską. Sztuka ukraińska coraz śmielej zaznacza swoją obecność zarówno poprzez nowe nazwiska, jak i eksperymenty formalne w malarstwie i grafice. Wśród polskich artystów reprezentowanych w naszej galerii szczególnym zainteresowaniem cieszą się

Karolina Zaborska, Agata Gertchen, Wojciech Kołacz Otecki, Sławomir Witkowski. Wśród ukraińskich twórców warto wymienić: Romana Romanyszyna, Serhiya i Vasylyu Savchenkow, Mykołę Molczana, Iwana Twerduna czy Włodka Kaufmana – mówi Serhiy Savchenko.

INTERNET DAJE I ZABIERA KLIENTÓW

Potencjalny klient galerii nie jest już tylko lokalnym spacerowiczem czy turystą. Dzięki obecności online

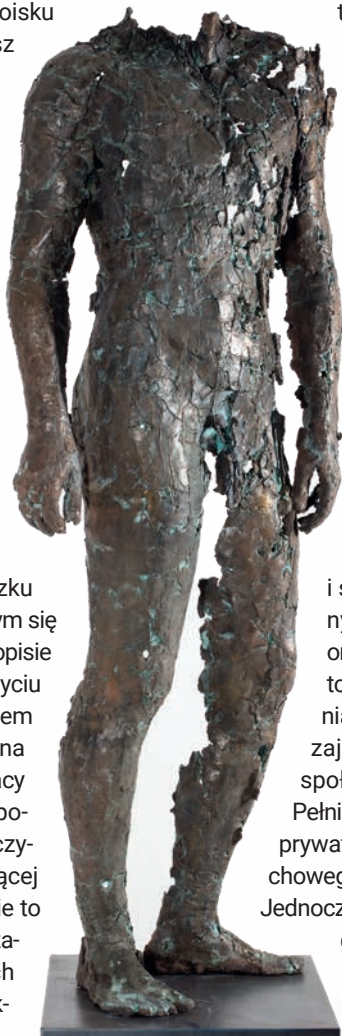
zasięg galerii bywa globalny. Oznacza to możliwość dotarcia do zupełnie nowych klientów, ale może też przełożyć się na ich utratę.

- Jesteśmy świadkami jak internet zglobalizował rynek sztuki, umożliwiając artystom, galeriom i kolekcjonerom z całego świata łączenie się i handel. Oczywiście z tego korzystamy. Rozwój rynku online umożliwia dotarcie do szerszego grona odbiorców, z drugiej strony możliwe staje się odnalezienie bezpośredniego kontaktu klientów z artystą. Mając tego świadomość dbamy o profesjonalne podejście do sprzedaży, staramy się budować dobre relacje z artystami i klientami w taki sposób, aby zakupy dzieł odbywały się za pośrednictwem naszej galerii – zauważa Barbara Glaza.

Taka sytuacja zachęca galerie do nowych aktywności, które zwracają uwagę odbiorców. Galeria Triada wzięła udział w Warszawskich Targach Sztuki.

- To spora, licząca się w środowisku impreza - ponad 80 galerii, 120 wystawców i tysiące odwiedzających. Każdego dnia na naszym stoisku gościł inny „triadowy” artysta. Nasz udział spowodował duży odzew wśród nowych klientów oraz ruch w social mediach – mówi Szymon Romanowski.

Z kolei Galeria Glaza odważnie sięga po nowe technologie w sztuce oraz podejmuje nowe wyzwania. - Wychodząc na przeciw trendom społecznym i nowym technologiom, dzięki zaangażowaniu artysty Mateusza Stryckiego powstał tekst z muzyką i animacja do obrazów młodego artysty Genca Mulhaxha. Ciekawie zapowiada się też współdziałanie galerii z Maciejem Śmietańskim i Jackiem Kornackim w związku z prezentowanym i wciąż rozwijającym się MetaMistic Project, polegającym na opisie prezentowanych dzieł sztuki przy użyciu systemu kodów inspirowanych kodem genetycznym. Dużym wyzwaniem na przyszłość jest rozwinięcie współpracy Galerii Glaza Expo Design z nowo powstałą Fundacją Galeria Glaza. Zaczynamy od wystawy w maju pokazującej piękno architektury Gdańska. Będzie to inauguracja dalszych działań zmierzających do ratowania wymagających renowacji elementów małej architektury – mówi Barbara Glaza.



Savchenko Gallery wchodzi natomiast we współpracę z galeriami z Lwowa i Berlina, przygotowując ciekawe wystawy, m.in. „NOVA IKONA #2” – współczesna sztuka sakralna (ICON ART GALLERY, Lwów), wystawę indywidualną Thomasa Klingensrajna (Gallery MUTTER FOURAGE, Berlin) czy „BRUT ART – zdumiewające” (Svitlo Gallery, Lwów).

- Ponadto w naszych galeriach odbędzie się cykl warsztatów artystycznych, kameralnych spotkań literackich oraz koncertów współczesnej muzyki - mówi właściciel galerii.

SZTUKA NA CZAS NIEPEWNOŚCI

Jak zapowiada się 2025 rok dla Trójmiejskich galerii?

- Ten rok na razie wygląda na słabszy, ale to dopiero początek i zobaczymy, co będzie dalej. Dużo uzależnione jest od koniunktury gospodarczej, polityki czy sytuacji za naszą wschodnią granicą. Nastroje są różne i wpływają na decyzje zakupu dzieł sztuki. Na pewno w porównaniu z pandemią ludzie sporo już wydali na sztukę, teraz dłużej i dokładniej analizują decyzje zakupowe – komentuje Szymon Romanowski.

Ciekawym spostrzeżeniem dzieli się Serhiy Savchenko: - Obecne czasy charakteryzują się dużą niepewnością i napięciem, jednak zaobserwowaliśmy niezwykle ciekawy fenomen: zainteresowanie sztuką i gotowość do zakupu rosną proporcjonalnie do bliskości kolekcjonerów wobec „niepokojących” regionów.

Innymi słowy, klienci mieszkający w bardziej stabilnych i bezpiecznych krajach są mniej aktywni na rynku sztuki niż ci, którzy znajdują się bliżej obszarów światowych napięć. Wydaje się, że ludzie postrzegają sztukę jako element ochronny i stabilizujący, który pomaga w emocjonalnym dostosowaniu się do rzeczywistości oraz stanowi sposób na zachowanie własnej tożsamości – mówi właściciel galerii – ocenia Savchenko i dodaje: - Sztuka stopniowo zajmuje coraz ważniejsze miejsce w życiu społecznym, co jest widoczne z roku na rok. Pełni nie tylko funkcję dekoracyjną w kolekcjach prywatnych, ale także stanowi ważne źródło duchowego, estetycznego i intelektualnego rozwoju. Jednocześnie dzieła sztuki pozostają pewną i długoterminową inwestycją. Podobnie jak w zeszłym roku, z optymizmem patrzymy na przyszłość rynku sztuki w Polsce i Europie.

RYNEK SZTUKI ZMIENIA SIĘ DYNAMICZNIE

Radzę wszystkim od lat, aby inwestować w sztukę, z którą chce się mieszkać. Najbardziej wartościowymi kolekcjonerami dla rynku są osoby, które zbierają dla przyjemności. Następną grupą są inwestorzy, którzy traktują sztukę jak zakup obligacji lub papierów wartościowych – mówi Jacek Kucharski, właściciel Sopockiego Domu Aukcyjnego.

Michalina Domoń: Co wpływa na dynamikę rynku sztuki? Czy te same czynniki kształtują rynek sztuki w Polsce i na świecie?

Jacek Kucharski: Te czynniki są zbliżone, gdyż od trzydziestu pięciu lat mamy ten sam system ekonomiczny. Rynek podlega sinusoidzie. Wszelkie kryzysy ekonomiczne na świecie przekładają się z około dwuletnim opóźnieniem na rynek sztuki w Polsce. Na pewno istotnym czynnikiem jest zmiana pokoleń. Pojawiają się nowi kolekcjonerzy, którzy kształtują nowe trendy. Kolejnym czynnikiem jest sytuacja ekonomiczna na świecie. Polska jest jednak specyficznym rynkiem, gdyż jest zdominowana przez kolekcjonerów poloników. Sektor rynku zajmujący się zbieraniem sztuki europejskiej czy światowej jest w Polsce bardzo mały i to się nie zmienia od kilkudziesięciu lat, od momentu uwolnienia rynku w 1990 roku.

W jaki sposób pojawia się popyt na danego artystę?

Na to składa się jego udział w wystawach, nagrody w prestiżowych konkursach sztuki współczesnej. W Polsce wpływa na to miejsce w rankingu, który jest publikowany w Kompasie sztuki. Bardzo ważną

informacją są notowania danego artysty na portalu Artinfo.

Jak zacząć inwestować w sztukę?

Radzę wszystkim od lat, aby inwestować w sztukę, z którą chce się mieszkać. Najbardziej wartościowymi kolekcjonerami dla rynku są osoby, które zbierają dla przyjemności. Następną grupą są inwestorzy, którzy traktują sztukę jak zakup obligacji lub papierów wartościowych. Rządę też wszystkim kolekcjonerom, aby pogłębiali swoją wiedzę dotyczącą malarzy i grup malarzy, którymi się interesują, poprzez odwiedzanie wystaw w muzeach i galeriach. Rynek sztuki współczesnej zmienia się bardzo dynamicznie i trzeba go analizować na bieżąco.

W przypadku malarzy nieżyjących dynamika jest bardziej stabilna?

Tak, tu wszystko jest bardziej policzalne. Gdy malarz umiera, automatycznie następuje wzrost cen jego obrazów, bo wiadomo, że więcej już nie stworzy. Taką stabilność obserwujemy od lat np. w przypadku twórczości Jerzego Nowosielskiego czy Grupy Krakowskiej.

ŻEGLARSTWO I BIZNES



Autorzy: Michał Stankiewicz, Klaudia Krause-Bacia

Rosnące nakłady na żeglarstwo olimpijskie, profesjonalne teamy i kluby współpracujące z biznesem, rosnąca liczba marin i jachtów, a w tle produkcja jachtów stawiająca Polskę wśród światowych liderów. Czy polskie żeglarstwo regatowe, którego centrum stanowi Trójmiasto w ciągu ostatnich dekad wykorzystało swoją szansę?



Fot. Robert Hajduk

Teoretycznie w Polsce jest wszystko. Długie wybrzeże morskie i obfite akweny śródlądowe. W ciągu ostatnich 30 lat Polska zwiększyła swój PKB osiągając w 2023 roku 811 mld USD, dzięki czemu awansowała na 21 miejsce na świecie. Wielkość gospodarki i zasoby firm w porównaniu do lat 90., zwiększyły się wielokrotnie, a tym samym strumień pieniędzy do sportu, który stał się stałym elementem marketingu.

Zmieniło się samo otoczenie żeglarstwa, w którym prym wiedzie Trójmiasto. Powstały nowe mariny, klubowe, prywatne, samorządowe. Z unijnych pieniędzy wybudowano szlaki żeglarskie z nowoczesną infrastrukturą jak Zachodniopomorski Szlak Żeglarski (200 mln zł), czy Pętlę Żuławską (85 mln zł).

Urosło zaplecze produkcyjne. Jak podała w styczniu 2025 roku Polska Izba Przemysłu Jachtowego (Polboat) i Polska Agencja Inwestycji i Handlu (PAIH) potencjał polskiego przemysłu jachtowego to 1000 firm, ponad 50 tys. miejsc pracy i produkcja na poziomie 25 tys. jednostek. W kategorii jachtów motorowych do 12 m Polska zajmuje obecnie pierwsze miejsce w Europie i drugie na świecie. W tej beczce miodu jest jednak łyżka dziegciu, bo na większość z tej masy składa się produkcja kadłubów dla zagranicznych koncernów, a nie polskie marki. Jest

i druga wypadkowa. 95% tej produkcji trafia na eksport. Co nie znaczy, że także w samej Polsce rośnie liczba jachtów. Wg systemu REJA24 w połowie 2023 roku zarejestrowanych było ponad 52. tys. jachtów motorowych i żaglowych, a jednocześnie 65 tys. właścicieli (jeden jacht może mieć więcej niż jednego właściciela). Ta liczba co roku rośnie. Także dzięki zagranicznym właścicielom, którzy chętnie rejestrują w Polsce swoje jachty. To oznacza, że na ich rufach widnieją nazwy polskich miast jako portów macierzystych. Prym wiedzie Gdańsk, potem Gdynia i Szczecin. To efekt liberalizacji polskich przepisów względem innych krajów.

Czy więc sukces gospodarki i rozwój zaplecza żeglarskiego przełożył się kondycję żeglarstwa regatowego, tego, który świadczy o sile danego kraju?

MILIONY DOLARÓW ZA ŚWIATOWY PRESTIŻ

Żeglarstwo jest bardzo pojemne – od wyścigów małych klas przedolimpijskich i olimpijskich, poprzez kiluosobowe jednostki, aż po te morskie i oceaniczne. Organizowane w stałych i zmiennych formatach, etapowo i non stop. Na liczących kilkaset mil dystansach, po te dookoła ziemi. Solo albo załogowo. Zasada jest prosta – większy jacht,

większa impreza to większy budżet. Najdroższe jednostki do oceanicznego ścigania się to Imoca 60 (koszt powyżej 10 mln euro), a największy próg wejścia do rywalizacji posiada cykl zawodów GP Sail (25 mln dolarów). I właśnie skala udziału w tych rywalizacjach, a także osiągane wyniki budują pozycję kraju w światowym żeglarstwie.

