

wydanie specjalne

Wtorek
5 października 2021
NR 193 (5601) ROK 27 ISSN 2080-6744,
NR INDEKSU 348 066

6,50 zł

CENA GAZETY (W TYM 8% VAT)

GAZETAPRAWNA.PL
DZIENNIK.PL
FORSAL.PL

DGP

DZIENNIK GAZETA PRAWNA

PATRZYMY OBIEKTYWNIEM. PISZEMY ODPOWIEDZIALNIE

Nie ma przyszłości
BEZ PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

Czas nowych wyzwań

W gruncie rzeczy wszystko, co mamy, co osiągnęliśmy, czym jako ludzkość i społeczeństwa się szycimy, jest dziełem naszych umysłów i rąk - naszej przedsiębiorczości. Pandemia i lockdowny przypominały nam, jak świat i nasze życie wyglądają lub mogą wyglądać, gdy nasza aktywność, zwłaszcza gospodarcza, z jakichś względów jest mocno ograniczona, zamrożona lub niszczone. To prawda, że czasem posuwamy się za daleko, a nieokiełznana przedsiębiorczość rodzi też poważne, nawet krytyczne, problemy, z którymi musimy się potem mierzyć. Klimat i środowisko są tego najlepszym przykładem. Jednakże w niej też szukamy nadziei i rozwiązań. I - zazwyczaj - znajdujemy. Jeśli możemy mówić o zielonej lub jakiegokolwiek innej transformacji, to dlatego że już istnieją lub są tworzone technologie i sposoby, które pozwalają na to, co nam ostatecznie szkodzi i przeszkadza, znaleźć dobrą dla nas odpowiedź. Rozumiemy wszyscy, że - jak głosi hasło naszej dorocznej akcji, z którą dziś finiszujemy, publikując specjalne wydanie DGP i organizując uroczystą galę - „Nie ma przyszłości bez przedsiębiorczości”. Ta druga jest, w odpowiednich warunkach, najlepszą receptą na wyzwania. Tradycyjnie oddajemy w całości nasze łamy ludziom gospodarki - byśmy wspólnie, mądrze i skutecznie kształtowali wspomniane warunki. Żeby nie tylko dziś, ale i jutro polska przedsiębiorczość mogła się rozwijać, zaspokajając nasze uzasadnione potrzeby, oczekiwania i ambicje.

Krzysztof Jedlak
redaktor naczelny

ORGANIZATOR

DZIENNIK
GAZETA PRAWNA

PATRONAT HONOROWY

Ministerstwo
Klimatu i Środowiska

Ministerstwo
Rozwoju i Technologii

PARTNER STRATEGICZNY

30 lat asseco

PARTNERZY GALI

30 lat arp
Agencja Rozwoju
Przemysłu S.A.

frse
Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji

Erasmus+
Zmienia życie, otwiera umysły

PARTNER

poznaj
smak
Gruzji

PARTNERZY MEDIALNI

polsat
news

RMF

9 772080 674020 40

Nie ma przyszłości BEZ PRZEDSIĘBIORCZOŚCI



Transformacja... przedsiębiorco!

Plany realizacji projektów związanych z transformacją energetyczną i dekarbonizacją polskiej gospodarki niosą ze sobą wiele wyzwań. Jednocześnie jednak **wyzwania te kryją w sobie ogromny potencjał** do wykorzystania przez polskich przedsiębiorców



foto: Michał Nowak/
mat. prasowe

ROBERT PERKOWSKI
wiceprezes PGNiG
ds. operacyjnych

Cały koszt transformacji energetycznej Polski oszacowano na 1,6 bln zł, a finansowanie inwestycji pochodzić będzie tak z publicznych, jak i prywatnych środków. To pieniądze nie tylko na duże projekty dostosowujące energetykę do wymogów klimatycznych, ale także na te zupełnie małe jednostki wytwórcze. To może być niepowtarzalna szansa rozwojowa dla polskiego biznesu - tak samo dla dużych, jak i małych oraz średnich przedsiębiorstw.

Biznes odpowiedzialnie myślący o rozwoju już w tej chwili powinien przygotowywać się i planować zasoby na potrzeby projektów, które będą trzonem tego wielkiego, cywilizacyjnego przedsięwzięcia, jakim będzie zeroemisyjna,

neutralna klimatycznie gospodarka i prowadząca do tego celu możliwość korzystania z inicjatyw wynikających z Europejskiego Zielonego Ładu i Polskiego Ładu. Chociaż dotychczas na modernizację i rozwój naszej gospodarki przeznaczone zostały ogromne pieniądze, w tym europejskie, to tak wielkiego planu inwestycyjnego do tej pory w Polsce nie było. Kwestie finansowe to tylko jedna strona medalu, druga to z pewnością sprawna realizacja z wykorzystaniem doświadczenia, zaangażowania i wyjątkowych zdolności organizacyjnych polskich przedsiębiorców i menedżerów.

Przed nami ogromne wyzwania

Już w tej chwili wiemy, że zapotrzebowanie na energię stale rośnie i niestety, nawet dynamicznie rozwijający się sektor OZE i energetyka prosumencka nie będą w stanie w całości pokryć przyszłych niedoborów. Dlatego niezwykle ważny w tym kontekście jest np. gaz ziemny jako transformacyjne paliwo przejściowe i swego rodzaju backup. Z czasem będziemy go na skalę

masową mieszać z biometanem, a w dalszej przyszłości z wodorem. Aby jednak dojść do tego momentu, już teraz musimy wykorzystać jak najlepiej nasze obecne zasoby oraz infrastrukturę. Dlatego tak ważne są inwestycje modernizacyjne oraz nowe projekty, przy realizacji których nasz rodzimy biznes ma szansę na długofalowy rozwój. Proces transformacji energetycznej, ze stabilnym źródłem finansowania, otwiera zatem przed polskimi firmami zupełnie nowe perspektywy.

Inwestycje - ciepło, ciepłej, najcieplej

Warto obserwować, co robią duzi gracze. Dla przykładu polskie ciepłownictwo to branża, która stoi w obliczu nieuniknionych zmian i procesów inwestycyjnych. Jeśli w ciągu najbliższych lat ciepłownie w mniejszych miastach nie zostaną zmodernizowane, grozić im będzie zamknięcie lub znaczące podniesienie cen, które odczują przede wszystkim mieszkańcy. Dlatego na przykład Ministerstwo Klimatu i Środowiska, wychodząc naprzeciw potrzebie spełniania

kryterium efektywnego systemu ciepłowniczego oraz innych wymagań dyrektyw IED oraz MCP, zainicjowało program „Ciepło powiatowe” z budżetem wielkości pół miliarda złotych. Wiceprezes NFOŚiGW zapowiedział niedawno, że na transformację polskiego ciepłownictwa dostępnych będzie 6 mld zł. To środki, o które mogą starać się firmy ciepłownicze, ale docelowo trafią m.in. do podwykonawców w postaci małych, średnich i dużych przedsiębiorstw, które mogą skorzystać z zamówień na realizację prac modernizacyjnych. W związku z transformacją energetyczną w skali całego kraju takich inicjatyw będzie więcej. Aby jednak sięgnąć po te pieniądze, należy się odpowiednio przygotować. To dla przedsiębiorców ważne zadanie już na dziś.

Co ma rolnik do wiatraka?

Pozornie niewiele, ale wspólny mianownik dla wiatraków i rolników to właśnie transformacja energetyczna. Zarówno rozwój energetyki wiatrowej

Chodzi o to, by jak najwięcej polskich firm wzięło udział w tym wielkim projekcie

Morska energetyka wiatrowa to jeden z filarów polskiej transformacji energetycznej. **To nie tylko projekt, który na zawsze zmieni naszą energetykę.** To ogromna szansa na rozwój krajowych firm, ale też impuls do wdrażania nowoczesnych technologii. To natomiast oznacza wzrost polskiej gospodarki



WOJCIECH
DĄBROWSKI
prezes PGE

Według rządowych planów do 2040 r. Polska będzie posiadać od 8 do 11 GW mocy zainstalowanej w Polskiej Wyłącznej Strefie Ekonomicznej na Morzu Bałtyckim. Celem strategicznym Grupy PGE jest wybudowanie w tym czasie 6,5 GW mocy w technologii offshore, co będzie stanowić ponad połowę mocy morskich farm wiatrowych w polskiej strefie Bałtyku. Dzięki temu staniemy się największym polskim wytwórcą energii elektrycznej z morskich farm, a projekty w tak ogromnej skali stworzą szansę rozwoju dla krajowych przedsiębiorców i polskiej gospodarki.

Budowa sektora morskiej energetyki wiatrowej stworzy zapotrzebowanie na produkty i usługi szerokiego wachlarza branż. Na wdrożeniu technologii offshore zyska polski przemysł stalowy i stoczniowy, bowiem inwestycja ta wymaga całej floty specjalistycznych jednostek morskich: statków do instalacji, kablownic, jednostek pomocniczych. Szansę na rozwój otrzymają również polskie porty, które staną się zapleczem dla budowy i serwisowania turbin. Budowa morskich farm wiatrowych niesie również za sobą potrzebę dostosowania i rozbudowania portów do obsługi jednostek instalacyjnych oraz przygotowania zaplecza operacyjno-serwisowego. Dotyczy to zarówno największych polskich portów takich jak m.in. Gdynia, Gdańsk, jak i mniejszych: Ustka, Darłowo, Kołobrzeg, Władysławowo i Łeba. Polskie porty to czynnik, który z pewnością pozytywnie wpłynie na jak największy udział polskich firm w tym strategicznym przedsięwzięciu. Trzeba zrobić możliwie wszystko, aby stał się swego rodzaju magnesem przyciągającym polski przemysł i usługi dla obsługi powstających farm wiatrowych.