Najlepszy wynik w topowej rywalizacji jaką są regaty samotników dookoła świata Polska uzyskała w 2011 roku, gdy Zbigniew Gutkowski zajął drugie miejsce w Velux 5 Oceans. Potem wziął udział Vendee Globe (nie ukończył), Transat Jacques de Vabre (7 miejsce), ale po 3 latach projekt upadł. Największe projekty robił z kolei Roman Paszke, który jako pierwszy w latach 90. profesjonalnie skomercjalizował żeglarstwo. To on zorganizował i poprowadził w okołoziemskim wyścigu non stop jacht Warta Polpharma, polski jacht, z polską załogą, pod polską banderą.

W żeglarskiej elicie sportowej ważne są też regaty morskie na nieco mniejszych i mniej wyczynowych jednostkach. To m.in. Admiral's Cup, czy Fastnet. Liderem renomowanych trofeów jest Karol Jabłoński (wygrana Admiral's Cup, Kiel Week, Commodores Cup i wiele innych), który jako pierwszy polski skiper wystartował w Pucharze Ameryki.

WIĘCEJ, ALE MNIEJSZYCH

Szczyt sukcesów Karola Jabłońskiego i Romana Paszke to lata 90. i 2000, a Zbigniewa Gutkowskiego przełom lat 2000 i 2010. Dzisiaj tą lukę stara się wypełnić Wind Whisper Racing

Team prowadzony przez sopocką firmę Yachts & Yachting. Team powstał na bazie Sailing Poland i posiada dwie łódki klasy VO65. To także regatowe maszyny oceaniczne, ale dedykowane przede wszystkim regatom załogowym. W 2023 Wind Whisper wygrał The Ocean Race Sprint Cup, etapowe regaty na trasie pomiędzy europejskimi portami. W równoległym wyścigu – tym dookoła świata - nie wziął jednak udziału, gdyż dopuszczono do niego jedynie jachty klasy Imoca 60 z większymi budżetami.

Co nie oznacza, że innych sukcesów nie ma, a biznes nie interesuje się żeglarstwem. Wprost przeciwnie – jego obecność mocno się zwiększyła, ale w miejsce wielkich budżetów pojawiła się masa małych. Przykładem jest wzrost udziału polskich załóg w regatach w formule PRO/AM, a tym samym projektów i klubów żeglarskich działających komercyjnie. To liczne regaty w Europie i Karaibach, Australii, USA. Startują w nich profesjonalne jednostki złożone z zawodowców i profesjonalnych amatorów, którzy płacą za swój udział. W Trójmieście na tym polu działają m.in. Ocean Challenge Yacht Club, czy też Yacht Club Sopot.

Polskie załogi biorą udział także w dużej liczbie innych, komercyjnych, otwartych dla każdego kraju rywalizacji. To regaty organizowane przez stowarzyszenie danej klasy, jak i te mieszane, gdzie ścigają się różne jachty, a o wyniku decyduje specjalny przelicznik. To nie tylko jednostki morskie, ale i też klasy śródlądowe. Tutaj źródło i motyw finansowania są różne. Od firm, które widzą w tym korzyści marketingowe, poprzez właścicieli firm, którzy sponsorują team, by być jego



Fot. Mat. pras. M. Keruzore Volvo Ocean Race

członkiem, aż po żeglarzy, którzy samodzielnie starają się finansować swój projekt.

Wzrosła liczba regat i imprez żeglarskich, a także zaangażowanych firm. Na mapie Polski pojawiła się Polska Liga Żeglarska, w pełni komercyjny projekt, w którym ściga się już 50 klubów z Polski, każdy ze wsparciem sponsorskim, tworząc tym samym najliczniejsze zaplecze biznesowe w żeglarstwie.

PIĘĆ MEDALI OLIMPIJSKICH W CIĄGU 100 LAT

Pisząc o pozycji żeglarskiej kraju nie można pominąć żeglarstwa olimpijskiego. Obecnie liczy 10 konkurencji (10 klas jachtów) oraz rywalizację tzw. klas przedolimpijskich. W przeciwieństwie do żeglarstwa komercyjnego, które jest bardzo międzynarodowe (mieszana narodowościowo załoga, zaplecze właścicielskie i organizacyjne w ramach jednego teamu) to rywalizacja stricte narodowa. Zarówno na samych igrzyskach, jak i imprezach rangi mistrzostw świata lub Europy. To nie tylko daje pozycję na świecie, ale i buduje zaplecze przyszłych morskich regatowców.

W ciągu całej swojej 100 - letniej historii olimpijskich startów żeglarskich Polska zdobyła 5 medali. Szczyt to lata 1996 i 2004 – wtedy Mateusz Kusznierewicz zdobył złoto (pierwszy medal w historii) i srebro w klasie Finn oraz w 2012 – Zofia Klepacka i Przemysław Miarczyński zdobyli po medalu brązowym w klasie RS:X. Te dwie klasy dały nam największe sukcesy. Ostatni medal dla Polski zdobyły w 2020 roku Agnieszka Skrzypulec i Jolanta Ogier w klasie 470. Igrzyska w Paryżu były już bez medali.

Kadrę zarządza Polski Związek Żeglarski. W ciągu ostatniej dekady związek sprofesjonalizował swoje struktury i działania. Szczególnie w dziedzinie żeglarstwa sportowego, na którym skoncentrowana została cała uwaga. Pozyskał sponsorów strategicznych, a jednocześnie co roku coraz większe dotacje ministerialne, zwiększając budżet kadry. W 2022 roku dotacje publiczne wyniosły 16,71 mln zł, w 2023 – 25,11 mln, a w 26,32 mln. To pozwoliło na organizację większych i lepszych imprez, a jednocześnie na podnoszenie warunków dla kadry.

JAKI JEST BILANS?

Z jednej strony mamy więc brak wielkich projektów żeglarskich, słabsze wyniki olimpijskie, z drugiej profesjonalizację sportu, większą liczbę firm zaangażowanych w żeglarstwo i ilościowo większy udział polskich żeglarzy w międzynarodowych rywalizacjach. Jaki jest bilans – o tym piszemy w naszym raporcie z udziałem ekspertów – uznanych żeglarzy, doświadczonych w działaniu na styku sportu i biznesu.

WIELKIE WYŚCIGI, WIELKIE BUDŻETY

Wiosną 2013 roku oczy żeglarskiego świata skierowały się na Pałac Elizejski w Paryżu. To właśnie tam prezydent Francji Francois Hollande przyjmował uczestników Vendee Globe, czyli wyścigu samotników dookoła świata. Jednym z nich był Polak, Zbigniew Gutkowski.



Rangę jaką nadano uroczystości nie była przypadkiem. Wielkie, oceaniczne zmagania na nowoczesnych jachtach regatowych, do takich należy Vendee Globe, stanowią elitę żeglarskiego sportu. Trafiają tam najlepsi na świecie, z najlepszym zapleczem i finansowaniem. To też pole bitwy i testów nowych technologii. Celują w nich kraje, z jednej strony najbogatsze, a z drugiej takie, gdzie żeglarstwo stanowi istotną część sportu i kultury. Francja, Wielka Brytania, Hiszpania, kraje skandynawskie. Właśnie do takiej elity dołączył Zbigniew Gutkowski, w żeglarskim środowisku nazywany po prostu „Gutkiem”.

- Prawda jest taka, że regaty okołoziemskie to bardzo dobre narzędzie promocyjne, lecz

niestety Polacy jeszcze nie do końca zdają sobie z tego sprawę. Brakuje edukacji na temat żeglarstwa morskiego, istnieje to olimpijskie, gdzie są medale, mistrzostwa, igrzyska. Imprezy typu The Ocean Race czy Vendee Globe są trochę niedoceniane. To jest mentalność, która dopiero teraz zaczyna ulegać zmianie na plus. W Europie Zachodniej jest zupełnie inaczej, w ceremoniach żeglarskich biorą udział najważniejsze osoby w państwie. Mnie po Vendee Globe przyjmował w Pałacu Elizejskim prezydent Francois Hollande, i dodam, że nie było to w jego oczach nic nadzwyczajnego. Wtedy też na samym starcie regat było ponad pół miliona ludzi! To 9 x tyle, ile zmieściłoby się na Stadionie Narodowym, podczas pełnego obłożenia! I mówię tu tylko o samym



starcie... - opowiadał w 2019 roku Zbigniew Gutkowski w wywiadzie dla magazynu „W Ślizgu!”.

ZWYCIĘSKI VELUX,
NIEUDANY VENDEE GLOBE

To nie były pierwsze regaty Gutka. W poprzednich latach wziął udział m.in. w The Race 2000 (w załodze Romana Paszke), czy też prowadził trimaran Boundelle w Nookia OOPS Cup 2005. W 2011 na jachcie Operon Racing klasy Eco 60 wystartował regatach samotników dookoła świata Velux 5 Oceans zajmując drugie miejsce. To właśnie ten wielki sukces otworzył mu drzwi do Vendee Globe, po których przyjmował go prezydent Francji. Wtedy po raz pierwszy popłynął na jachcie klasy Imoca 60, który sponsorowała gdańska Energa. Ta 60 - stopowa klasa dedykowana jest przede wszystkim samotnikom lub załogom dwuosobowym. Jej specyfiką jest otwartość w projektowaniu Stowarzyszenie klasy Imoca co pewien czas aktualizuje wymagane parametry jachtu, zostawiając jednocześnie dużą swobodę projektantom. Dzięki temu Imoca stanowi poligon doświadczalny nowych technologii. Już w 1996 roku pojawił się uchylny kil, a od 2015 foile, czyli hydroskrzydła.

Niestety, Gutek nie ukończył Vendee Globe. Dość szybko musiał się wycofać z powodu awarii autopilota. W kolejnym roku zajął 7 miejsce w regatach Transat Jacques Vabre, dzięki czemu uzyskał kwalifikację do wyścigu The Barcelona World Race 2014. Na tym jednak zakończyła się kilkuletnia rywalizacja w światowej rozgrywce. Zabrakło czasu i budżetu, by przygotować jacht. Od sukcesów Gutka minęła ponad dekada. On sam – jak to określa – z uporem maniaka wciąż składa oferty do różnych firm.

- Niestety, przez 13 lat technologia, a co za tym idzie także koszty poszybowały do poziomu znanego z For-

muły 1. W dzisiejszych, niepewnych czasach często nawet nie dochodzi do rozmów z potencjalnymi sponsorami – wyjaśnia Gutek. I mówi wprost: - Pozyskanie funduszy na projekt tak wymagający jak start w regatach Vendée Globe graniczy dziś z cudem. Na polskim rynku istnieje zaledwie kilka firm, które mogłyby zostać sponsorem tytularnym takiego przedsięwzięcia. Niestety, są to głównie spółki skarbu państwa, a decyzje o finansowaniu na tym poziomie i w obecnej sytuacji geopolitycznej Polski – według przedstawicieli tych spółek mogą być źle postrzegane. Z takim podejściem absolutnie się nie zgadzam. Promocja Polski poprzez udział w globalnym sporcie to jedna z najlepszych form reklamy – zarówno dla kraju, jak i dla rodzimych marek.

WIELKIE PLANY, ALE BEZ
FUNDUSZY

O tym jak trudne jest wejście do światowej elity przekonali się założyciele projektu Sailing Poland. Pod tą nazwą krył się klub skupiający zamożnych pasjonatów żeglarstwa, który z wielką pompą otworzył się w 2018 roku w pałacyku przy alei Szucha w Warszawie. Cel – starty w prestiżowych regatach w formule PRO/AM oraz budowanie biznesowego zaplecza dla żeglarstwa. Pierwszym jachtem w barwach klubu został 60 - stopowy jacht Phoenix, na którym udało się zaliczyć kilka startów. Po kilku miesiącach ogłoszono nową flagową jednostkę klasy VO65, która wcześniej pod nazwą Mapfre pływała w barwach Hiszpanii, dwukrotnie biorąc udział w okołoziemskich regatach Volvo Ocean Race. To klasa, której nazwa pochodzi od regat Volvo Ocean Race, jakie odbywają się od 1997 roku, dzisiaj znanymi jako The Ocean Race. Jachty początkowo miały długość 60 stóp, w 2005 roku wprowadzono 70-stopowe (VO70), a kolejnych latach zmieniono na 65 - stopowe (VO65). Ta nowoczesna i wyczynowa klasa jachtów



EFEKT I LOVE POLAND

Dużym cieniem na sponsoring morskich projektów sportowych położył się I Love Poland. Pod tą nazwą kryła się jednostka VO70 kupiona przez Polską Fundację Narodową. Pierwotnym celem ogłoszonego w 2017 roku projektu było uczczenie 100 - lecia Polski poprzez rejs do 100 portów na świecie. Nie udało się więc w 2018 roku zmieniono koncepcję, by jednostka startowała w regatach szkoląc jednocześnie polskich żeglarzy. I choć to drugie zadanie (nie bez przeszkód, bo jacht miał wypadek) było realizowane do 2024 roku – przez pokład I Love Poland przewinęli się młodzi żeglarze, a jacht wziął udział w 22 regatach, zajmując miejsca na podium - to wszystko odbywało się w cieniu wielkiej polityki.

Polska Fundacja Narodowa, powołana formalnie do promocji Polski i pozyskująca pieniądze od państwowych spółek w praktyce stała się symbolem wielu skandali politycznych, nietransparentności i machlojek. Jednym z jej symboli stał się właśnie I Love Poland, który na stałe zagościł w czołówkach serwisów głównych mediów, stając się najpopularniejszym tematem związanym z żeglarstwem. Co gorsza, taka sytuacja może potrwać jeszcze kilka lat, tyle ile potrwa prokuratorskie śledztwo i ewentualny proces sądowy dotyczący niegospodarności w fundacji (śledztwem objęto także I Love Poland). Problem wizerunkowy polega na tym, że sukcesy żeglarzy, teamów trafiają przede wszystkim do kanałów sportowych i branżowych, gdy tymczasem I Love Poland jest bohaterem głównych kanałów i wiadomości.

Jak podał portal Onet.pl projekt pochłonął aż 52 mln zł, przy czym cena zakupu samej jednostki wyniosła około 4 mln zł. Tym samym czyni go najdroższym żeglarskim projektem w Polsce.

PORÓWNANIE CEN TOPOWYCH JEDNOSTEK REGATOWYCH

Klasa / typ	Długość	Cena używany	Cena nowy	Typ regat
IMOCA 60	18,28 m	€0.5–3M	€6–10M+	Solo/double
Volvo Ocean 65 (VO65)	19,8 m	€1.5–2.5M	€3–5M+	Załogowe
Custom Open 60/70	18–21 m	€400k–1.5M	zależnie od projektu	Solo/crew

oceanicznych dedykowana jest wyścigom załogowym. Po kilku miesiącach cały projekt jednak upadł.

- W jak wielu projektach brak było realistycznej wizji i znajomości realiów płytkiego i ubogiego polskiego rynku – mówi Robert Gwóźdź, właściciel Yachts & Yachting. - Właściciele jachtu nie uczestniczyli w tym przedsięwzięciu, a jedynie czarterowali klubowi będący ich własnością jacht. Szybko okazało się jednak, że to tylko aspiracje i słomiany zapał, a finanse przekraczają możliwości fundatorów klubu. Zbyt dużo środków zostało wpompowanych w klub jako taki zamiast w regatowe przedsięwzięcia. Z 5-letniego czarteru zrobiło się 5 nigdy nieopłaconych miesięcy.

SUKCES WIND WHISPER RACING TEAM

Po klubie został obrendowany jacht VO65. W 2019 roku z pomocą przyszedł właśnie Robert Gwóźdź, właściciel sopockiej firmy Yachts & Yachting od kilkudziesięciu lat zajmującej się sprzedażą i obsługą jachtów, projektowaniem, organizacją finansowania, a także czarterami. To właśnie jego firma pośredniczyła w dostarczeniu jachtu warszawskiemu klubowi.

- Skoro jacht już był to logicznym było jego sensowne użycie. Już podczas współpracy z klubem zakładaliśmy pewną ilość miejsc dla młodych polskich żeglarzy, którzy mieli się szkolić od najlepszych na świecie, by w perspektywie kilku lat wystartować w The Ocean Race, co później udało się zrealizować. Chcieliśmy grać o najwyższe stawki w żeglarstwie oceanicznym z polskimi żeglarzami na pokładzie (młodzież) i oczywiście pod białą - czerwoną – mówi Robert Gwóźdź.

Cel – start w The Ocean Race 2023. I oczywiście szkolenie młodych żeglarzy. Sailing Poland rozpoczął cykl treningowy, brał udział w regatach. W 2021 roku zajął 2 miejsce w The Ocean Race Europe (na trasie Kłajpeda – Genua). W międzyczasie team zmienił nazwę na Wind Whisper Racing Team i dzięki sponsorowi pozyskał kolejną, lepszą jednostkę VO65, na której szykował się do The Ocean Race. Niestety, z powodu zbyt wysokich kosztów wokółziemskich wyścigów zabrakło chętnych w klasie VO65, zatem organizatorzy zdecydowali się na Imocę, za którą stały bogatsze teamy.

Dla VO65 zaplanowano The Ocean Race Sprint Cup, czyli krótkie, etapowe wyścigi na trasach pomiędzy europejskimi portami. Wind Whisper Racing Team zdecydowanie je wygrał.



Fot. Mat. pras.

ZBIGNIEW GUTKOWSKI

DLACZEGO UDAŁO SIĘ WYSTARTOWAĆ W 2012 ROKU?

IMPULS PO SUKCESIE W REGATACH VELUX 5 OCEANS (2010-11):

Świetne, bo 2 miejsce przełożyło się ogromną promocję nie tylko mnie, ale całego projektu Operon Sailing. Sukces ten otworzył drzwi do Vendée Globe.

ZAANGAŻOWANIE SPONSORA – ENERGA:

Projekt Vendée Globe 2012 był możliwy dzięki strategicznemu wsparciu spółki Energa. To był czas, kiedy spółki skarbu państwa aktywniej angażowały się w sport – także ten mniej oczywisty medialnie, jak żeglarstwo oceaniczne.

SILNA KAMPANIA MEDIALNA:

Miałem wokół siebie zespół promocyjny. W tamtym okresie udało się wzbudzić zainteresowanie mediów – zarówno sportowych, jak i ogólnych. To zwiększyło wiarygodność w oczach sponsorów. Kampania medialna nie byłaby możliwa bez silnego zaangażowania polskiego oddziału firmy Velux. Ówczesna prezes Lidia Mikołajczyk Gmur uwierzyła kilku wariatom, a tym samym Velux Polska przeznaczyła środki finansowe na szeroką kampanię medialną. Co później przełożyło się na media podczas Vendée Globe. TVP bez żadnych oporów podpisała patronat.

ODPOWIEDNI MOMENT GEOPOLITYCZNY I GOSPODARCZY:

Polska nie była wtedy podzielona tak politycznie jak dziś, a spółki państwowe miały większą swobodę w podejmowaniu decyzji sponsoringowych bez ryzyka wizerunkowego.

DLACZEGO TERAZ TO SIĘ NIE UDAJE?

BRAK FINANSOWANIA – „ŚCIANA LODU”:

Regaty Vendée Globe to dziś projekt na poziomie minimum 5–8 mln euro, a najlepiej 10–15 mln. W Polsce nie ma prywatnych firm gotowych wyłożyć takie środki, a spółki skarbu państwa unikają ryzykownych lub politycznie wrażliwych tematów.

TECHNOLOGIA POSZŁA DO PRZODU:

Dziś nie wystarczy już solidny jacht klasy Imoca 60. Potrzebna jest najnowsza jednostka, z foilami, zaawansowaną elektroniką, sztuczną inteligencją w systemach sterujących i zaplecem badawczo-rozwojowym. To są koszty porównywalne z Formułą 1.

ŻEGLARSTWO OCEANICZNE W POLSCE STAŁO SIĘ „NIEMODNE”:

Sport został częściowo „upolityczniony”, a do tego nie generuje dużych zasięgów w social media. To sprawia, że jest mniej atrakcyjny dla sponsorów, którzy wolą inwestować w piłkę nożną, siatkówkę czy e-sport.

BRAK SYSTEMOWEGO WSPARCIA I SZKOLENIA MŁODYCH:

We Francji przyszli uczestnicy Vendée Globe są wyławiani już w wieku 18–20 lat i prowadzeni przez system Mini Transat → Figaro → Imoca. W Polsce takiej ścieżki po prostu nie ma.

NAJSŁYNNIEJSZE REGATY OCEANICZNE NA ŚWIECIE

(W KTÓRYCH BIORĄ
UDZIAŁ KLASY IMOCA I VO65)

THE OCEAN RACE (DAWNIEJ VOLVO OCEAN RACE)

Wielomiesięczne, załogowe regaty dookoła świata. Podzielone na etapy trasa prowadzi przez najtrudniejsze akweny globu, w tym Przylądek Horn. To drużynowy test wytrzymałości, żeglarskich umiejętności i logistyki na światowym poziomie. Ostatnia edycja – 2023 podzielona została na dwie rywalizacje – klasa Imoca ścigała się dookoła świata, a klasa VO65 rywalizowała w wyścigach pomiędzy europejskimi portami.

VENDÉE GLOBE

Najbardziej ekstremalne regaty samotników. Non-stop, solo, bez pomocy z zewnątrz i bez zawijania do portów – dookoła świata. Start z Les Sables-d'Olonne (Francja), rozgrywane co 4 lata. Uznawane za Everest oceanicznego żeglarstwa. W rywalizacji biorą udział jachty Imoca.

TRANSAT JACQUES VABRE

Regaty dwuosobowych załóg na trasie z Hawru (Francja) do Ameryki Południowej (obecnie najczęściej do Brazylii). Start co dwa lata. Świetny sprawdzian współpracy i przygotowania technicznego jachtów oceanicznych. Biorą w nich udział jachty Imoca.



Fot. Mat. pras. Eloi Stichelbaut

Tutaj warto dodać, że załoga jest międzynarodowa, a skipperem hiszpański żeglarz Pablo Arrarte.

IMOCA ZA DROGA

Jakie są szanse na udział Polaków w okołoziemskiej rywalizacji? Kolejna edycja The Ocean Race (2027) odbędzie się na Imokach, a Wind Whisper Racing Team pływa na VO65. Dlatego polski team podjął decyzję, by rywalizować w mniejszych, ale też prestiżowych wyścigach offshorowych w formule IRC. Cele ambitne - zwycięstwo w regatach jak Fastnet Race, czy też Sydney Hobart.

Tutaj kluczowa jest różnica cen pomiędzy obydwoma klasami. Cena VO65 zaczyna się od kilkuset tysięcy euro do maksymalnie kilku mln euro, w zależności od stanu i wyposażenia. Co prawda starą Imokę też można kupić już za kilkaset tysięcy euro, ale na cele rekreacyjne. Topowe jednostki do wygrywania regat przekraczają 10 mln euro. Wyższa cena Imoki wynika m.in. z tego, że jacht zdolny do pokonywania ekstremalnych regat dookoła świata

w pojedynkę posiada dużo bardziej zaawansowaną technologię niż wieloosobowa VO65. W Polsce, póki co na horyzoncie nie widać sponsora.

- W Polsce żeglarstwo oceaniczne stało się wręcz passé. Zostało mocno uwikłane w wizerunek poprzedniej władzy, a tak nie powinno się dziać. Każdy sport powinien pozostać neutralny politycznie, wolny od takich podziałów – ocenia Zbigniew Gutkowski. - Mimo to wciąż wierzę. Jestem niepoprawnym optymistą. Wierzę, że jeszcze uda mi się wystartować w Vendée Globe, tym razem bez popełnienia tak dużych błędów jak wcześniej. Z odpowiednim zespołem, w którym trzon będą stanowiły osoby z doświadczeniem regatowym w Vendée Globe. Mam już w głowie listę członków takiego teamu.

Jak podkreśla Gutek jest o co walczyć: - We Francji trwa prawdziwy boom na Vendée Globe. Przewiduję, że w kolejnej edycji pojawi się co najmniej 10 nowych jachtów klasy Imoca 60. W ostatnim wyścigu na starcie stanęło 40 żeglarzy, z czego aż 27 to Francuzi.

CENA JACHTU KLASY IMOCA

NOWY

Nowa jednostka „topowej” klasy (np. projektu Verdier): 6–8 milionów euro, czasem nawet powyżej 10 mln €, w przypadku absolutnie najnowszej technologii, foilach i customowych rozwiązaniach.

UŻYWANY

5–10-letnie jachty (np. z poprzednich edycji Vendée Globe): 1,5–3 miliony euro

STARSZY MODEL

(np. 15+ lat, ale nadal modyfikowany)
500 tys. – 1,5 miliona euro

Sam zakup to jedno – ale przygotowanie jachtu Imoca do startu w oceanicznych regatach to kolejne setki tysięcy do milionów euro rocznie (serwis, załoga, logistyka, testy, kampania medialna, itp.).



Fot. Mat. pras.

KONSEKWENTNIE REALIZUJEMY SWOJĄ MISJĘ

Chcemy walczyć o najwyższe trofea w regatach offshorowych w formule IRC. Mamy już na koncie drugie miejsce w Fastnet Race i mamy apetyt na zwycięstwo. Jest kilka innych klasycznych 600-ek, które są do wygrania. Włącznie z absolutną wisienką na torcie - Sydney to Hobart – mówi Robert Gwóźdź, właściciel sopockiej firmy Yachts & Yachting i szef Wind Whisper Racing Team (dawniej Sailing Poland).



Michał Stankiewicz: W 2017 roku, w Warszawie wystartował klub Sailing Poland. Flagową jednostką został jacht klasy VO65 (wcześniej Mapfre). Projekt, którego celem były starty w najważniejszych regatach oraz budowanie zaplecza biznesowego dla żeglarstwa szybko jednak zakończył żywot. Co się stało?

Robert Gwóźdź: W wielu projektach brak było realistycznej wizji i znajomości realiów płytkiego i ubogiego polskiego rynku. Właściciele jachtu nie uczestniczyli w tym przedsięwzięciu, a jedynie czarterowali klubowi będący ich własnością jacht. Szybko okazało się jednak, że to tylko aspiracje i słomiany zapal, a finanse przekraczają możliwości fundatorów klubu. Zbyt dużo środków zostało wpompowanych w klub jako taki zamiast w regatowe przedsięwzięcia. Z 5 - letniego czarteru zrobiło się 5 nigdy nieopłaconych miesięcy.

Co spowodowało, że zdecydował się pan koontynuować ten projekt?