Rozwój morskiej energetyki wiatrowej niewątpliwie wpłynie na wzrost innowacyjności polskiego biznesu. Już teraz identyfikujemy potrzebę kształcenia specjalistycznych kadr z wielu dziedzin, nie tylko technicznych, co może otworzyć nowe perspektywy dla współpracy biznesu i świata nauki w zakresie projektów badawczych i edukacyjnych. To również szansa na rozwój morskiego i śródlądowego transportu. Skorzystają także firmy zajmujące się ubez-

pieczeniami, tłumaczeniami, szkoleniami, certyfikacją, a nawet hotelarstwem czy gastronomią. W wydanym przez firmę konsultingową McKinsey raporcie, oszacowano, że sektor offshore może do roku 2030 zwiększyć polski PKB nawet o 60 mld zł, przyczynić się do powstania 77 tys. nowych miejsc pracy i zasilić budżet państwa oraz samorządów kwotą 15 mld zł.

PGE, jako największy krajowy producent energii i lider rozwoju polskiego rynku morskiej energetyki wiatrowej, stawia sobie za cel, by jak najwięcej polskich firm wzięło udział w tym wielkim projekcie. Dlatego też 15 września br. spółka podpisała porozumienie sektorowe, tzw. Polish Offshore Wind Sector Deal. Porozumienie zapewni stałą platformę współpracy między organami administracji rządowej, samorządu terytorialnego, obecnymi i przyszłymi inwestorami, operatorami morskich farm wiatrowych, jak również przedstawicielami łańcucha dostaw i usług, instytucji finansowych oraz jednostek naukowo-badawczych. Celem międzysektorowej współpracy jest podjęcie wspólnych działań na rzecz rozwoju offshore w Polsce i maksymalizacja udziału krajowych dostawców w budowie nowego sektora energetyki. Dotyczy to przede wszystkim realizacji systemu wsparcia dla morskich

farm wiatrowych i osiągnięcia local content w łańcuchu dostaw offshore na poziomie 20-30 proc. dla projektów realizowanych w ramach pierwszej fazy systemu wsparcia. Osobiście chciałbym, aby udział naszych rodzimych firm w tym strategicznym przedsięwzięciu był jak największy - nawet większy niż ten zadeklarowany w podpisanym przez PGE porozumieniu. Do tego będziemy dążyć jako Grupa PGE przy realizacji inwestycji, w której jesteśmy i będziemy zaangażowani.

Aby ułatwić potencjalnym firmom udział w budowaniu łańcucha dostaw offshore, potrzebne są przejrzyste procedury i procesy zakupowe oraz elementarne wsparcie dla przedsiębiorców chcących wziąć udział w całym procesie inwestycyjnym. To ważne zadanie dla inwestorów, którym zależy na udziale nie tylko wielkich firm z branży, lecz także małych i średnich przedsiębiorstw, które również mogą znaleźć swoje miejsce na tym ogromnym morskim placu budowy.

PGE prowadzi stały, pogłębiony dialog z polskimi przedsiębiorcami. Regularnie spotykamy się z potencjalnymi dostawcami, wyjaśniając, jak mogą się włączyć w łańcuch dostaw. Na bieżąco informujemy o przetargach i organizujemy warsztaty, na których wyjaśniamy etapy i zasady kontraktowania oraz procedury zakupowe i funkcjonowanie platformy zakupowej. W przyszłości będziemy nie tylko kontynuować te działania, lecz chcemy robić w tym obszarze znacznie więcej. Będziemy wspierać przedsiębiorców w nawiązywaniu relacji między większymi firmami, będącymi dostawcami produktów i usług a mniejszymi spółkami będącym poddostawcami. Działania te będą miały na celu ułatwienie również mniejszym polskim podmiotom z różnych branż znalezienie swojego miejsca w długim łańcuchu dostaw. To dla nas ogromnie ważne, by na budowie morskich farm wiatrowych w polskiej części Bałtyku skorzystali polscy przedsiębiorcy stanowiący fundament polskiej gospodarki. Nasze zaangażowanie w ten proces jest jednym z priorytetów Grupy PGE. To również mój osobisty priorytet jako prezesa największej grupy energetycznej w Polsce. ©

onshore i offshore, jak i działalność rolnicza będą miały swój udział w tym procesie. Energia zwłaszcza z morskich farm wiatrowych to element naszego przyszłego miksu energetycznego. Tutaj bardzo często podkreśla się, jak istotny powinien być stopień wykorzystania tzw. local content, a więc kompetencji rodzimych firm, które mogą dostarczać podzespoły, a także serwisować turbiny wiatrowe na morzu, skutecznie rywalizując z dużymi zagranicznymi graczami w tej branży. A mają już w tym doświadczenie, choćby produkując komponenty na eksport.

Z kolei działalność rolnicza będzie miała coraz większy wpływ na produkcję biometanu - ktoś musi dostarczać substrat do powstających biometanowni. Zaś żeby powstała sieć biometanowni, potrzebni są podwykonawcy zdolni te instalacje wybudować. To również ogromna szansa dla polskich firm i dlatego polskim przedsiębiorcom nie wolno takiej szansy przegapić.

Innowacje na fali

Transformacja nie może obejść się bez innowacji. W naszym przypadku towarzyszą one zarówno procesom produkcji i magazynu-

nowania energii, jak i wydobycia oraz dystrybucji gazu ziemnego.

W branży gazowniczej niesamowite efekty daje współpraca ze start-upami. To właśnie we współpracy z młodymi polskimi firmami oferującymi innowacyjne rozwiązania tkwi ogromna szansa i przewaga. To one mogą pomóc dużym firmom - nie tylko z branży energetycznej - w przygotowaniu się, a następnie dostosowaniu do wymogów związanych z osiągnięciem nisko- i zeroemisyjności w wielu obszarach działalności. Dla nich współpraca z dużym partnerem oznacza finansowanie i dalszy rozwój, a więc często biznesowe być albo nie być. Pamiętajmy o tym.

Realizacja celów transformacji energetycznej w kierunku gospodarki zeroemisyjnej w Polsce powoduje, że bardzo dużo firm będzie musiało znaleźć rozwiązania umożliwiające produkcję czystej energii. Finansowanie jest w zasięgu, czas na realizację. Wyzwania, przed którymi stoją duże podmioty, powodują, że trzeba będzie poszukać odpowiednich partnerów, którzy zrealizują projekty transformacyjne. Tymi partnerami, mam nadzieję, będą właśnie przede wszystkim polskie przedsiębiorstwa. ©



Nie ma przyszłości BEZ PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

To mieszkańcy Europy, a nie regulacje, muszą przeprowadzić zieloną zmianę



Za nami kolejny rok „nowej rzeczywistości” i kumulacji wielu negatywnych zdarzeń. Świat, w tym oczywiście też Europa, mierzył się z kolejnymi falami pandemii COVID-19, ale też m.in. z gwałtownymi zjawiskami pogodowymi, które niejednokrotnie zagrażały bezpieczeństwu, a nawet życiu ludzi



RAFAŁ RUDZIŃSKI
prezes spółki
Robert Bosch
i reprezentant Grupy
Bosch w Polsce

To wszystko przełożyło się na kontynuację trudnej sytuacji w wielu przedsiębiorstwach i postawiło wiele wymagań przed pracownikami. Coraz częściej doświadczamy negatywnych skutków spowodowanych działalnością człowieka na ziemi i coraz bardziej oczywiste jest, że część naszych działań musimy natychmiast zakończyć lub zmodyfikować.

Swoją koncepcję tej zmiany przedstawiła Komisja Unii Europejskiej. Pakiet Fit for 55 to ambitna propozycja redukcji emisji szkodliwych gazów obejmująca wiele dziedzin gospodarki. Proponowane regulacje wymuszają modyfikację sposobu prowadzenia biznesu w większości obszarów.

Dla wielu firm będą oznaczały konieczność nowego planowania procesów, dostosowania ich do nowych celów redukcyjnych i wprowadzanych przez UE mecha-

zmów ich realizacji. Co więcej, to wszystko będzie się musiało wydarzyć w niezwykle krótkim czasie. Większość podmiotów w swoich biznesplanach będzie musiała uwzględnić znacznie wyższe koszty i inwestycje w nowe technologie. Oczywiście jest, że biznes musi podjąć ten wysiłek, walcząc o redukcję emisji ramieniem w ramię z instytucjami i obywatelami. Wiele firm wyprzedziło planowane regulacje i już dziś wdraża programy pozwalające na realizację Celów Zrównoważonego Rozwoju. Grupa Bosch jest w tym gronie – w 2020 r. zrealizowaliśmy ogłoszone rok wcześniej zobowiązanie do neutralności klimatycznej. Od lutego 2020 r. lokalizację firmy Bosch na całym świecie nie pozostawiają śladu węglowego, jeśli chodzi o emisje własne. Obecnie realizujemy kolejne etapy planu redukcji, obejmujące emisje w całym cyklu życia naszych produktów.