Skoro jacht już był to logicznym było jego sensowne użycie. Już podczas współpracy z warszawskim klubem zakładaliśmy pewną ilość miejsc dla młodych polskich żeglarzy, którzy mieli się szkolić od najlepszych na świecie, by w perspektywie kilku lat wystartować w The Ocean Race, co później udało się zrealizować. Chcieliśmy grać o najwyższe stawki w żeglarstwie oceanicznym z polskimi, młodymi żeglarzami na pokładzie i oczywiście pod białą - czerwoną. Zamierzeniem było coś, co ostatnim razem udało się zrealizować 50 lat temu (i tylko raz w historii i oczywiście w innych socjalistycznych realiach), czyli wystartować w najbardziej ekstremalnych regatach oceanicz-

nych na świecie. Cel był od razu bardziej ambitny, aniżeli sam start - chcieliśmy walczyć o miejsca na podium i dlatego właśnie wybór padł na VO65 jako monotyp eliminujący przewagi technologiczne wprost wiążące się z dostępnym budżetem. Czyli klasę, która stawia na wiedzę i umiejętności żeglarskie, a nie na wyścig zbrojeń.

Waszym celem był udział w wokółziemskim The Ocean Race Trophy w 2023 roku, ale finalnie wystartowaliście w krótszych regatach The Ocean Race Sprint Cup po europejskich portach. Co stało na przeszkodzie?

Pandemia i jej konsekwencje. Przypomnę tylko, że w 2021 po raz pierwszy w historii ścignaliśmy jeszcze w reżimie covidowym 5 jachtów klasy VO65 do Gdyni jako portu etapowego na trasie The Ocean Race Europe (start w Kłajpedzie - meta w Genui). Zajęliśmy finalnie 2 miejsce ustępując jedynie w pełni zawodowej jednostce Mirpuri z kilkukrotnie większym budżetem. The Ocean Race 2023 finalnie odbył się w formacie sprint cup, gdyż pocovidowe reperkusje finansowe (sponsorzy) spowodowały, że nie mieliśmy się z kim ścigać dookoła świata. Niestety tylko my byliśmy gotowi podjąć to wyzwanie, ale wtedy musielibyśmy ścigać się sami ze sobą. Dookoła świata popłynęły tylko Imoca 60 z budżetami kilku, kilkunastu milionów euro i sponsorami pokroju Wendy Schmitz (jacht „11 hours”). Nota bene wygraliśmy te The Ocean Race Sprint Cup dla klasy VO65 deklasując rywali na każdym z etapów rywalizacji i absolutnie w każdej kategorii. Z młodymi Polakami na pokładzie, pod białą - czerwoną powiewającą dumnie na rufie. Takiego wyczynu nie dokonał nikt przed nami w kategorii regat oceanicznych.



Warto zaznaczyć, że na potrzeby wyścigu dookoła świata pozyskany został drugi jacht klasy VO65, który został nazwany Windwhisper.

Nie tylko tak nazwaliście drugi jacht, ale cały projekt zmienił nazwę z Sailing Poland na Wind Whisper Racing Team. Co było powodem zmiany nazwy, czy też całej koncepcji?

Koncepcja się nie zmieniła – to wymóg sponsora podyktowany jego kampanią reklamową. Dalej pływamy z młodzieżą, dalej jesteśmy żądni wygranych i chcemy sięgać po najwyższe trofea. Fundacja stojąca za projektem nosi nazwę Sailing Poland, a jej statut w pełni definiuje nasze cele, niezmiennie od początku istnienia projektu.

Kto jest właścicielem nowej jednostki?

Właścicielem Windwhispera jest fundacja zasilana środkami sponsorskimi.

Co się stało z pierwszą jednostką, czyli Sailing Poland?

Pływa, ściga się, szkoli, działa komercyjnie – właśnie kończy sezon karaibski i za chwilę wraca do Europy, gdzie będzie startować w cyklu regat Rorc i Rolex.

Jak wygrana w The Ocean Race VO65 Sprint Cup przełożyła się na projekt? Czy zwiększyło się zainteresowanie w Polsce, łatwiej teraz pozyskać sponsorów?

Po przekroczeniu pod nazwą „I love Poland” nikt w Polsce nie chce sponsorować żeglarstwa. Partnerzy instytucjonalni czy państwowi, nie bacząc na nasze osiągnięcia stronią od wyłożenia choćby złotówki na nasz ukochany sport. Obawiam się, że ten syndrom będzie nam towarzyszył latami hamując rozwój żeglarstwa regatowego pomimo tego, że udowodniliśmy swoją kompetencję, konsekwencję i zdolność do naprawdy budżetowego prowadzenia światowego projektu, na dodatek dowożąc wygrane.

W waszej załodze są polscy żeglarze, ale trzon stanowią zagraniczni. Skąd taki dobór? Czy to brak wystarczająco doświadczonych żeglarzy w Polsce, a może kwestie sponsorskie?

Tylko i wyłącznie kompetencje. Młodzież nie może powielać schematów z polskiego podwórka, bo po prostu ich tutaj nie ma, jeśli rozmawiamy o rywalizacji na najwyższym poziomie. Odpowiedź jest tak prosta jak w każdym innym sporcie na najwyższym poziomie – także w przypadku polskich reprezentacji.

Czy polskie żeglarstwo posiada dzisiaj kadry, które są w stanie z sukcesem rywalizować w tego typu regatach?

W tej chwili mamy grupę młodych ludzi o bardzo wysokich umiejętnościach, a przede wszystkim z zaszczepionym genem profesjonalizmu, ale na chwilę obecną brak jest jeszcze liderów i po prostu wiedzy, której nie uda się pozyskać w ciągu 4 lat. Pracuje się na nią dziesiątkami lat – znów w najlepszych zespołach międzynarodowych. Jeśli przyrzeć się żeglarstwu regatowemu na najwyższym poziomie, to brak jest załóg narodowych. Jest to chyba jeden z najbardziej międzynarodowych sportów, co z kolei pozwala przełamywać bariery, stereotypy

i uprzedzenia, a młodzieży daje inne spojrzenie na świat i absolutnie nieograniczone możliwości współpracy z teamami z całego świata na pokładach różnych jachtów.

Jaki jest koszt jednostki klasy VO65 gotowej do wymagających regat?

Koszt absolutnie topowo wyposażonej VO 65 to około 800 tys. euro. Należy podkreślić, że na jachcie oprócz canting kilu nie ma żadnej mechanizacji – wszystko napędza załoga siłą własnych mięśni, jacht nie posiada autopilota i jest absolutnie przez każdą sekundę wyścigu kontrolowany analogowo przez załogę, która operuje na nieosłoniętym pokładzie.

A jak wypada kosztowo Imoca 60?

Omoca gotowa do walki o najwyższe trofea to koszt 12-15 milionów euro. Jacht, w którym cały czas załoga spędza pod pokładem, a jacht prowadzi w 96% czasu autopilot. Nuda i totalne powierzenie jachtu najnowszej elektronice. Śmiesznie wygląda pokonywanie oceanu południowego pod szklaną kopułą sącząc gorącą kawę – wystarczy porównać materiały filmowe z pokładów obu klas. Wg mnie to ma już mało wspólnego z żeglarstwem i szybko zmierza kursem Pucharu Ameryki, który zdaje się skutecznie brnie w kierunku otchłani właśnie ze względu na koszty, mechanizację i coraz mniejsze znaczenie czynnika ludzkiego. Absolutnie minimalny budżet dla Imoki (dający szansę ukończenia tour) to około 6-8 milionów euro za wyścig z zakupem używanej jednostki starszej generacji), ale to bez sensu. Budżet na walkę o najwyższe trofea to około 18 - 19 milionów euro z nową jednostką.

Jakie macie plany na kolejne lata, udział w The Ocean Race w 2027 roku?

Ze względów finansowych absolutnie nierealny, gdyż startują jedynie Imoki. Pozostajemy na VO65 i po pewnych zmianach konstrukcyjnych chcemy walczyć o najwyższe trofea w regatach offshorowych w formule IRC. Mamy już na koncie drugie miejsce w Fastnet Race i mamy apetyt na zwycięstwo. Jest kilka innych klasycznych 600-ek, które są do wygrania. Włączając z absolutną wisienką na torcie – Sydney to Hobart.

Nie można też pominąć faktu prowadzenia przez nas równoległe projektu 44 - stopowej jednostki w formule ORC, na której dwukrotnie zdobyliśmy tytuł mistrzów świata (2023 w Kiel, 2024 w Newport RI), którego będziemy bronić w sierpniu w Tallinie. I tutaj mamy na pokładzie już zupełnie inny parytet Polaków i najemników – z prostej przyczyny – tutaj nasze kompetencje są już na zupełnie innym poziomie dzięki ostatnim 4 latom pracy młodzieży z najlepszymi.

A w dłuższej perspektywie?

Przez ostatnie 5 lat udowadniamy, że wiemy co robimy, konsekwentnie realizujemy naszą misję i zapraszamy potencjalnych sponsorów do współpracy na jasnych, przejrzystych zasadach, przy przytomnie skrojonych budżetach dowożąc tematy do końca. Jest jeszcze wiele trofeów do zdobycia, ale jeszcze wyższe szczeble światowego racingu (GP Sail czy Puchar Ameryki) są absolutnie poza jakimikolwiek polskimi realiami finansowymi.



Fot. Mat. pras.

MINĘŁA ERA WIELKICH PROJEKTÓW

Autorzy: Michał Stankiewicz, Klaudia Krause-Bacia



Choć wokółziemskie wyścigi klas Imoca 60 i VO65 można uznać za ekstraklasę oceanicznej rywalizacji, to w żeglarskim świecie jest wiele innych, prestiżowych regat. W latach 90. i 2000 do tej światowej czołówki wdarli się Roman Paszke i Karol Jabłoński. Pierwszy z własnymi, wielkimi projektami, drugi jako ceniony skiper wygrywający znane imprezy. Dzisiaj trudno znaleźć tak spektakularne projekty i sukcesy. Za to jest więcej tych mniejszych.



Fot. Mat. pras.

Choć polscy żeglarze już w okresie PRL-u odnosili sukcesy (np. Krzysztof Baranowski czy Kuba Jaworski) to jednak dopiero po 1989 roku, a więc w wolnorynkowej Polsce rozpoczął się alians biznesu z żeglarstwem. Szlaki przecierał Roman Paszke, pierwszy żeglarz, który na tak dużą skalę potrafił skomercjalizować swoje projekty, dzięki, którym mógł ścigać się z najlepszymi na świecie. Swoją pierwszą profesjonalną jacht klasy one tone – Gemini GTX – zbudował już w 1989 roku.

- Pierwszym sponsorem był pierwszy polski prywatny bank. W tym projekcie zastosowaliśmy po raz pierwszy

elementy marketingu sportowego. TVP 2 wykonała ponad 20 filmów dokumentów sportowych z naszych

startów w Pucharze Świata - Cyklu regat One Ton Racing Circuit – wspomina Roman Paszke. - Pierwsza w kraju załoga profesjonalna. Nowoczesny jacht, dobry sponsor, przewidywalne finansowanie na kilka lat, oprawa i sprzedaż

medialna, silna konkurencja, najlepsi wówczas żeglarze na świecie i najlepsze jachty – opowiada.

Po zakończeniu współpracy z bankiem błyskawicznie znalazł nowego sponsora – MK Cafe. Dzięki temu w latach 90. Wziął udział m.in. w prestiżowych regatach Kieler Woche i Admiral's Cup. Najbardziej widowiskowym projektem był udział w The Race 2000, wielkim wyścigu non stop dookoła świata na katamaranie Warta Polpharma. Polska załoga, na polskim jachcie zajęła w nim wysokie, 4 miejsce.

- 1136 minut czasu antenowego TV krajowej i światowej oraz setki artykułów w prasie krajowej i zagranicznej - tak w skrócie można podsumować dwuletni projekt The Race. Olbrzymia praca włożona w przygotowanie medialne, biuro prasowe i zaangażowanie programu 1 TVP i Radia Zet. Większy nacisk położony na przygodę, a nie detale z regat. Przygoda bardzo zwiększyła publiczność. Dostaliśmy maile nawet od kibiców Legii Warszawa – mówi Roman Paszke.

W WALCE O PUCHAR AMERYKI

Równoległe do Romana Paszke sukcesy odnosił Karol Jabłoński, uznany i wszechstronny regatowiec, wielokrotnie mistrz świata w żeglarstwie lodowym. Na początku lat 90. jego talent zauważyły zagraniczne teamy, w których pełnił kluczową rolę – sternika.

- Trudno wskazać jeden, najważniejszy sukces, ale na pewno regaty Admiral's Cup w 1993 roku były dla mnie przełomowe. Byłem wtedy sternikiem 50 stopowego jachtu Container i „nieoczekiwanie” zajęliśmy drugie miejsce w klasie i pierwsze drużynowo. Warto wspomnieć, że moimi rywalami były załogi startujące w regatach o Puchar Ameryki, same wielkie nazwiska a ja „wskoczyłem” do tego teamu w ostatnim momencie, praktycznie bez treningu, nie znając ani jachtu ani załogi. Po tym sukcesie otworzyły się drzwi do profesjonalnego żeglarstwa. W końcu zacząłem „zarabiać”, bo przez wiele lat pracowałem w żaglowni i stoczni jachtowej, łącząc pracę ze startami na regatach. Willi Illbruck zaangażował mnie w roli sternika do swojego międzynarodowego teamu Pinta, ścigałem się również na jachtach Tomas Friese wygrywając wiele prestiżowych regat. Wtedy zaczęła się moja międzynarodowa kariera, poznawałem smak wielkiego żeglarstwa, który nie zawsze był słodki – opowiada Karol Jabłoński.

Jabłoński wygrywał m.in. Admiral's Cup, Commodores Cup, Cope del Rey, Kiel Week, Sardinals Cup, SORC, Palmavella, Zegna Trophy, Giraglia Rolex Race, Voille de St. Barths.

- Z dużym sentymentem wspominam starty w regatach match-racingowych. Naszą mozolną pracę prowadzącą do zdobycia tytułów mistrzów świata i Europy otwierających nam - polskiej załodze, drogę do startu w regatach o Puchar Ameryki. W pamięci mam też inne medale zdobyte na wodzie i lodzie, a było ich sporo i każdy ma swoją historię i dramaturgię. Start w regatach o Puchar Ameryki w 2007 roku był moim najważniejszym żeglarskim sukcesem, cementującym moją przynależność do światowej czołówki. Dla każdego profesjonalnego żeglarza to szczyt marzeń, najtrudniejszy cel do osiągnięcia. Ja będąc sternikiem hiszpańskiego teamu Desafío Español przyczyniłem się do zdobycia rewelacyjnego 3 miejsca. To był wynik ciężkiej pracy całego teamu, umiejętności ujarzmenia ogromnej presji, ale było to też niesamowite doświadczenie, owocujące podniesieniem swoich umiejętności.

ZNALEŹĆ PRZEDPOLE DO ŚWIATOWEJ CZOŁÓWKI

Od czasów dominacji Paszke i Jabłońskiego minęły ponad dwie dekady. Poza sukcesami Zbigniewa Gutkowskiego w klasie Imoca, czy też Wind Whisper Racing Team (dawniej Sailing Poland) w klasie VO65, które jednak nie przebiły popularnością poprzedników, trudno znaleźć spektakularne projekty.



Fot. Mat. pras.



Fot. Mat. pras. Laurens Morel

Co nie oznacza, że polscy żeglarze nie próbują sił w mniejszych imprezach i na mniejszych jednostkach, odnosząc sukcesy. Ich udział w ostatnich dekadach wręcz wzrósł. Wewnątrz konkurencja i relatywnie małe budżety powodują jednak, że trudniej im się przebić do opinii publicznej, a tym samym przekonać sponsorów do większych nakładów.

- Chcemy sponsorów? To zrobimy coś dla nich. Bez zwrotu medialnego projekt nie ma szans na rozpoczęcie, rozwój i realizację celów. Dobrym przykładem są Francuzi. Warto popatrzeć, jak oni to robią – podpowiada – Roman Paszke.

Innowacje technologiczne testowane w najbardziej wymagających klasach oceanicznych jak Imoca czy też VO65 znajdują później zastosowanie także w innych, mniejszych klasach, które dzięki temu zyskują na atrakcyjności i popularności. A to one stanowią zaplecze dla tych najważniejszych imprez. Tak właśnie powstała francuska klasa

Figaro 3. To 32 - stopowe seryjne jednostki, które jako pierwsze zostały wyposażone w hydroskrzydła (foile). Stale się rozwija i ma własny cykl regat, które określa się jako pole treningowe do okołoziemskich Vendee Globe.

- Koszt jachtu to 200 tys. euro. Koszty startów (logistyka, osprzęt do wymiany żagle) to min. 250-300 tys. euro. 95% jachtów ma sponsorów. Łódki są zrzeszone w związku klasy. Sponsor klasy to Guy Cotton, stara firma rodzinna od ubrań sztormowych i rybackich. Sponsorują duży cykl regat dla Figaro 3. A żeglarzom przyglądają się ci wielcy – mówi Roman Paszke.

BIZNES LUBI SIĘ ŚCIGAĆ

W ciągu ostatnich lat wzrósł za to polski udział w regatach morskich w formule PRO/AM (załoga złożona z profesjonalistów i amatorów), jak Heineken Regatta, Carribean 650, czy bardziej wymagające słynne klasyki jak Rolex Sydney Hobart. Organizacją teamów zajmują się profesjonalne kluby i firmy, które, czarterują jachty

i dobierają profesjonalną część załogi, najczęściej złożoną z polskich regatowców. Resztę stanowią zamożni pasjonaci żeglarstwa, którzy wykupują udział w morskiej przygodzie. Kwoty – od 8 tys. euro za te najłatwiejsze, aż po 25 tys. euro za te najsłynniejsze i najbardziej kosztowne. To działalność komercyjna, wpłaty uczestników nie tylko pokrywają wszystkie koszty startu, ale potrafią dać spory zysk.

Tą sferę zna od podszewki Przemysław Tarnacki, utytułowany żeglarz regatowy, dealer jachtów, właściciel Super Yacht Club i Ocean Challenge Yacht Club. Właśnie pod szyldem tego ostatniego organizuje sportowe teamy.

- Wynajmujemy topowy jacht regatowy, wynajmujemy wybitną załogę zawodową, która skracca nam dystans i poddajemy się procesowi. Co ciekawe nie trzeba dysponować umiejętnościami żeglarskimi, aby móc w nim zafunkcjonować. Jedyne czego oczekuję od zainteresowanych

to umiejętność kontroli własnego ego, dbałości o siebie, dystansu i dobrego humoru - mówi Przemysław Tarnacki.

Polskie załogi regularnie meldują się na startach zarówno tych łatwiejszych regat jak karaibskie Heineken Regatta i Caribbean 600, śródziemnomorskie Les Voiles de Saint Tropez, jak i najbardziej wymagających jak Rolex Sydney – Hobart lub Rolex Fastnet Race. W Trójmieście poza Ocean Challenge Yacht Club zajmuje się tym m.in. Yacht Club Sopot.

Wiele firm, szczególnie tych, gdzie właściciel jest pasjonatem żeglarstwa decyduje się też na zainwestowanie we własną jednostkę, która bierze udział w amatorskich regatach lub też sfinansowanie teamu do startów w małych klasach śródlądowych. Jednym z przykładów jest Krzysztof Krempeć, szef gdańskiej spółki Mercor, który od lat tworzy i finansuje teamy regatowe, w których ściga się w międzynarodowych rozgrywkach.

GP SAIL

MILIONY DOLARÓW I KOSMICZNA TECHNOLOGIA

Pod kątem wysokości budżetu na szczycie żeglarskiej rywalizacji są zmagania Grand Prix Sail Sail (GP Sail). To superliga katamaranów F50, ścigających się na przybrzeżnych akwenach. Dzięki foilom i kosmicznej technologii stanowią żeglarską Formułę 1. Każde regaty to wielkie widowisko. Nie ma tutaj miejsca na długie ściganie, czy stanie w miejscu. To krótkie, dynamiczne wyścigi wielkich bolidów, które osiągają zawrotne prędkości, a niekiedy dochodzi do wywrotek. Całość jest relacjonowana w mediach, a za każdą załogą stoi potężny team, finansowany przez hojnych sponsorów. Niewątpliwym sukcesem GP Sail jest sformatowanie zawodów pod widowisko telewizyjne. Z drugiej strony wyśrubowana technologia, za którą stoją największe budżety w żeglarstwie – w opinii części środowiska – zabija ducha żeglarstwa.

Tutaj finansowy próg wejścia jest naprawdę wielki. Sama opłata za wejście do ligi (franczyza) to około 25 mln USD. Roczne budżety operacyjne zespołów to od 6 do 10 mln USD (logistyka, personel, serwis, udział w regatach). Wartość zespołów wzrasta, obecnie niektóre są wyceniane na 45 – 80 mln USD.

LICZBA ZESPOŁÓW:

12 drużyn narodowych (stan na sezon 2024/25), z planowanym rozszerzeniem do 14 w sezonie 2026.

SKŁAD ZAŁOGI:

6 osób, w tym obowiązkowo co najmniej jedna kobieta (wymóg wprowadzony w 2021 roku).

FORMAT ROZGRYWEK:

sezon składa się z 13 rund na całym świecie, w tym w Sydney, Nowym Jorku, Saint-Tropez, Dubaju i Rio de Janeiro. Każda runda to dwa dni wyścigów, zakończone finałem z udziałem trzech najlepszych zespołów. Sezon kończy się Wielkim Finałem z pulą nagród wynoszącą 2 miliony dolarów.

TYP JACHTÓW:

F50 – identyczne, supernowoczesne katamarany na foilu, osiągające prędkości do 100 km/h.

KRAJE REPREZENTOWANE:

m.in. Australia, Wielka Brytania, Nowa Zelandia, USA, Francja, Hiszpania, Dania, Szwajcaria, Kanada, Niemcy, Brazylia i Włochy.

NAGRODY PIENIĘŻNE:

zwycięstwo w pojedynczym wyścigu: 200 tysięcy dolarów. Nagroda główna za triumf w sezonie: 2 miliony dolarów.

ZNANI INWESTORZY I ZAWODNICY:

Kylian Mbappé zainwestował w francuski zespół SailGP. Sebastian Vettel jest współwłaścicielem niemieckiego zespołu.



OKIEM KIBICÓW

Im większe sukcesy, tym większa popularność. Im większa popularność, tym łatwiej pozyskać fundusze nie tylko na swoje projekty, ale i całą dyscyplinę. Jak w plebiscycie „Przeglądu Sportowego” na najlepszego polskiego sportowca wypadają polscy żeglarze w ciągu 33 lat?

Rok	Liczba wszystkich nominacji	Liczba nominacji dla żeglarstwa	Zajęte miejsce	Kto
1990	10	0	–	–
1991	10	0	–	–
1992	10	0	–	–
1993	10	0	–	–
1994	10	0	–	–
1995	10	0	–	–
1996	10	1	7	Mateusz Kusznierewicz
1997	10	0	–	–
1998	10	1	5	Mateusz Kusznierewicz
1999	10	1	2	Mateusz Kusznierewicz
2000	10	0	–	–
2001	10	0	–	–
2002	10	1	9	Karol Jabłoński
2003	20	3	14 - Karol Jabłoński	16 - Mateusz Kusznierewicz, 17 - Przemysław Miarczyński
2004	10	1	8	Mateusz Kusznierewicz
2005	20	0	–	–
2006	20	0	–	–
2007	20	1	x	Zofia Noceti-Klepcka (miejsce w drugiej dziesiątce)
2008	10	0	–	–
2009	21	0	–	–
2010	25	2	22 – Piotr Myszka	25 – Przemysław Miarczyński
2011	20	1	17	Mateusz Kusznierewicz
2012	20	2	13 Zofia Noceti-Klepcka	19 – Przemysław Miarczyński
2013	25	0	–	–
2014	25	1	25	Przemysław Miarczyński
2015	20	0	–	–
2016	20	0	–	–
2017	20	1	x	Agnieszka Skrzypulec i Irmína Mrózek Gliszczyńska (miejsce w drugiej dziesiątce)
2018	20	0	–	–
2019	20	0	–	–
2020	20	0	–	–
2021	20	1	15	Agnieszka Skrzypulec i Jolanta Ogar
2022	20	0	–	–
2023	20	0	–	–

Żeglarstwo zdobyło 17 nominacji na 521

Najlepszym rokiem był 2003 - 3 nominacje dla żeglarstwa

W ciągu ostatniej dekady żeglarstwo zdobyło 2 nominacje

Najwyższe miejsce (2) i największą liczbę głosów (1 113 644) zdobył Mateusz Kusznierewicz w 1999 roku



Zofia Noceti-Klepcka



Agnieszka Skrzypulec



Irmína Mrózek Gliszczyńska



Jolanta Ogar



Mateusz Kusznierewicz



Karol Jabłoński



Przemysław Miarczyński



Piotr Myszka

TRZEBA BUDOWAĆ ŻEGLARSKĄ ŚWIADOMOŚĆ

Jeśli już koniecznie chcemy rozmawiać o Wielkich Projektach Żeglarskich to mowa jest raczej o pokoleniach. Regularne wydawanie dużych prywatnych sum na żeglarstwo to na świecie domena środowisk 'old money'. Alternatywą jest sponsoring, ale Francja to jedyny kraj na świecie, gdzie działa to systemowo – mówi Przemysław Tarnacki, żeglarz regatowy, właściciel gdyńskiego Super Yachts Club i Ocean Challenge Yacht Club.

Michał Stankiewicz: Czy dzisiaj jest więcej biznesu w żeglarstwie? Czy to widać?

Przemysław Tarnacki: Z pewnością. Społeczeństwo jest coraz zamożniejsze, rośnie świadomość unikalnych walorów żeglarstwa jako sposobu na życie i jej atrakcyjnej propozycji na osiągnięcie poszukiwanego well-being. Rynek odpowiada tworząc coraz ciekawszą propozycję.

Prowadzisz Super Yachts Club i Ocean Yacht Challenge Club. Dla kogo są skierowane? Co jest ich celem?

W konsekwencji zmian społecznych poszerza się oferta na rynku, w czym mamy swój udział dostarczając jachty w Super Yachts, lepsze życie nad szeroko rozumianą wodą w Super Yacht Club i doznania sportowe w Ocean Challenge Yacht Club.

Czy trzeba mieć własną, odpowiednią jednostkę? Czy można być totalnym amatorem, by zostać członkiem?

Nie trzeba mieć swojego jachtu, aby zanurzyć się we wspaniałym świecie jachtingu. W Super Yachts Club oferujemy najnowsze jachty na abonament, szkolimy, oferujemy usługi concierge. W Ocean Challenge Yacht Club umożliwiamy amatorom start w najbardziej prestiżowych regatach morskich z cyklu Rolex. To przygoda życia!