Kompleksowość i skala pakietu Fit for 55 są znaczące. Mimo to, jestem przekonany, że zarówno politycy, jak i przedsiębiorstwa szybciej pojmą zadania, które przed nami, niż – niestety – mieszkańcy Europy.

Konsekwencje legislacji unijnej będą różne dla różnych krajów UE.

Warunki geograficzne, sytuacja gospodarcza poszczególnych państw i sytuacja ekonomiczna ich obywateli są bardzo odmienne. Trudno porównywać wyzwania związane z wdrożeniem nowych przepisów, przed którymi staną np. Holendrzy czy Duńczycy, z wyzwaniami Polaków czy Bułgarów. Niestety konkretne informacje o tym, co zyskamy, a z czego będziemy musieli zrezygnować, nie są odpowiednio i klarownie przekazywane obywatelom poszczególnych krajów Unii.

Mam więc nadzieję, że o tym, jak bardzo musimy zmienić przyzwyczajenia i sposób życia, uda się jak najszybciej poinformować nie tylko firmy i instytucje, ale też typowego unijnego Kowalskiego. Obawiam się bowiem, że wdrażanie uzgodnionego przez polityków planu redukcji emisji może się nie powieść przez opór społeczny samych Europejczyków, zaskoczonych konsekwencjami narzuconych nagle zmian.

Kluczową sprawą jest więc intensyfikacja komunikacji społecznej i przekonanie społeczeństwa, że planowana transformacja jest absolutnie konieczna dla ratowania planety, a więc wszystkich nas. Kolejnym pilnym zadaniem jest wyjaśnienie Europejczykom, z czym każdy obywatel Polski, Francji czy Hiszpanii musi się liczyć po wprowadzeniu nowych regulacji, i przekonanie ich, że planowane zmiany nie muszą być negatywne, jeśli się do nich odpowiednio przygotowujemy.

Należy w logiczny i klarowny sposób konsekwentnie tłumaczyć mieszkańcom Europy, dlaczego wysiłek, który musimy wspólnie podjąć, jest niezbędny. Jeśli zaskoczymy obywateli UE znacznie wyższymi cenami energii i paliw, czy np. zakazami zakupu konkretnych pojazdów i produktów w przystępnych cenach bez uprzedniego wyjaśnienia im powodów, reakcja będzie łatwa do przewidzenia.

Niewielu ludzi jest gotowych, aby realizować jakiś plan, bez poznania jego sensu, szczególnie jeśli ta realizacja wymaga rezygnacji z dotychczasowego komfortu i stylu życia. Zapominając, że zielona transformacja, której musimy dokonać, nie zakończy się po uzgodnieniu wielu stron przepisów, ale wymaga de facto zmiany przyzwyczajeń i sposobów funkcjonowania milionów obywateli Unii, ryzykujemy, że przepisy te pozostaną martwe. Albo – co gorsza – do głosu dojdą przeciwnicy tej transformacji i zyskają znaczne poparcie.

Jeśli przedstawilibyśmy dziś społeczeństwom konkrety planu Fit for 55 w zrozumiałym dla ogółu, nieinstytucjonalnym języku, mogłoby się okazać, że obecny poziom poparcia społecznego dla tych rozwiązań, a więc też gotowość do ich realizacji, jest dziś w poszczególnych krajach UE bardzo różny. Zaskoczeniem może być też fakt, że deklarowane poparcie dla ekologii może się zupełnie nie przekładać na indywidualną gotowość do rezygnacji z obecnego sposobu życia, np. ponoszenia większych kosztów ogrzewania, podróży, czy innych dostępnych dziś powszechnie produktów i usług.

Nawet biorąc pod uwagę wszystkie długoterminowe korzyści, także społeczno-biznesowe, dla wielu osób w wymiarze indywidualnym część zmian może być niełatwa do zaakceptowania. Dlatego uważam, że wzięcie pod uwagę perspektywy obywatela i komunikacja z nim to dziś sprawy równie ważne, co uzgadnianie szczegółowych przepisów na poziomie instytucji. Pamiętajmy, że tak naprawdę to mieszkańcy Europy, nie europejskie regulacje, muszą przeprowadzić zmianę. ©

Półprzewodnikowy kryzys a sprawa polska



Globalny deficyt krzemowych układów scalonych może doprowadzić do gruntownej **przebudowy światowego rynku półprzewodników**. Czy Polska ma szansę na tym skorzystać?



ADAM PIOTROWSKI
prezes VIGO

Przezstoje produkcyjne w fabrykach, opóźnienia w dostawach samochodów, straty liczone w setkach miliardów dolarów – to tylko wybrane z następstw globalnego niedoboru układów scalonych. Przyczyną jest wiele – od zbiegu nieszczęśliwych zdarzeń losowych – pożarów, powodzi czy niedoborów wody wpływających na pracę kilku fabryk wytwarzających materiały półprzewodnikowe oraz układy scalone, przez pandemię COVID-19 dezorganizującą globalne łańcuchy dostaw, po nadzwyczajny wzrost zapotrzebowania na półprzewodniki.

Globalne konsekwencje

Kryzys podkreślił niebezpieczeństwo krytycznego uzależnienia całych sektorów gospodarek krajów rozwiniętych od dostępności komponentów produkowanych w większości w kilku krajach Azji. Według szacunków Boston Consulting Group fabryki zlokalizowane na Tajwanie i w Korei Południowej odpowiadają za około 70 proc. globalnej produkcji krzemowych układów scalonych. Europejskie i amerykańskie firmy mają co prawda dominujący udział w najbardziej intratnej części półprzewodnikowego łańcucha produkcji mikrochipów – ich projektowaniu (ponad 90 proc.), jednak jednak tylko niewielka ich część powstaje w zakładach na Starym Kontynencie oraz w Ameryce Północnej.

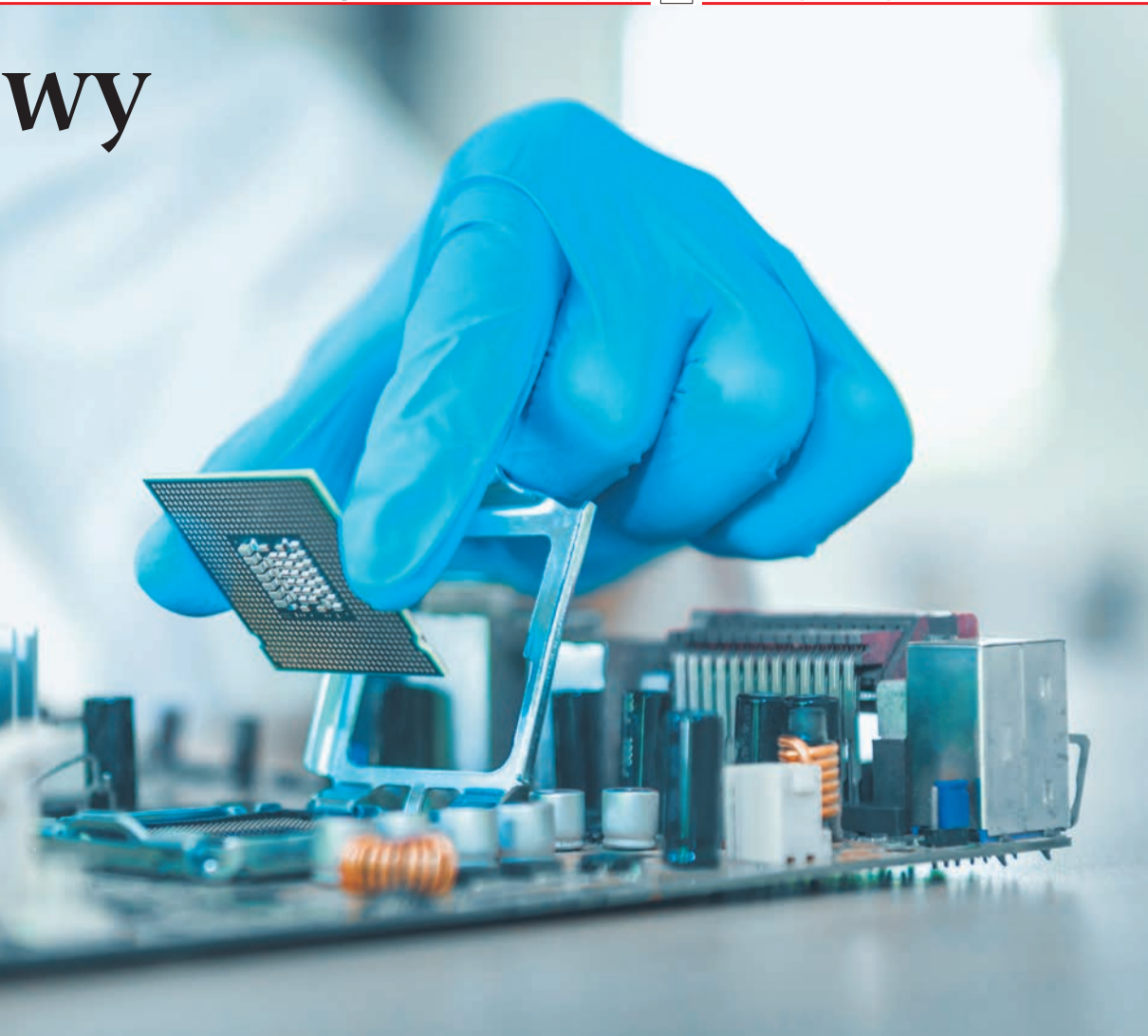
Transformacja globalnego rynku półprzewodników, w tym m.in. outsourcing produkcji chipów do wyspecjalizowanych, dys-