Pieniądze jednak grają rolę. Z pewnością nie jest to zabawa dla przeciętnie zarabiającego Polaka. Jaki jest próg wejścia?

Dwa tysiące euro opłaty rocznej w ramach karty Azurro Super Yachts Club umożliwia korzystanie z najnowszych łodzi motorowych. Co ciekawe - bez limitu!

Ile sportu jest w tego typu klubach?

O ile w Super Yachts Club kultywujemy po prostu dobre życie nad wodą o tyle sensem Ocean Challenge Yacht Club jest sport. I to ten najbardziej wymagający - morski. Szkolimy się, zapraszamy do projektów międzynarodowe autorytety, rywalizujemy.

Organizujesz starty w regatach morskich w formule PRO/AM. Kto może wziąć w nich udział?

To przygoda życia. Uczestniczymy w niezwykle ambitnym procesie turbo doskonalenia na topowych morskich jachtach regatowych w niezapomnianych okolicznościach prestiżowych regat ma Morzu Śródziemnym, Karaibach czy w Australii. Ścigamy się z międzynarodową elitą. Nie bierzemy udziału i nie siedzimy na balaście - rywalizujemy na serio.

Zaproszenia kieruję osobiście do osób, które wiem, że stać je mentalnie na pewnym wysiłku, który jest niezbędny, aby zafunkcjonować w takich procesach. To zaproszenie do unikalnego świata, do którego zwykle jedyną drogą jest zakup jachtu i finansowanie startu własnej załogi – co oznacza wydatki rzędu milionów euro...

... A u was można to osiągnąć zapewne szybciej i taniej...

My robimy to w sprytny sposób: wynajmujemy topowy jacht regatowy, wynajmujemy wybitną załogę zawodową, która skraca nam dystans i poddajemy się procesowi. Co ciekawe nie trzeba dysponować umiejętnościami żeglarskimi, aby móc w nim zafunkcjonować. Jedyne czego oczekują od zainteresowanych to umiejętność kontroli własnego ego, dbałości o siebie, dystansu i dobrego hu-



moru. Dla mnie to ogromna satysfakcja budowy ciekawych teamów, nauki od najlepszych zawodowców na świecie, ale i spory wysiłek w poszukiwaniu złotego środka pomiędzy bezpieczeństwem, satysfakcją zaangażowanych i rywalizacją, na którą nie potrafili znaleźć remedium.

Ile kosztuje taka przygoda?

Bierzemy udział w regatach typu Grand Prix na Morzu Śródziemnym i Karaibach (8 dni na wodzie, od rana do wieczora każdego dnia, śpiemy w hotelach). Zwykle to koszt 8 tys. euro. Projekty specjalne jak udział w słynnych wyścigach 600 mil morskich jak Rolex Sydney Hobart, Fastnet czy Middle Sea Race (2-3 tygodnie przygotowań, 3 doby non stop w wyścigu) to okolice 25 tys. euro. W naszym gronie jest już kilku zdobywców Morskiej Korony Rolex.

Czy łatwo znaleźć chętnych? Jak to wyglądało na przestrzeni ostatnich lat?

Na zainteresowanie nie narzekamy. Trudniej znaleźć odpowiedni jacht, który spełniałby moje założenia. Przez dziesięć lat i 30 zrealizowanych międzynarodowych startów dorobiliśmy się już know-how, o którym zresztą swoje filmy nagrały Rolex International czy Canal Plus. Wydaje się, że takie kampanie wpisują się ogólny trend dóbr luksusowych na świecie - mniej przedmiotów, więcej doświadczeń i poczucia przynależności do czegoś wyjątkowego. Jesteśmy bardzo niszowi i wysoce wyspecjalizowani.

Jakie regaty w tej formule są najważniejsze i najbardziej liczące się na świecie?

Z pewnością cykl regat Rolex podczas Sydney Hobart, Fastnet, Middle Sea Race na Malcie, St. Tropez, Porto Cervo, Capri, St. Barthelemy, St. Maarten, Antigua, Barbados, British Virgin Island.

W jakich imprezach wzięliście udział w ubiegłym roku, a jakie planujecie w tych?

W zeszłym roku zajęliśmy 13. miejsce w najbardziej wymagającej grupie jachtów w słynnych regatach Les Voiles de St. Tropez na carbonowym jachcie Hydra. Regaty wygrał Król Danii Fryderyk X. W tym roku wracamy do St. Tropez w październiku, a w grudniu wystartujemy ponownie w Sydney Hobart. Sezon 2026 i 2027 to ponowny start w Koronie Rolexa - odpowiednio Malta i Fastnet w Anglii.

Polacy odnoszą sukcesy?

Jak najbardziej! My wygraliśmy cztery razy swoje klasy w St. Tropez czy St. Maarten. W ostatnich latach, w pełni właścielskie jachty, płynące pod polską banderą, sięgały po doskonałe wyniki.

Na krajowym podwórku przybyło imprez żeglarskich. Co się zmieniło na przestrzeni dekad? Jest ich więcej, czy może są większe, bogatsze, bardziej różnorodne niż kiedyś, łączące wiele dziedzin życia? Czy widać w nich więcej biznesu?

Na przestrzeni ostatnich dekad nie zmieniło się tylko prawo Archimedes, dzięki któremu pływamy. Poza tym zmieniło się wszystko. Oczywiście w różnych środowiskach w różnym tempie. Znamienne, że w tych wykazujących się większą prywatną inicjatywą tempo zmian i skok jakości są nie-



porównywalnie większe, od tych, które się przed tym bronią. Różnorodność klas, liczba uczestników, jakość, ilość partnerów zaangażowanych, zainteresowanie mediów i sponsorów. Można by utyskiwać, że mogłoby być jeszcze lepiej, ale należy pamiętać, że jesteśmy i zawsze będziemy dziedziną niszową, przepraszam za wyrażenie, elitarną. Choćby ze względu na poziom zaangażowania (czasu, cierpliwości, niezłomności, budżetu - będę się upierał na tę kolejność) jaki jest wymagany od uczestnika, aby zacząć z tego sportu wyciągać dla siebie dobre rzeczy.

Skoro zaangażowanie biznesu jest większe, to czemu to nie idzie w parze z wielkimi projektami regatowymi?

Ponieważ tam są wymagane już albo naprawdę duże budżety, albo porozumienia pomiędzy uczestnikami ze średnimi budżetami, albo tradycje takich dużych projektów. Tego pierwszego jeszcze nie ma, na razie jesteśmy w naszym kraju jeszcze w fazie myślenia return-on-investment. Tego drugiego się mozolnie uczymy, środowisko jest dość rozdrobnione i podzielone, a mogłoby spokojnie się wystawić do udziału w odrodzonym właśnie Admiral's Cup. Tego trzeciego nigdy nie było, poza projektami Romana Paszke, ale to już nowożytna Polska, w poprzednich czasach wiemy, jak to było. Na marginesie mówiąc brakuje nam takich wizjonerów jak Roman, którzy swoją bezgraniczną miłością do żeglarstwa byłoby w stanie zastawić całe swoje życie, aby złożyć takie projekty.

A skoro zamożni właściciele i szefowie firm chętniej niż kiedyś płacą spore pieniądze za ściganie, chętniej zrzeszają się w elitarne kluby żeglarskie, to znaczy, że są pasjonatami. Zatem powinni chętniej angażować się wielkie projekty żeglarskie? To tak nie działa?

Jeśli już koniecznie chcemy rozmawiać o Wielkich Projektach Żeglarskich to mowa jest raczej o pokoleniach. Regularne wydawanie dużych prywatnych sum na żeglarstwo to na świecie domena środowisk 'old money'. Alternatywą jest sponsoring, ale Francja to jedyny kraj na świecie, gdzie działa to systemowo. Na ten moment zatem lepiej jest rozmawiać o edukacji, budowie świadomości i cieszyć się z realizacji coraz śmielszych projektów pod polską banderą.

Czy polskie żeglarstwo sportowe, nie tylko ta część, w której bierzesz udział liczy się na świecie? Jest lepiej, czy gorzej?

Oczywiście, że jest lepiej! Według mojej oceny najmniejszy dystans do światowej czołówki mamy w żeglarstwie olimpijskim: jest raz lepiej raz gorzej, ale mamy dziś fajnie działający system będący owocem pracy wielu ludzi w Polskim Związku Żeglarskim i poza nim. Regatowe żeglarstwo one design, morskie czy oceaniczne jest w fazie wszelakich nieregularnych prób przypominania o istnieniu polskiej bandery i każdy taki wysiłek należy wspierać, choćby dobrym słowem. To nie kosztuje tak wiele. Choć czasem tak wiele. Warto jednak podjąć ten wysiłek.





Fot. Mat. pras.



PRYWATNA INICJATYWA

NARODOWY SUKCES

Jeszcze kilka lat temu zaledwie sześć klubów brało udział w pionierskich rozgrywkach Polskiej Ligi Żeglarskiej. Dziś, na tej samej linii startu, w ramach ekstraklasy i niższych klas ligowych, rywalizuje ich blisko pięćdziesiąt.

W tym czasie zmieniło się właściwie wszystko: nazwa, format, flota, poziom sportowy i medialna oprawa regat. A co najważniejsze – apetyt organizatora, Macieja Cylupy, wciąż rośnie.

Zaledwie dekadę od debiutu, Polska Liga Żeglarska (PLŻ) to już nie niszowy projekt dla zapaleńców, ale ogólnopolski, wielopoziomowy system ligowy, obejmujący blisko sto klubów, cztery kategorie rozgrywkowe i własną młodzieżówkę. Z relacjami w telewizji, studiem eksperckim i transmisjami na żywo. Do tego zainteresowanie kibiców, widowiskowe otwarcia sezonu i starty medalistów olimpijskich. Co wyjątkowe – to w pełni prywatna inicjatywa, rozwijana bez wsparcia związkowego, stworzona i zarządzana przez Macieja Cylupę i jego zespół. Trudno dziś o drugą tak konsekwentnie i dynamicznie rozwijaną inicjatywę w krajowym żeglarskim.

Polska Liga Żeglarska powstała w 2015 roku z inicjatywy dwóch żeglarskich przedsiębiorstw - szczecińskiej MT Partners i trójmiejskiej GSC Yachting. Początkowo oficjalną nazwą była Polska Ekstraklasa Żeglarska, ale

w miarę rozwoju poziomów ligowych nazwa została przekształcona. Początkowo projekt obejmował cztery rundy regat w Sopocie i Szczecinie. Pierwsze sezony przyciągały kilka klubów, jednak dzięki konsekwentnemu rozwojowi, wprowadzeniu transmisji na żywo i promocji medialnej, liczba uczestników zaczęła rosnąć. W 2020 roku uruchomiono 1 Ligę, a w kolejnych latach powstały ligi regionalne, takie jak wielkopolska, śląska, trójmiejska, warszawska i mazurska.

- W mojej ocenie liga to taki papiererek lakmusowy naszego żeglarskiego, a także fenomen w kraju, gdzie kluby żeglarskie są relatywnie słabe, szczególnie w porównaniu do krajów zachodnich. My wciąż jesteśmy w innej erze życia klubowego, to nie są kluby rodem z wielkich regat z wieloletnią tradycją, estymą i elitarnym członkostwem. To się dopiero tworzy. Ale widzimy, że ludzie chcą się ścigać, sami się organizu-



ją i chcą startować w barwach klubowych. Gdy w 2015 roku zakładaliśmy ligę mieliśmy raptem 10 zespołów. Słyszałem opinie z wielu stron, że ta formuła klubowa nie zadziała. Ale udało się, a jednocześnie widzę, że zaczęła zmieniać się mentalność w samych klubach - mówi Maciej Cylupa.

W tym sezonie (2025) PLŻ świętuje jubileusz 10-lecia i otwiera sezon z przytupem: oficjalną galą przy sopockim moło, prezentacją zespołów i wyróżnieniami dla zasłużonych uczestników. To jednak tylko początek. Rozgrywki Ekstraklasy – oficjalnych Klubowych Mistrzostw Polski PZZ – obejmują cztery rundy: Sopot (maj), Gdynię (czerwiec), Puck (sierpień) i Szczecin (październik). W każdej z nich startują m.in. olimpijczycy: Agnieszka Skrzypulec (YKP Szczecin), Dominik Buksak i Łukasz Przybytek (Yacht Club Gdańsk).