ponujących tańszą siłą roboczą podmiotów z Azji Wschodniej, takich jak tajwańskie TSMC, na przestrzeni ostatnich kilkunastu lat wydatnie przyczyniła się do rozwoju nie tylko samej branży, ale i globalnej gospodarki. Deficyt krzemowych chipów i jego konsekwencje dla globalnej gospodarki ożywiły dyskusję o wadach obecnego modelu przemysłu półprzewodnikowego i strategicznej potrzebie rozbudowy lokalnych mocy produkcyjnych. Za oceanem na uchwalenie przez kongres czeka CHIPS for America Act, mająca ponadpartyjne poparcie legislacja przewidująca m.in. 52 mld dol. wsparcia dla amerykańskiego przemysłu półprzewodnikowego. Analogiczne inicjatywy wykuwają się i na Starym Kontynencie, m.in. w Brukseli. Ambicją Unii Europejskiej jest zmiana układu sił w globalnym rynku półprzewodników. Unijni decydenci chcą m.in. zachęcić działające w Europie firmy z branży do inwestycji w rozwój mocy produkcyjnych na terenie UE, czego efektem byłoby podwojenie udziału Europy w globalnej produkcji chipów. Ostatnią odsoną brukselskiej ofensywy w tym obszarze jest European Chips Act, unijna legislacja zapowiedziana przez Ursulę von der Leyen, przewodniczącą KE, w ogłoszonym 15 września br. przed Parlamentem Europejskim orędziu o stanie Unii. Choć szczegóły ustawy nie są jeszcze znane, Thierry Breton, europejski komisarz ds. rynku wewnętrznego i usług i orędownik unijnej ofensywy na rynku chipów, ocenia, że jej elementem mogłoby być powołanie przez UE nowego funduszu finansowego wsparcia rozbudowy inwestycji w sektorze.

Inwestycje w UE

Unijne zamiary idą w parze m.in. z planami lidera światowego ryn-

wy



Chipcraft, Digital Core Design, Exatel, OmniChip, Talking Things, TopGaN, VIGO System, xt-pl czy Wilk Electronics, zatrudniających łącznie nawet 2 tys. osób.

Korzystać z szans

Gdyby udało się nam przekonać jednego ze światowych potentatów branży półprzewodnikowej do wybudowania w Polsce fabryki chipów, projekt ten mógłby mieć transformacyjny wymiar dla całej polskiej gospodarki. Brak zagranicznych inwestycji nie przekreśla jednak szans na przyspieszony rozwój przemysłu półprzewodnikowego w Polsce. Wręcz przeciwnie – unijne inicjatywy skierowane na podnoszenie technologicznej suwerenności Starego Kontynentu otwierają przez Polskę wiele dodatkowych szans na rozwój w tym obszarze. Jednym z obiecujących pomysłów na publiczne wsparcie rozwoju branży jest uruchomienie, z wykorzystaniem środków z Krajowego Programu Odbudowy, Podwarszawskiego Parku Technologicznego Mikroelektroniki. Park technologiczny, podobnie jak berliński Adleshof, mógłby stymulować rozwój nowych technologii zarówno dzięki udostępnieniu kluczowej infrastruktury badawczej i produkcyjnej polskim firmom, jak i stając się katalizatorem współpracy, wymiany doświadczeń i transferu wiedzy między biznesem, ośrodkami badawczymi i uczelniami.

Długofalowy rozwój przemysłu półprzewodnikowego w Polsce, tak w powiązaniu z ewentualną dużą inwestycją zagraniczną czy w ramach budowy postcovidowej samodzielności technologicznej, nie będzie możliwy bez zmian w obszarze kształcenia. Wzmacnianie kluczowych ośrodków akademickich, wspieranie współpracy między biznesem a uczelniami, m.in. w obszarze programów stażowych dla studentów, czy inwestycje w kluczową infrastrukturę uczelnianą to tylko niektóre z inicjatyw, które warto dziś inicjować.

Co zyskamy jako kraj, wspierając rozwój polskiej branży półprzewodnikowej? Obok korzyści ekonomicznych, związanych z rozwojem wysokomarżowego, nastawionego na eksport, tworzącego dobrze płatne miejsca pracy sektora gospodarki, warto zwrócić uwagę na aspekt bezpieczeństwa. Rozwój krajowych mocy produkcyjnych w tym obszarze umożliwi nam choć częściowe zabezpieczenie strategicznego zapotrzebowania na półprzewodniki, np. dla produkcji elektroniki specjalnego przeznaczenia. I nieco przewrotnie – biorąc pod uwagę chociażby strategiczne znaczenie półprzewodników dla globalnej gospodarki, rozwinięty przemysł półprzewodnikowy w Polsce wzmocni nasze znaczenie na globalnej mapie sojuszy nie gorzej niż kilka batalionów wojsk pancernych uzbrojonych w wysokiej klasy sprzęt zza oceanu. ©

ku półprzewodników, Intela. Amerykański gigant deklaruje gotowość wybudowania na terenie UE kompleksu fabryk półprzewodników najnowszej generacji. Nowy kompleks, składający się z ośmiu zakładów zatrudniających 10 tys. osób, miałby kosztować nawet 80 mld dol. Pat Gelsinger, od lutego br. ponownie kierujący Intelem, nie ukrywa, że europejski projekt ma szansę powodzenia wyłącznie w przypadku uzyskania istotnego wsparcia publicznego.

W ostatnich miesiącach Gelsinger o europejskich planach Intela dyskutował m.in. z kanclerz Niemiec, prezydentem Francji i premierem Włoch. Na początku września br. szef Intela spotkał się również z premierem Mateuszem Morawieckim. Wśród rozważanych przez amerykański koncern lokalizacji megafabu trzy są położone w naszym kraju. Czy Polska ma szansę, by przekonać Intel do siebie? Zdaniem branżowych ekspertów – jest to mało prawdopodobne. W opracowanym przez Investment Monitor rankingu europejskich krajów wartych rozważenia jako lokalizacja kompleksu Intela Polska zajęła ostatnie, 14. miejsce, a za faworyta rywalizacji eksperci uznają Niemcy.

Budować potencjał

Dlaczego do tego wyścigu startujemy z końca stawki? Krajom zachodnioeuropejskim ustępujemy m.in. pod względem dostępności wysoko wykwalifikowanych pracowników. Każdego roku polskie uczelnie opuszcza z dyplomem ok. 2 tys. elektroników, kilkakrotnie mniej niż, uwzględniając potencjał demograficzny, w Niemczech. Zaledwie kilkudziesięciu z nich jest specjalistami w mikroelektronice czy fotonice. Istotny wpływ na taki stan rzeczy ma kondycja przemysłu elektronicznego nad Wisłą, którego potencjał, poza segmentem produkcji sprzętu AGD i komponentów dla motoryzacji trudno porównywać nie tylko z przemysłem niemieckim czy francuskim, ale i np. austriackim. W obszarze mikroelektroniki dystans dzielący nas od krajów Europy Zachodniej jest jeszcze większy. Gros polskich zakładów z tego sektora, obiecująco rozwijających się w latach 70. i 80. ubiegłego wieku, nie przetrwało transforma-

cji gospodarczej. Dziś potencjał branży budowany jest niemal od podstaw, z godnymi podkreślenia sukcesami. Projektowaniem, produkcją, processingiem materiałów półprzewodnikowych (oparty

na krzemie i innych związkach chemicznych) oraz układów scalonych, jak również dalszym ich montażem i konfiguracją półprzewodników zajmuje się dziś kilkadziesiąt polskich firm, takich jak



Intel deklaruje gotowość wybudowania na terenie UE kompleksu fabryk półprzewodników najnowszej generacji. Jego koszt to nawet 80 mld dolarów

DZIENNIK
GAZETA PRAWNA

Gala finałowa **IX edycji**

**Nie ma przyszłości
BEZ PRZEDSIĘBIORCZOŚCI**

2021

7 października 2021 r.
godz. 11:00

wejdź na:

www.GazetaPrawna.pl | www.Forsal.pl | www.Dziennik.pl

<p>Organizator:</p> <p>DZIENNIK GAZETA PRAWNA</p>	<p>Patronat honorowy:</p> <p>Ministerstwo Klimatu i Środowiska</p>	<p>Partner strategiczny:</p> <p>3 lat a.s.seco</p>
<p>Partnerzy gali:</p> <p>3 lat arp</p>	<p>Agencja Rozwoju Przemysłu S.A.</p> <p>fir.se</p>	<p>Partner:</p> <p>Erasmus+ Zmienia życie, otwiera umysły</p>
<p>Partnerzy medialni:</p> <p>posat smak Gruzji</p>	<p>Partnerzy medialni:</p> <p>posat news</p>	<p>Partnerzy medialni:</p> <p>RMF</p>

PROMOCJA

Nie ma przyszłości BEZ PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

Przemysł farmaceutyczny i rynek leków w Polsce – podobnie jak rynki innych krajów UE, doświadczył licznych problemów i ograniczeń. Ich powody były już wielokrotnie omawiane i są dokładnie zdiagnozowane.