Na tym jednak nie koniec. Obok Ekstraklasy i 1 Ligi, wystartowała Młodzieżowa Liga Żeglarska – projekt dla zawodników do 25. roku życia, wspierany przez Polski Związek Żeglarski. Jest też Dr Irena Eris Żeglarskie Mistrzostwa Polski Kobiet, Trójmiejska Liga Żeglarska oraz Biznes Liga Żeglarska, do której dołączyły już m.in. zespoły Assec i PwC. Ten ostatni to projekt nie stricte

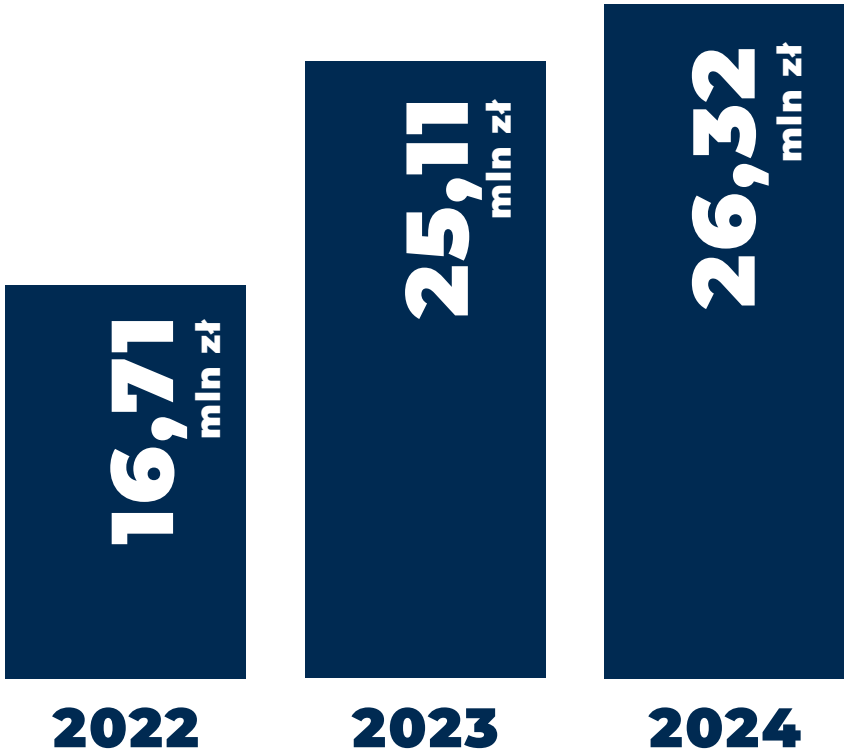
sportowy, a skierowany do środowiska firm i menedżerów, którzy chcą w nieformalny sposób budować relacje, szkolić się na wodzie i rywalizować na sportowym poziomie. Regaty rozgrywane są w trzyosobowych załogach, w formule short race z profesjonalnym zabezpieczeniem organizacyjnym i medialnym.

Co wyróżnia PLŻ? Przede wszystkim format regatowy, który wywodzi się z niemieckiej Bundesligi żeglarskiej i sprawdził się na całym świecie. Rywalizacja odbywa się na identycznych jachtach RS21, które zapewnia organizator – zawodnicy przyjeżdżają tylko z plecakiem. Eliminuje to przewagę sprzętową i pozwala skupić się wyłącznie na umiejętnościach. Wszystko dzieje się blisko brzegu, w sprintowym tempie i przy pełnej oprawie medialnej – transmisje live na Facebooku, 15-minutowe relacje w TVP Sport i eksperckie studia na YouTube.

Na horyzoncie – kolejne ambitne cele. Wśród nich: rozwój lokalnych lig (Trójmiasto, Mazury, Śląsk), dalsza ekspansja formuły młodzieżowej i udział Macieja Cylupy w strukturach międzynarodowych. W 2024 roku został wybrany na prezesa International Sailing League Association (ISLA), organizacji zrzeszającej narodowe ligi z ponad 20 krajów.



Fot. Mat. pras.



DOFINANSOWANIE ŻEGLARSTWA SPORTOWEGO
ZE ŚRODKÓW PUBLICZNYCH POZYSKANE PRZEZ
PZZ W LATACH 2022 – 2024

ŻEGLARSTWO OLIMPIJSKIE LEPSZE FINANSE, SŁABSZE WYNIKI

Ważnym motorem napędowym sportu są dyscypliny olimpijskie. Dają zwycięzcom miejsce w historii, a krajom pozycję świecie. Polska w żeglarstwie zdobyła 4 medale (ostatni raz w 2020 roku), co daje jej 28 pozycję w klasyfikacji. Kadra zarządza Polski Związek Żeglarski, a głównym źródłem finansowania są dotacje Ministerstwa Sportu i Turystyki, które w ostatnich latach były rekordowe.





Fot. Mat. pras.

Przed ubiegłorocznymi igrzyskami w Paryżu w polskiej kadrze olimpijskiej panował optymizm, choć ostrożny. Do Francji pojechała 10 osoba grupa zawodniczek i zawodników. Największym faworytem był Paweł Tarnowski, świeżo upieczony wicemistrz świata i mistrz Europy w klasie iQFoil. Szanse medalowe miały też m.in. Maja Dziarnowska w tej samej klasie oraz duet Dominik Buksak i Szymon Wierzbicki w klasie 49er. Dodatkowym atutem z pewnością była dobra passa, jeżeli chodzi o pozyskiwanie środków z ministerstwa, które co roku były coraz wyższe. Sam związek określał je jako rekordowe. Z drugiej strony Polakom nie sprzyjały nieustanne zmiany, jeżeli chodzi o klasy olimpijskie. W poprzednich latach największe tryumfy odnosiliśmy w klasie Finn, a przede wszystkim windsurfingowej RSX, które wypadły z igrzysk.

Niestety, skończyło się na miejscach poza podium. Tarnowski po fazie zasadniczej zajmował czwarte miejsce, jednak w ćwierćfinale serii medalowej zajął ostatnie miejsce i ostatecznie został sklasyfikowany na dziewiątej pozycji. Buksak i Wierzbicki przystąpili do wyścigu medalowego z piątej pozycji, ale falstart w finale sprawił, że utrzymali tę lokatę w klasyfikacji końcowej. Dziarnowska również zakończyła rywalizację na ósmym miejscu.

REKORDOWE FINANSOWANIE

Kadrą narodową w żeglarstwie zarządza Polski Związek Żeglarski. Co roku finansuje około 200 zawodni-

ków, z tego 30 seniorów w klasach olimpijskich, 100 juniorów w klasach przygotowawczych, 60 juniorów młodszych w kadrze nieolimpijskiej, 5 do 8 zawodników seniorskich w klasach nieolimpijskich i 10 niepełnosprawnych.

Środki są pozyskiwane z bardzo wielu źródeł, a najważniejszym są dotacje ministerstwa sportu, które pokrywają większość budżetu. Inne źródła to dotacje PKOl, PRFON, a także różnego rodzaju programy dotacyjne i stypendialne (np. Instytut Sportu, Centralny Wojskowy Zespół Sportowy). W ich ramach działa wiele programów dla zawodników i trenerów, prowadzone są szkolenia, zgrupowania, finansowane są wyjazdy, a także projekty badawcze, szczególnie związanych z nowymi klasami. Część środków trafia też na organizację regat.

Jak podawał w komunikatach PZŻ ostatnie lata były rekordowe, jeżeli chodzi o skalę dofinansowania ze środków publicznych. W 2022 PZŻ pozyskał 16,7 mln zł, w 2023 – 25,11 mln zł, a w 2024- 26,32 mln zł.

Ważnym źródłem była też umowa z partnerem strategicznym PZŻ, czyli PGE. Tutaj jednak kwota dofinansowania objęta jest tajemnicą handlową.

- Niestety, ze względu na klauzulę poufności, nie możemy podać kwoty z poprzedniej umowy, natomiast współpraca obejmuje zarówno wsparcie dla zawodników jak i inne programy. W ramach tej umowy, w za-

ILE KOSZTUJE SEZON W KLASACH REGATOWYCH?

Skala wydatków w żeglarstwie potrafi zaskoczyć – zwłaszcza, gdy zestawia się klasy olimpijskie z młodzieżowymi czy nieolimpijskimi. Poniżej przykłady orientacyjnych budżetów dla jednej kampanii regatowej w sezonie.

ILCA 6 – MŁODA ZAWODNICZKA NA POZIOMIE SENIORSKIM

Koszt zakupu nowej łódki z osprzętem: ok. 45 000 zł

Zapasowe żagle, miecz, ster, drobnica: 15 000 zł

Starty w regatach krajowych i zagranicznych (8–10 startów): 60 000–80 000 zł

Transport (bus, promy, paliwo, hotele): 30 000–40 000 zł

Serwis, trym, fizjo, drobne naprawy: 15 000 zł

Roczny budżet: 160–190 000 zł

49ER – ZAŁOGA WALCZĄCA O KWALIFIKACJĘ OLIMPIJSKĄ

Nowa łódka regatowa: 120 000 zł

Treningowa używana łódka: 80 000 zł

Komplet żagli na sezon: 40–60 000 zł

Starty międzynarodowe (World Cupy, ME, MŚ): 100–150 000 zł

Logistyka: 80 000 zł

Fizjoterapeuta, trener, dietytyk: 50 000–80 000 zł

Roczny budżet: 400–500 000 zł

OPTYMIST – DZIECKO 10–12 LAT W KLASIE NARODOWEJ

Łódka nowa: 20–30 000 zł

Sprzęt zapasowy: 5–7 000 zł

Starty w Polsce i 2 regaty zagraniczne: 20–30 000 zł

Transport i zakwaterowanie (z rodzicem): 15 000 zł

Szkolenie klubowe, trener, zimowy camp: 15–20 000 zł

Roczny budżet: 60–90 000 zł

FINN – KLASA NIEOLIMPIJSKA, ALE PRESTIŻOWA (MASTERS)

Nowa łódka z regatowym osprzętem: 70–90 000 zł

Udział w 3 dużych regatach międzynarodowych: 30–40 000 zł

Transport i przechowywanie: 15–20 000 zł

Budżet sezonu: 110–150 000 zł

(Na podstawie danych z kampanii olimpijskich (PZŻ), rozmów z zawodnikami (ILCA, 49er, RS:X, iQFoil), analizy kosztorysów publikowanych przez kluby i reprezentantów kadry narodowej)

Fot. Mat. pras. Sander van der Borch



Fot. Mat. pras. Sailing Energy



WYSTĘPY POLAKÓW NA IO (1992–2024)

Rok	Miasto	Liczba Żeglarzy	Medale	Najlepszy wynik
1992	Barcelona	4	0	9. miejsce
1996	Atlanta	6	1 (Kusznierewicz)	1. miejsce
2000	Sydney	9	0	4. miejsce (Kusznierewicz)
2004	Ateny	9	1 (Kusznierewicz)	3. miejsce
2008	Pekin	11	0	4. miejsce (Kusznierewicz/Życki)
2012	Londyn	11	2 (Klepacka, Miarczyński)	2. miejsce
2016	Rio de Janeiro	7	0	4. miejsce (Myszka)
2020	Tokio	9	1 (Skrzypulec/Ogar)	2. miejsce
2024	Paryż	10	0	5. miejsce (Buksak/Wierzbicki)

kresie sportu wyczynowego, wspieramy w sposób bezpośredni ambasadorów oraz pośrednio całą kadrę poprzez działania medialne, marketingowe oraz wizerunkowe – mówi Dominik Życki, dyrektor sportowy PZZ. - W zakresie sportu wyczynowego współpracujemy też z partnerami – motoryzacyjnym (Grupa Plichta) i technicznym (Garmin).

Jak podaje PZZ są też inni partnerzy, którzy współpracują przy danych projektach. Innym źródłem są sponsorzy prywatni poszczególnych klubów, teamów i pojedynczych zawodników.

MISTRZOWIE EUROPY I ŚWIATA

Na tle ostatnich dziewięciu edycji igrzysk (od Barcelony 1992) występ w Paryżu należy do tych słabszych. Od 1996 roku, kiedy Mateusz Kusznierewicz zdobył dla Polski historyczne złoto, żeglarstwo zdobyło medale w 2004 (brąz), 2012 (dwa brązy) i 2022 (srebro).

Dla wielu to sygnał, że mimo rosnącego finansowania i solidnego zaplecza, wyniki sportowe nie nadążają za oczekiwaniami. A przecież polskie żeglarstwo wielokrotnie udowodniało, że potrafi rywalizować na najwyższym światowym poziomie – zwłaszcza poza igrzyskami. W tych samych klasach olimpijskich Polska dorobiła się imponującego dorobku medalowego na mistrzostwach świata i Europy,

zarówno w konkurencjach indywidualnych, jak i zespołowych.

Największym dorobkiem może pochwalić się Mateusz Kusznierewicz, który trzykrotnie zdobywał tytuł mistrza świata w klasie Finn (1998, 1999, 2000) oraz dwukrotnie w klasie Star (2008, 2019), do tego dokładając pięć tytułów mistrza Europy. Piotr Myszka, specjalizujący się w klasie RS:X, dwukrotnie sięgał po mistrzostwo świata (2010, 2016), a także trzykrotnie po złoto lub medal Mistrzostw Europy. Również Przemysław Miarczyński wielokrotnie stawał na podium mistrzostw świata, zdobywając aż cztery srebrne medale (2006, 2007, 2010, 2014).

Wśród kobiet zapisały się m.in. Małgorzata Białecka, mistrzyni świata RS:X z 2016 roku, a także duet Agnieszka Skrzypulec i Jolanta Ogar, które w 2013 roku zdobyły tytuł mistrzyń świata w klasie 470. Do tego Ogar ma również na koncie złoto mistrzostw świata (2013, jeszcze w barwach Austrii) i srebro mistrzostw Europy (2014). Maciej Grabowski, jeden z najlepszych polskich laserowców, został mistrzem Europy w 2001 roku i zdobył trzy brązowe medale w kolejnych latach. W najnowszej historii do tego grona dołączył również Paweł Tarnowski, który w 2024 roku zdobył tytuł mistrza Europy w nowej klasie iQFoil, a chwilę wcześniej sięgnął po srebro mistrzostw świata.

ZBUDOWAĆ STRUKTURĘ

Mamy zatem sukces, jeżeli chodzi o zdobywanie funduszy i profesjonalizację związku pod kątem marketingu. A jednocześnie słabsze wyniki niż ожикивано.

- Występ Polaków na Igrzyskach Olimpijskich w Paryżu zakończył się poniżej oczekiwań, pozostanie obrazem niewykorzystanych szans na zdobycie medalu w ostatnich - końcowych momentach rywalizacji. Ale to nie jest nic nowego i do tego już się chyba przyzwyczailiśmy. Smutne to ale prawdziwe. Poprzez rzetelną analizę, trzeba odpowiedzieć sobie na pytanie, co było przyczyną tych wielu niepowodzeń. Ja nazywam to - roztrwoniem wielkiego wysiłku i poświęcenia zawodników. Niestety powtarzanie tych samych błędów, schematów z czasem staje się normalnością. Ja mam dużą "alergię" na takie podejście, ciągle szukam konstruktywnej drogi do sukcesu, jestem otwarty na świat, podpatruje najlepszych, rozmawiam z nimi, jeżeli jest szansa to z nimi współpracuje. Takiego podejścia i otwartości na wiadomości brakuje w naszym szkoleniu, szczególnie tym na najwyższym poziomie. Funkcjonowanie naszych trenerów i większości zawodników przypomina "bańkę mydlaną", zamknięcie w swoim hermetycznym świecie i swojej strefie komfortu. Zaobserwowałem to dokładnie współpracując z kadrą olimpijską przed IO w Tokio – mówi Karol Jabłoński, uznany na świecie regatowiec, skiper Pucharu Ameryki i zwycięzca wielu prestiżowych morskich regat.

DOMINIK ŻYCKI

Dyrektor sportowy Polskiego Związku Żeglarskiego

Jeśli chodzi o żeglarstwo wyczynowe, to finansowanie z Ministerstwa Sportu i Turystyki jest duże, adekwatne do uzyskiwanych wyników i w niemal pełnym stopniu pokrywa koszty funkcjonowania kadry narodowej. Dzięki temu nie ma już przeszkód finansowych w szkoleniu na najwyższym poziomie. Oczywiście, jak wszystkie środki publiczne, pochodzące z podatków, wszystkie dotacje na sport wyczynowy wymagają skrupulatnego rozliczenia zgodnego z katalogiem kosztów i pewnymi ograniczeniami.

Szkoda, że tak trudno pozyskać środki niepubliczne na żeglarstwo wyczynowe. Zawodnicy mają spore problemy w pozyskaniu prywatnych sponsorów, przez co zarobki sportowców-żeglarzy są częścią tego, co zarabiają zawodnicy z tych bardzo medialnych dyscyplin jak piłka nożna, siatkówka, koszykówka, lekkoatletyka czy skoki narciarskie. Na szczęście żeglarze dostają często wsparcie samorządowe, uczelniane, od rodziców itp., które wraz ze stypendiami za wynik czy w ramach Team 100 Zawodnik stanowi już całkiem pokaźną kwotę, która dla wielu może być atrakcyjna.

Porównując strukturę finansowania żeglarstwa wyczynowego do innych krajów, to u nas pełne kwoty dofinansowania są obecnie często wyższe niż w bogatych krajach zachodu, ale są nieco inaczej wydawane. W wielu krajach o wysokich wynikach w żeglarstwie, na poziomie juniora młodszego czy juniora a nawet młodzieżowca zawodnicy nie otrzymują bezpośredniego wsparcia finansowego od państwa. Tam dofinansowanie uzyskują dopiero starsi młodzieżowcy i seniorzy, o ile wykażą się bardzo wysokim wynikiem w MŚ. Są oczywiście kraje, w których dofinansowanie juniorów jest jeszcze wyższe niż u nas (Francja, Wielka Brytania), niemniej nie są to jakieś duże różnice (ale dokładnych kwot nie znamy, ponieważ u nich te pieniądze też pochodzą z różnych programów, np. z ichniejszego Lotto). Jednak trzeba wziąć pod uwagę fakt, że społeczeństwo jest tam zamożniejsze i zawodnicy przez większą część swojej kariery juniorskiej i młodzieżowej są finansowani wyłącznie przez rodziców. U nas junior czy młodzieżowiec na poziomie top 10 w MŚJ może uzyskać już całkiem spore dofinansowanie na szkolenie, w tym opiekę trenerską (w większości przypadków), a nawet stypendium. Wszyscy zagraniczni trenerzy, którzy z nami współpracowali, podkreślali i chwalili bardzo wysokie finansowanie juniorów i młodzieży oraz rozwinięty program szkoleniowy (centralny) dla tych grup wiekowych. Wysokość dofinansowania juniorów w Polsce naprawdę powinno się bardzo doceniać.

JEST MASA JEST ILOŚĆ

CZAS NA NOWE SUKCESY

Autorzy: Michał Stankiewicz, Klaudia Krause-Bacia

Trudno jednoznacznie stwierdzić, czy rozwój gospodarczy kraju wpłynął na sukcesy żeglarstwa sportowego. W jakiś sposób można to uprościć – w ciągu ostatnich dwóch dekad zniknęły wielkie projekty, ściągające duże budżety i uwagę opinii publicznej (poza Wind Whisper Racing Team), nie mamy spektakularnych sukcesów, słabsze wyniki mamy też w żeglarstwie olimpijskim. Z drugiej jesteśmy bardziej aktywni i liczniejsi w mniejszych międzynarodowych rozgrywkach i formatach, organizujemy więcej lepszych imprez krajowych, a żeglarstwo olimpijskie ma większy budżet i sprawniejszy marketing.

Jaki jest więc bilans? No właśnie. Najpierw kilka zdań o wyzwaniach i ograniczeniach tego sportu, znacznie większych niż w innych dyscyplinach. Te największe to gigantyczna różnorodność konkurencji żeglarskich, nie tylko ze względu na samą liczbę klas jachtów, ale formatów, tras i zasad. W tej obfitości nie potrafią ogarnąć się nawet eksperci, tym bardziej, że wraz z postępem technologicznym następują ciągle zmiany. Wielka liczba konkurencji powoduje równie wielką liczbę mistrzów i mistrzyń, a w rezultacie rozproszenie uwagi opinii publicznej i sponsorów. Wyobraźmy sobie, że FIFA albo PZPN ogłasza, że od nowego roku obok rozgrywek Ekstraklasy, jakie znamy pojawią się także równoległe dla drużyn 8 osobowych, 6 osobowych, drużyn z dwoma bramkarzami, drużyn bez bramkarza, a także rozgrywki na boisku z 4 bramkami, rozgrywki dwoma piłkami i... co tylko chcemy. Efekt? Po roku mamy długą listę mistrzów Polski w piłce nożnej rywalizujących o uwagę. I znacznie mniejsze fundusze, które trzeba rozdzielić na wiele konkurencji

Dodajmy do tego przestrzeń rozgrywek. Zamiast stadionów, boisk, hal piłkarze grają gdzieś daleko na horyzoncie. Mało widoczni lub w ogóle. Bez dopingów kibiców, bez tłumów. Ich zmagania trwają od kilku godzin do kilku miesięcy. A przecież to właśnie rzesze kibiców stanowią wartość dla potencjalnych sponsorów. To wyzwanie dotyczy całego żeglarstwa na świecie, a nie tylko Polski. Dlatego wciąż trwają poszukiwania najatrakcyjniejszej formuły do kibicowania, a tym samym

zwiększenia zainteresowania sponsorów. To wyścigi przybrzeżne na bardzo krótkich dystansach i przy dużych prędkościach. A także technologizacja, która pozwala na coraz większe osiągi jednostek, a jednocześnie zwiększa możliwości telewizyjne. Miniaturyzacja sprzętu, drony, internet to wszystko jest wykorzystywane, by pokazać regaty jak najbardziej dynamicznie i widowiskowo. Niczym mecz.

To wszystko jednak kosztuje. W krajach z wielowiekową kulturą żeglarską i zapleczem pozyskiwania środków jest znacznie łatwiejsze, a konkurencje żeglarskie cieszą się dużą popularnością. Polska tradycja jest znacznie uboższa, a tym samym o mniejszym zasięgu oddziaływania. Stąd przy rosnącej liczbie mniejszych projektów i załóg trudno jest zebrać środki na te większe projekty.

Na polskim podwórku niewątpliwym cieniem na biznesowym aspekcie żeglarstwa położył się I Love Poland, projekt owianej złą sławą Polskiej Fundacji Narodowej. Ten wyczynowy jacht VO70, choć przez kilka sezonów brał udział w łatwiejszych regatach i odniósł w nich kilka sukcesów, a także umożliwił młodym, polskim żeglarzom zebranie pierwszych szlifów to zdaniem ekspertów zniechęcił potencjalnych sponsorów do wykładania kasy na kolejne wielkie projekty. Polska Fundacja Narodowa, krytykowana od samego powstania za polityczne zaangażowanie, a następnie za brak skuteczności, dzisiaj jest objęta prokuratorskim

śledztwem pod kątem niegospodarności. Dzięki niej I Love Poland od lat zajmuje pozycję najbardziej pokazywanego w głównych mediach projektu żeglarskiego. Nie w kontekście sukcesów, ale jako symbol fundacji. W naszych rozmówców właśnie ten projekt wpłynął na brak zainteresowania udziałem w dużych projektach ze strony wielkich, państwowych firm. A to one są przede wszystkim w stanie dźwignąć wielki projekt. Śledztwo i ewentualny proces mogą zająć lata, a fakt, że objęto nim także I Love Poland, z pewnością przedłuży jego „karierę medialną”. Oddzielną kwestią jest efektywność wydanych pieniędzy, wg portalu onet i za potwierdzeniem obecnych władz fundacji – wydano na niego 52 mln zł. Tutaj można popuścić wodze fantazji, na jakie inne projekty można było wydać te pieniądze. Na pewno na kupno topowej wersji Imoki 60, zdolnej do wygrania okołoziemskich regat lub kilku VO65.

Innym wyzwaniem są sami żeglarze, czy też całe kluby, a w zasadzie ich kompetencje w pozyskiwaniu funduszy i zarządzania projektem. Posiadanie sztuki żeglowania nie jest jednoznaczne ze sztuką biznesu. Trudno być świetnym w jednym i drugim, tak samo ciężko pogodzić czasowo pracę biznesową z żeglarstwem. Tymczasem większość żeglarzy właśnie tak działa, pełniąc niezliczoną liczbę funkcji, kosztem podnoszenia kwalifikacji sportowych. Brak profesjonalnej obsługi menedżerskiej powoduje, że trudniej jest im nie tylko pozyskiwać pieniądze, ale dobrze nimi zarzą-

dzać. Nie tylko w sferze kosztów samych startów, ale i marketingowych, które są konieczne, by dotrzeć do jak największej liczby odbiorców. Marketing realizowany jest najczęściej przy pomocy social mediów, których odbiorcami są głównie świadomi pasjonaci żeglarstwa. Rządziej za pośrednictwem mediów, które z kolei pozwalają na dotarcie do masowego odbiorcy.

Tutaj ciekawostka. W Polsce nie ma żadnego pisma dedykowanego żeglarstwu sportowemu. Generalnie z prasą żeglarską jest krucho, bo ta co wychodzi poświęcona jest bardziej samym jachtom lub też szeroko pojętej kulturze żeglarskiej. Sportowe tematy są rozdrobnione w social mediach i niekiedy na portalach. Ktoś powie, że prasa to przeżytek. I tak, i nie. Tak, bo prasa codzienna się kurczy na rzecz Internetu. Nie, bo wzięciem cieszą się magazyny branżowe, ukierunkowane na wąskie grupy odbiorców jak np. miłośników karpi, którzy mają własny magazyn Karp Max, nie wspominając o Wiadomościach Wędkarskich (także piszą o karpiu), no i e-gazetach i licznych portalach. Zasada jest prosta – tam, gdzie są pieniądze i jest rynek – pojawiają się media. W karpach najwyraźniej są.

Jaki jest więc bilans 3 dekad? Mimo naszej nieobecności w największych imprezach chyba jednak dodatni, bo jest nas więcej ilościowo na morzach i oceanach świata. A to napawa nadzieją, że z tej masy wyklują się nowe sukcesy.



Fot. Robert Hajduk

Biznes

P O M O R Z A

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 sprzedaży

Marta Blendowska
blendowska@emsgroup.pl
tel. 791 971 399

Dział sprzedaży

Krzysztof Nowosielski
nowosielski@emsgroup.pl
tel. 533 200 779

Aleksandra Staruszkiewicz
staruszkiewicz@emsgroup.pl
tel. 606 603 416

Dział marketingu

Marta Dworak
dworak@emsgroup.pl
tel. 507 181 633

DOKI

LIVING



EUROPEAN
PROPERTY
AWARDS
WINNER 2021-2022



KOMFORTOWE APARTAMENTY W CENTRUM GDAŃSKA

58 779 58 49 / doki@eurostyl.com.pl / www.eurostyl.com.pl

- Nowa, tętniąca życiem dzielnica Młode Miasto
- Komfortowe połączenie z pozostałymi częściami miasta
- Legendarna lokalizacja w historycznej części Gdańska
- Mariaż przestrzeni do życia, pracy i wypoczynku
- Unikatowy design wkomponowany w stoczniową panoramę
- Mieszkania i apartamenty od 1 do 5 pokoi
- Kojąca zieleń w strefach wypoczynku dostępnych tylko dla mieszkańców
- Liczne kawiarnie, restauracje i usługi
- Niezapomniane wydarzenia kulturalne na wyciągnięcie ręki



EUROSTYL
GRUPA DOM DEVELOPMENT

LATAJ Z GDAŃSKA


GDANSK LECH
WALESA AIRPORT.

MADERA, RZYM
PARYŻ, LONDYN
OSŁO, HELSINKI
KOPENHAGA
BRATYSŁAWA
PRAGA

#airportgdansk