Trend wsparcia

Przez wszystkie kraje UE przetożczyła się dyskusja o tym, co należy zrobić, aby w przyszłości uniknąć podobnych kryzysów, jak tych z czasów pandemii COVID-19. Widoczny jest bardzo wyraźny trend wsparcia dla przywracania produkcji podstawowej API, surowców oraz półproduktów. Europejska Strategia Farmaceutyczna i Europejski Plan Odbudowy mają wspierać te strategiczne cele. Kilka krajów sięgnęło już po mechanizmy wsparcia i złożyło konkretne deklaracje o wartości inwestycji w projekty powrotu do syntezy API (aktywne składniki farmaceutyczne – red.). Polska jako kraj bazujący na stosunkowo tanich lekach generycznych wytwarzanych z azjatyckich komponentów ma w tym zakresie wiele do zrobienia. Czy jest to możliwe? Tak, bo Polska ma 100-letnią historię rozwoju przemysłu farmaceutycznego, doświadczenie i wiedzę pracowników przemysłu farmaceutycznego. Odtwarzanie produkcji API to trudne zadanie, które wymaga miliardowych nakładów, dużego zaangażowania wielu podmiotów i interesariuszy, ale pandemia pokazała, że nie ma innej drogi, jeśli chcemy mówić o bezpieczeństwie lekowym.

Gotowi na koszt?

W Polsce można wytwarzać wysokiej jakości leki, które spełniają

Najważniejszy jest stabilny dostęp do leków



JOANNA DREWŁA

dyrektor generalna
Servier Polska

Pandemia dobitnie uświadomiła nam, jak ważne jest bezpieczeństwo lekowe. Dziś nikt nie ma wątpliwości, że podobne sytuacje mogą się powtarzać, że **może zabraknąć leków stosowanych na co dzień przez miliony Polaków** i jeszcze większą liczbę obywateli Unii Europejskiej

europęjskie normy bezpieczeństwa i jakości. Leki te można z Polski eksportować do UE oraz na inne regulowane rynki. Wymaga to jednak nakładów finansowych i wyraźnego wsparcia regulacyjnego. Pozostaje jednak pytanie, czy płatnik, ale też przedsiębiorcy gotowi są na takie wyzwanie, bo zapisana w prawie krajowym i unijnym jakość produktów leczniczych kosztuje, a transfer produkcji API do Polski czy Europy oznacza rezygnację z niskich cen leków, jakich produkcja europejska nie jest w stanie zaoferować. Z pozoru decyzja wydaje się oczywista: najważniejszy jest niezakłócony, stabilny dostęp do leków oraz poszanowanie surowych kryteriów jakości i bezpieczeństwa.

Polska, ale i krajowy przemysł farmaceutyczny mają dziś ogromną szansę wpisania się w ten europejski trend, który już jest widoczny. W niestabilnej, wywołanej pandemią sytuacji największym wyzwaniem dla przemysłu farmaceutycznego było utrzymanie produkcji na takim samym poziomie jak przed COVID-19. Zapewnienie nieprzerwanego dostępu do leków, zwłaszcza tych stosowanych w chorobach przewlekłych, to absolutna koniecz-

ność i to było priorytetem. Wytwórcy, którzy zdecydowali się na produkcję API w Europie, nie zmagali się z problemem wstrzymania produkcji lub transportu API z rynków azjatyckich. W trakcie pandemicznego kryzysu, taka nierentowna, w rozumieniu obowiązujących w ostatnich latach tendencji biznesowych, organizacja produkcji okazała się jednak najlepsza.

Zapewnić ciągłość terapii

Na bezpieczeństwo lekowe w kraju składa się wiele elementów. Jednym z nich jest zapewnienie ciągłej dostępności w aptece leków, których potrzebuje pacjent, zapewnienie możliwości kontynuacji terapii lekami, które są bezpieczne i skuteczne, a przez pacjenta dobrze tolerowane. To podstawa w leczeniu chorób przewlekłych. W Polsce z samym nadciśnieniem tętniczym zmagają się ponad 11 mln pacjentów, na cukrzycę choruje ok. 3 mln osób. Co dziś powinniśmy zrobić, aby to bezpieczeństwo lekowe zapewnić? Inwestować w krajową produkcję po to, aby zwiększać zdolności wytwórcze, aby unowocześniać technologie, które będą na poziomie europejskim, po to, aby zapewnić w pierwszej kolejności ciągłość terapii polskim pacjentom, a nadwyżki produkcyjne eksportować i tym samym napędzać lokalną gospodarkę. Korzyści płynące z takiej polityki są oczywiste. Wpłyną na poprawę bilansu handlowego Polski, bo przecież przeważająca część produkcji będzie eksportowana. Przyniosą istotny wzrost przychodów i wygenerują wyższe podatki. Zwiększy się zatrudnienie. Powstaną nowe miejsca pracy dla absolwentów uczelni o pro-

filu chemicznym, analitycznym, farmaceutycznym, biotechnologicznym. Rozszerzy się współpraca przemysłu z uniwersytetami w obszarze prac badawczo-rozwojowych.

Inwestycje w produkcję farmaceutyczną w Polsce nakierowane na realizację Europejskiej Strategii Farmaceutycznej są możliwe, a każda z nich będzie dowodem na to, że w Polsce możliwe jest wytwarzanie produktów o najwyższym poziomie innowacyjności. Wytwarzanie na rynek globalny, zwłaszcza na wysoce regulowany, gdzie najważniejszymi parametrami są jakość i bezpieczeństwo, są dowodem, że Polska posiada wysokiej klasy specjalistów, a więc zasadne jest lokowanie podobnych inwestycji właśnie w naszym kraju. Między innymi te właśnie kryteria były brane pod uwagę podczas decyzji o nowej inwestycji – ponad 220 mln zł w najbliższych pięciu latach, w produkcję leków w zakładzie farmaceutycznym Servier-Anpharm.

Stabilna polityka

Ponad 100-letnia historia polskiego przemysłu farmaceutycznego, który już wiele lat temu był zaplecem produkcyjnym dla całego regionu, nadal stanowi silny argument dla inwestowania w wysoce specjalistyczną i innowacyjną produkcję lekową w Polsce. Aby jednak kolejne – nowe inwestycje w produkcję u nas w kraju były możliwe, potrzebna jest stabilna, a także przewidywalna polityka lekowa zapewniająca stabilną i przewidywalną sytuację biznesową firmy. Tylko przy takich warunkach możliwe jest długofalowe i perspektywiczne planowanie inwestycji w nowoczesne technologie oraz zwiększanie zakresu produkcji. ©P

Zamknięci w globalizacji

Globalizacja jest słowem dźwięcznym, rzec by można nawet okrągłym. W końcu **formowana była przez setki lat, niezależnie od ówczesnej nomenklatury i szerokości geograficznej**. Narastające zjawisko łączenia świata upłynniało handel międzynarodowy, likwidowało bariery geopolityczne i kulturowe



SEBASTIAN SZYMANEK

prezes
Polpharmy SA

Stopniowo ekonomia produkcji stawała się głównym wyznacznikiem sukcesu gospodarczego, zapewniając coraz lepszy dostęp do najbardziej pożądaných i niezbędnych towarów. Okazało się, że określone wyroby można produkować taniej i szybciej za granicą, gdzie obowiązuje bardziej atrakcyjny klimat inwestycyjny. Nie wymaga to ponoszenia kosztownych nakładów oraz związanych z nimi ryzyk biznesowych. I bez wątpienia, przy tak dynamicznej skali postępu cywilizacyjnego oraz integracji, jakich doświadczyliśmy przez ostatnie dekady, takie rozważanie wydawało się najbardziej logiczne.

Mankamenty decyzji

Niestety w pewnym momencie zjawisko globalizacji wymknęło się spod kontroli. Sprawilo, że w ciągu ostatnich dwóch lat rządy na całym świecie zwoływały najwięcej sztabów kryzysowych od czasu zakończenia II wojny

światowej. Epidemia oraz zbytne uzależnienie gospodarek od zewnętrznych dostaw towarów i surowców zaczęły paraliżować istniejące systemy ekonomiczne i zdrowotne, wprowadzając państwa w czasową stagnację lub recesję. Budowane latami łańcuchy dostaw zewnętrznych nie wytrzymały ekstremalnego zjawiska, z którym mierzymy się do dzisiaj. Zasady bieżącej filozofii gospodarczej stały się nieaktualne na naszych oczach.

Sytuacja epidemiczna uwypukliła mankamenty wszystkich decyzji gospodarczych, jakie świat podejmował przez ostatnie dziesięciolecie. Szybko okazało się, na ile niezależne są przemysły krajowe. Czy skala produkcji towarów strategicznych realizowana jest na bezpiecznym poziomie? Na czym tak naprawdę polega patriotyzm gospodarczy? W końcu jak silne jest uzależnienie rodzimych rynków od importu?

Punktem kulminacyjnym był szczyt epidemii w marcu 2020 r., kiedy w Chinach i Indiach masowo zamykano fabryki leków, substancji czynnych i wyrobów medycznych. W państwach, które do dzisiaj są głównymi dostawcami tych strategicznych, ratujących życie ludzi, produktów do Europy. Kraje, które do tej pory były

uzależnione od dalekowskich dostawców, zaczęły wstrzymywać oddech, ponieważ zrozumiały, że od tej pory mogą liczyć tylko na siebie. Pojawiło się widmo załamania systemów ochrony zdrowia. Mieliśmy to szczęście, że w Polsce spotkaliśmy się z dynamiczną reakcją krajowych producentów leków i wyrobów medycznych, którzy podejmowali ryzykowne biznesowo działania w celu sprowadzenia niezbędnych towarów i utrzymania dostępu Polaków do leczenia.

Panująca niepewność zbliżyła współpracę administracji publicznej i przedsiębiorców, których wspólnym celem było zapewnienie bezpieczeństwa obywateli. Tym razem nam się udało, jednak kolejne doniesienia opinii publicznej dowodzą, że powinniśmy szybko zastanowić się, jakie zmiany należy wdrożyć, aby uniknąć podobnych sytuacji w przyszłości. Biorąc pod uwagę prognozy polskich i światowych epidemiologów, COVID-19 może nie być ostatnią epidemią, która dotyka nasze pokolenie.

Nowy model państwa

Skala problemu jest jednak dużo większa niż posiadanie niezbędnych produktów medycznych. Konieczne jest stworzenie nowego

modelu współczesnego państwa, które będzie odporne na zagrożenia zewnętrzne. Do tej pory obrazem największego kataklizmu był stan czynnej wojny z namacalnym i jednoznacznym wrogiem, który w obliczu dzisiejszych zdarzeń jest jednym z wielu w galerii.

Wystarczy przypomnieć sobie 400-metrowy kontenerowiec, który w 2021 r. na tydzień zablokował Kanał Sueski, ograniczając 10 proc. światowego handlu. Międzynarodowe straty wynikające z zerwanego łańcucha dostaw liczone były w miliardach dolarów, z niebagatelnym wpływem na cały świat, w tym Polskę. Nawarstwiająca się skrajnie zjawiska pogodowe, takie jak ostatni huragan „Ida” pędzący przez USA z prędkością ok. 260 km/h czy tureckie pożary lasów, powodowały z kolei kolosalne ograniczenia w transporcie lotniczym. A miało być łatwiej i szybciej.

Narodowe wsparcie

Globalizm. W którymś miejscu na mapie dążenia do wspólnoty gospodarczej przeszacowaliśmy? Dywersyfikacja i nacjonalizacja produkcji na nowo wraca na państwowe agendy i staje się jednym z priorytetów planów gospodarczych. Wilbur Ross, amerykański sekretarz ds. handlu, już w styczniu br. przewidywał, że epidemia przyspieszy proces odbudowywania miejsc pracy na terenie USA. Inni eksperci mówili o szerszym trendzie antyglobalizacji. I wydaje się, że kolejne decyzje polityczne mówią same za siebie. We Francji wprowadzono miliardowe ulgi podatkowe i wsparcie finansowe na cyfryzację produkcji i przyciągnięcie inwestycji z zagranicy. W Wielkiej Brytanii po-

wstają kolejne rządowe fundusze wsparcia mające za zadanie wzmacniać stabilność gospodarki. Niemcy natomiast powołują pełnomocnika ds. szpiegostwa, którego zadaniem będzie sprawdzenie, w jaki sposób można rozszerzyć produkcję farmaceutyków przy finansowym zaangażowaniu państwa.

Suma zdarzeń

Biorąc pod uwagę światową dominację Dalekiego Wschodu w produkcji szerokiej gamy kluczowych produktów, to właśnie na tym obszarze geograficznym należy oprzeć nasze prognozy dotyczące globalnego podejścia. Ceny chińskich leków, wyrobów medycznych, komponentów elektronicznych czy paneli fotowoltaicznych poszybowały w ostatnim czasie od kilkudziesięciu do kilkuset procent w górę. Spada dostępność produktów ze względu na rosnący popyt ze strony krajów trzecich. Najbardziej mrożące wydają się natomiast zmiany cen transportu frachtowego – np. z Azji do Europy – które wzrosły nawet o 600 proc. Pomimo częściowego ustąpienia epidemii wartości te nie ulegają zmianom. Wypracowanie dominującej pozycji na rynku światowym przez kraje azjatyckie wymaga jej utrzymania. Na końcu ulicy, buty powoli wiąże monopol.

W obliczu tak znaczących i nieprzewidywalnych zdarzeń powinniśmy przeprowadzić szybką kalkulację. Czy oszczędności, które zostały wygenerowane poprzez umieszczenie produkcji za granicą (#import), nie zostaną pokonane przez rosnące koszty i straty społeczne, które będzie trzeba ponieść ze względu na brak realnej rodzimej alternatywy...? ©P

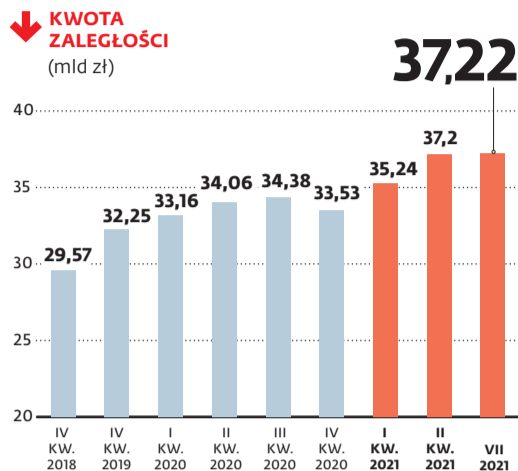
Lepiej zintegrowana,
zmodernizowana obrona,
bezpieczna Polska
—po raz kolejny przesuwamy
granice tego, co jest możliwe.

NG
NORTHROP GRUMMAN

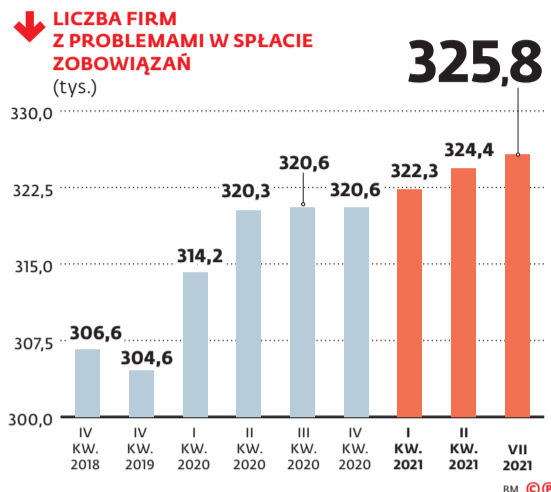
ngc.com/poland

Nie ma przyszłości
BEZ PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

Uspione zatory płatnicze



Źródło: Biuro Informacji Gospodarczej InfoMonitor



szybciej reaguje też na opóźnienia w spływie należności, ostrzega zalegających z płatnościami, że ryzykują zgłoszeniem do rejestru dłużników, czy też sięga po pomoc firm windykacyjnych. Faktem jest też, że dysponując sporą gotówką, przedsiębiorcy chętniej rozliczają się w formie przedpłat i natychmiastowych płatności.

Gospodarka jednak powoli się rozgrzewa, rosną ceny surowców, koszty produkcji i koszty pracy, zatykają się łańcuchy dostaw. Choć oczywiście obraz nie jest jednorodny i nie wszyscy doświadczają tego samego, to jednak dzieje się wiele. Oczekiwanie, że negatywny wpływ pandemii na gospodarkę będzie bardziej trwały, nie do końca się sprawdziły. Z realizowanych dla nas cyklicznie badań widać, że w trzecim kwartale tego roku jednej trzeciej firm udało się już powrócić do sprzedaży na poziomie sprzed pandemii, 12 proc. biznesów wie dzie się nawet lepiej, a problem z odzyskaniem wcześniejszej pozycji ma 31 proc. firm.

Jakość rozliczeń B2B się poprawia, ale zaległości firm rosną

Czy poprawa sytuacji ekonomicznej i wygaszanie pandemii znów może pobudzić pogorszenie płatności przedsiębiorstw? Niestety jest to realny scenariusz. Poza tym, mimo większej solidności płatniczej przedsiębiorstw, poziom ich zaległości

wzrósł. Trzeba się więc mieć na baczności, szczególnie gdy ze względu na nasilający się problem z dostawami niektórych surowców czy towarów i ich rosnące ceny w niektórych obszarach gospodarki mamy rynek sprzedającego. Z pewnością jedni dostawcy na tym skorzystają, ale ci, na których firmie mniej zależy lub w przypadku których uzna, że może sobie pozwolić na więcej, ryzykują zamiedbanie relacji i terminów rozliczeń. Problem może dotknąć głównie mniejsze podmioty.

W ostatnim czasie widziimy wzrost zaległości kredytowych większych podmiotów. A jeśli mają problemy w tym obszarze, mogą też zawieść dostawców.

W pierwszej fazie pandemii zaległości przedsiębiorstw przystępowały znacznie wolniej niż w normalnych czasach. Po tym jak w 2019 r. przeterminowane zobowiązania podwyższyły się o 2,7 mld zł, czyli o 9 proc. do 32,25 mld zł, w 2020 r. zmiana wyniosła 4 proc. (1,3 mld zł) do 33,53 mld zł. W tym roku przystępowały przeterminowanych zobowiązań firm wobec banków i dostawców zaczął jednak przyspieszać. Przez pierwsze 7 miesięcy jest to już 3,7 mld zł (11 proc.) w stosunku do grudnia zeszłego roku. Na koniec lipca kredytowe i pozakredytowe zaległości przedsiębiorstw wobec banków i kontrahentów (opóźnienia kwoty min. 500 zł wobec jednego wierzyciela trwające co najmniej 30 dni) wyniosły 37,22 mld zł.

Licząc od początku pandemii, w największym stopniu podwyższyła się zaległość sektorów Rolnictwo oraz Działalność w zakresie usług administrowania i działalność wspierająca, gdzie znajduje się m.in. branża tury-

Im gorzej, tym lepiej, a im lepiej, tym gorzej? W przypadku płatności konsumentów i przedsiębiorców tak to niestety wygląda. Dlatego **trzeba uważać, bo sytuacja gospodarcza się poprawia.** Dodatkowo może namieszać wzrost stóp procentowych



SŁAWOMIR GRZELCZAK
prezes BIG InfoMonitor,
wiceprezes BIK

i średnich firm skarżących się na opóźnienia w ściąganiu należności o ponad dwa miesiące – z niemal połowy do jednej trzeciej. Oczywiście początkowo mógł pomóc spadek liczby faktur, ale trend się utrzymał. Pojawiła się pomoc publiczna, a towarzysząca pandemii atmosfera usztywniła podejście części firm do partnerów biznesowych. Poddają zleceniodawców bardziej skrupulatnej weryfikacji – w pierwszej połowie roku sprawdzonych zostało w bazie BIG InfoMonitor o jedną dziesiątą podmiotów więcej niż przed rokiem. W sumie było to 7 tys. unikalnych NIP-ów. Biznes



Skala problemów z niesolidnymi kontrahentami jest inna w każdej branży. Najtrudniej jest firmom handlowym, gdzie niemal połowa ma odbiorców spóźniających się z przelewami o ponad 60 dni

Każda sytuacja ma plusy i minusy i nie inaczej okazało się z pandemią, przez którą większą uwagę zaczęliśmy zwracać na zdrowie i relacje rodzinne, a w firmach na partnerów gospodarczych i jakość rozliczeń – w jakim terminie się płaci i w jakim terminie nam płacą. Sytuacja płynnościowa wciąż jest niezła, bo wpompowane w gospodarkę przez państwo środki wpływają na znaczącą ilość pieniędzy w rękach firm, co przekłada się na stosunkowo akceptowalne terminy płatności i rozliczeń. Po raz pierwszy w historii w sektorze bankowym depozyty przedsiębiorstw przeważają nad kredytami. W konsekwencji od nadejścia pandemii spadł odsetek mikro, małych

PREZENTACJA

ŁUKASIEWICZ ROZWIĄŁ INNOWACYJNE URZĄDZENIA BADAWCZE

Brzmi to kosmicznie, ale „typoszereg urządzeń tribologicznych” wytwarzanych w Łukasiewicz – Instytucie Technologii Eksploatacji w Radomiu jest jedną z najbogatszych na świecie ofert urządzeń służących do badań i testowania tarcia, zużycia i smarowania materiałów konstrukcyjnych, narzędziowych i biomedycznych w warunkach: od niskich do wysokich temperatur, w kontrolowanej atmosferze lub w próżni

Umożliwia to badanie stopów, polimerów, kompozytów, powłok (ze szczególnym uwzględnieniem nanostruktur), a także środków smarowych (biodegradowalnych, nietoksycznych, niekancerogennych komponentów). Typoszereg obejmuje 30 urządzeń do badania i testowania bardzo różnych, toczone i ślizgowe elementów konstrukcyjnych, poddawanych tarcia, stosowanych w przemyśle maszynowym, transporcie, górnictwie, rolnictwie, przemyśle kosmicznym etc., a także elementów różnorodnych innych obiektów (np.: posadzek, obuwia,



mebli, artykułów gospodarstwa domowego, sprzętu sportowego, sprzętu medycznego, naturalnych i sztucznych stawów ludzkich – endoprotez). Różnorodność konstrukcyjna i materiałowa skojarzeń elementów trących, a także złożoność i interdyscyplinarność zagadnień tarcia powodują, że opracowywanie i wytwarzanie aparatury tribologicznej nie jest możliwe poza ośrodkiem naukowym. Wymaga podejścia interdyscyplinarnego, łączącego wiedzę z obszarów licznych nauk stosowanych, m.in.: inżynierii materiałowej, wytrzymałości materiałów, diagnostyki, mechaniki, informatyki, nauk medycznych, a wyjaśnianie mechanizmów tarcia i zużycia musi być oparte na wiedzy podstawowej – fizyce i chemii. Ponieważ rzeczywisty kontakt elementów poddawanych tarcia zachodzi na wierzchołkach mikronierówności, badania te wymagają obserwacji i analizy również w nanoskali wymiarowej, na elementarnym poziomie organizacji materii. Potencjał Łukasiewicz – ITEE w tym zakresie dorównuje, pod względem kompleksowości i unikatowości metod ba-

dawczych, najsilniejszym w Europie zespołem naukowym. Stanowi wkład polskiej nauki w tworzenie Europejskiej Przestrzeni Badawczej (ERA). W przypadku Łukasiewicz – ITEE punktem wyjścia do podjęcia prac, które zaowocowały tak bogatą ofertą urządzeń tarcowych, było opracowanie i sukcesywne rozwijanie wspólnego, systemowego podłoża metodologicznego, określonego jako System Badań Tribologicznych. Łukasiewicz – ITEE, pełniąc rolę jednego z wiodących na świecie ośrodków opracowujących i wytwarzających aparaturę do tribologicznych badań tarcia, zużycia i smarowania, rozwinął obszar działalności naukowej i B+R, który stał się uznaną polską specjalnością naukowo-techniczną. Większość typów opracowanej i wytwarzanej w Centrum Prototypowania Instytutu aparatury zainstalowana została w laboratoriach wszystkich krajowych uczelni technicznych, wielu uniwersytetów i instytutów PAN oraz ośrodków przemysłowych, jak też w licznych laboratoriach uniwersyteckich, instytutowych i przemysłowych kilkunastu krajów świata (m.in. Chiny, Egipt, Chorwacja, Korea Płd., Meksyk).

Partner



Łukasiewicz
Instytut
Technologii
Eksploatacji

Najpierw trzeba sprawdzić kontrahenta

Rosnące koszty prądu? A może coraz wyższe ceny – z powodu drogiej kontenerów – komponentów sprowadzanych z Azji? Albo ich niedostępność? A może jednak **rosnące wynagrodzenia pracowników lub trudności ze znalezieniem kogokolwiek do pracy?**



DOROTA
KLESZCZEWSKA
członek zarządu KUKE

To od kilku miesięcy codzienność w prowadzeniu biznesu. Na szczęście te wyzwania pojawiają się stopniowo, więc jest czas na ich absorpcję i dostosowanie firmy do działania w mniej sprzyjających warunkach. Gorzej, gdy nagle firmę dotyka strata 300-400 tys. zł wynikająca z braku zapłaty za towar. W dodatku w praktyce nie do odzyskania.

Wydawało się, że to szczytowy okres pandemii, gdy każda firma chciała sprzedać cokolwiek i komukolwiek, będzie okresem żniw dla oszustów. Jednak to dopiero teraz, wraz z ożywieniem koniunktury, dynamicznie przybywa prób wyłudzeń. W ostatnich miesiącach polscy ubezpieczyciele notują coraz większą liczbę zgłoszeń od krajowych producentów bądź firm handlowych, które wysyłają towar do zagranicznego kontrahenta z odroczonej terminem płatności.

Oszustwa są skuteczniejsze, gdy towar ma trafić za granicę. Krajowe zamówienia łatwiej sprawdzić i ewentualnie później ścigać. Dochodzi tu też psychologia. Z zagranicy zwykle zgłasza się renomowana sieć handlowa, która chce zakupić partię towaru i jednocześnie obiecuje, że to początek bardzo korzystnej współpracy. Wiele firm natychmiast przechodzi do fazy realizacji zlecenia, zamiast najpierw sprawdzić kontrahenta. Oczywiście można działać na własną rękę, ale lepiej skorzystać z pomocy swojego ubezpieczyciela bądź wywiadowni gospodarczej – tłumaczy Helena Cybulska z departamentu ryzyka ubezpieczeniowego w KUKE.

Najczęściej spotykany mechanizm to e-mail przychodzący z adresu ładząco przypominającego adres znanej i wiarygodnej sieci handlowej z Wielkiej Brytanii, Francji czy Niemiec z propozycją zakupu partii towaru. Zwykle wartość takiej dostawy oscyluje wokół 60-80 tys. euro.

Przedsiębiorca może otrzymać e-maila od sieci bądź od pośrednika. W adresach zmieniana jest np. tylko jedna litera. Czasem tworzone są specjalne strony internetowe, by zwiększyć wiarygodność. Oszust kontaktujący się z firmą podszywa się najczęściej pod osoby rzeczywiście pracujące w danej sieci, które można znaleźć na stronie firmy bądź w mediach społecznościowych. Chyba nikt z nas nie reaguje już na wysyłane na tysiące adresów spam z afrykańskiego kraju o moż-

liwości uczestniczenia w jakimś spadku. Natomiast do firm trafiają dokładnie sprofilowane e-maile, z zestawem informacji, które mogą osłabiać czujność – zaznacza Cybulska.

Centrale zachodnich sieci handlowych informują o ogromnej skali oszustw, które mają miejsce z wykorzystaniem ich nazwy i powołaniem się na współpracę z nimi. Ofiarami padają eksporterzy z wielu krajów Europy. Tego typu przestępstwa nie są jednak objęte polskimi ubezpieczeniami i ich koszt obciąża przedsiębiorców. Dlatego potrzebna jest ostrożność i współpraca przedsiębiorcy z ubezpieczycielem. Każdy

miesiąc przynosi kilkanaście prób udaremnionych oszustw na pokaźne kwoty.

Pandemia, jak pokazują ankiety, powoli schodzi z radarów polskich przedsiębiorców jako czynnik powodujący poważne skutki dla prowadzonej działalności. Może z wyjątkiem branży hotelarsko-gastronomicznej, gdzie wciąż 1/3 podmiotów deklaruje, że jej skutki zagrażają stabilności firmy. Natomiast najnowsze badania prowadzone wśród przedsiębiorców w skali globalnej pokazują, że ponownie największym ryzykiem są: zmiana klimatu i cyberbezpieczeństwo. Co istotne, wymuszona przez pandemię cyfryzacja oraz korzystanie na jeszcze większą skalę z handlu elektronicznego tylko podnoszą wagę tego drugiego. Może martwić to, że w percepcji ogółu społeczeństwa kwestia cyberbezpieczeństwa nie jest tak doceniana jak przez ekspertów. W efekcie wartość oszustw tego typu będzie przypuszczalnie rosła. Tylko w I półroczu w Wielkiej Brytanii wyłudzenia z kont bankowych sięgnęły 800 mln funtów. ©

styczna. Było to odpowiednio 26 i 25 proc.

O 21 i 20 proc. podwyższyły się przeterminowane zobowiązania sektorów: Działalność związana z obsługą rynku nieruchomości i Działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją.

Przy średnim wzroście zaległości od początku pandemii (od końca marca 2020 r. do końca lipca 2021 r.) dla wszystkich sektorów na poziomie 12,2 proc., znacząco podwyższyły się jeszcze długi budownictwa (17 proc.), przetwórstwa przemysłowego i działalności profesjonalnej, naukowej i technicznej – po 15 proc.

Pierwsza piątka sektorów z największymi zaległościami to handel, który ma 8,39 mld zł niezapłaconych zobowiązań wobec dostawców i banków, drugi jest przemysł z kwotą 6,61 mld zł, trzecie budownictwo 5,90 mld zł, czwarty transport i gospodarka magazynowa – 2,26 mld zł, a tuż za nim działalność związana z obsługą rynku nieruchomości – 2,20 mld zł.

Skala problemów z niesolidnymi kontrahentami jest inna w każdej branży. Najtrudniej jest firmom handlowym, gdzie niemal połowa ma odbiorców spóźniających przelewy o ponad 60 dni – wynika z cyklicznych badań realizowanych dla BIG InfoMonitor wśród mikro, małych i średnich firm. Tłumaczy to w pewnym stopniu wysoka kwota zaległości, jaką ma sam handel wobec swoich dostawców. Druga branża, w której opóźnienia są najbardziej rozpowszechnione, to transport. Kolejne są usługi i przemysł, a na końcu budownictwo.

Mniej niesolidnych konsumentów

W przypadku konsumentów pandemia dokonała wyjątkowej zmiany. Liczba niesolidnych dłużników zmalała na niespotykaną wcześniej skalę. Od końca marca 2020 r. do końca lipca 2021 r. ubył prawie 94 tys. osób z zaległościami kredytowymi czy pozakredytowymi. Poprawa nastąpiła niemal we wszystkich grupach wiekowych, największa wśród młodych 18-24-latków, choć ominęła najstarszych w wieku 65+.

Badania Moralności Finansowej Polaków pokazują, że w trudnych sytuacjach, gdy pojawiają się kłopoty ze spłatą zobowiązań, spada moralność i dużo łatwiej jest uzasadnić: „nie mam z czego, to nie zapłać”. Jednak mimo jasnych wskazań badanych, że jest to naturalne, nie widać fali nowych dłużników. Z pewnością pomogły w tym wakacje kredytowe, publiczne wsparcie dla firm, które pozwoliło utrzymać miejsca pracy. Pomogły też obawy o sytuację własną i gospodarki, które powściągnęły od zakupów i zadłużenia się osoby niepewne swoich możliwości. Część, jak widać po statystykach, skłoniły nawet do spłaty zaległości i zadbania o wiarygodność płatniczą i finansową w trudnych czasach. Rezultat jest taki, że jakość spłaty wszelkiego rodzaju kredytów, od mieszkaniowych przez ratalne po gotówkowe, jest dziś lepsza niż przed pandemią.

Zaskakujący obrót sprawy pokazuje w sumie, że w finansach również niebezpieczne jak kryzys jest myślenie i przekonanie, że na pewno się uda, choć nie raz nie ma ku temu podstaw. W sprzyjających ekonomicznie warunkach nieopłaconych rachunków za telefony czy tele-

wizję kablową, rat kredytów czy pożyczek przybywało cały czas, podczas gdy przy spowolnieniu gospodarczym w obecnej skali zarówno w Rejestrze Dłużników BIG InfoMonitor, jak i bazie informacji kredytowych BIK odnotowaliśmy spadek. Ubyło ponad 28 tys. dłużników pozakredytowych i 77 tys. kredytowych. Liczba niesolidnych dłużników obniżyła się do 2,74 mln. Odsetek osób z problemami w obsłudze zobowiązań w dorosłej populacji spadł z 9 proc. do 8,7 proc.

Stopniały też zaległości, od marca 2020 r. do lipca 2021 r. spadły o 1,68 mld zł: pozakredytowe o 0,21 mld zł, a kredytowe o 1,47 mld zł. Obecnie wynoszą 78,1 mld zł.

Lekceważone ryzyko wzrostu rat

Czy ten stan się utrzyma? Zależy m.in. od tego, jak kredytobiorcy poradzą sobie ze wzrostem stóp procentowych. Obowiązujące od maja ubiegłego roku rekordowo niskie nominalne stopy procentowe przy rosnącej inflacji są jednym z czynników zachęcających Polaków do zaciągania kredytów, w tym długoterminowych, często nawet trzydziestoletnich kredytów hipotecznych na cele mieszkaniowe, ale też znaczących kredytów konsumpcyjnych na kilka lat. Większość tych kredytów nadal zaciąganych jest na zmienną stopę procentową. Przy decyzji o zadłużeniu się na tak długie okresy trzeba pamiętać o rosnącym ryzyku podwyżki stóp procentowych. Można mieć wątpliwości, czy faktycznie wszyscy biorą to pod uwagę. Z badań Moralność Finansowa Polaków, realizowanych od kilku lat przez Związek Przedsiębiorstw Finansowych, rokrocznie wynika, że niemal połowa Polaków (49 proc.) akceptuje zaciąganie kredytów bez zapoznania się z warunkami ich spłaty, w których jest m.in. informacja o zmienności stopy procentowej. Coś, co latami w środowisku spadających stóp procentowych nieprzywzajemną wagę do czytania umów kredytobiorcom mogło uchodzić na sucho, w obecnej sytuacji może się okazać bardzo niebezpiecznym zaniedbaniem. Oprocentowanie kredytu wkrótce może pójść w górę, a wraz z nim raty kredytów.

Perspektywa wzrostu rat jest też niebezpieczna z punktu widzenia szerokiej akceptacji społecznej dla zatajania informacji, które mogłyby uniemożliwić uzyskanie kredytu. Nie widzi w tym problemu aż 54 proc. badanych. Przy takim podejściu i zwiększeniu obciążenia ratami kredytowymi po podwyżce stóp łatwiej będzie o przekredytowanie, które może wpędzić w spiralę zadłużenia. Wyższe stopy procentowe dadzą się też we znaki przedsiębiorcom. Już teraz notowany przyrost zaległości firm jest w dużej mierze efektem opóźnienia w spłacie kredytów i to przez większe podmioty gospodarcze. Choć jednocześnie widać, że akurat firmy unikają zaciągania nowych kredytów, bo wciąż mało inwestują.

Pandemia nieraz wszystkich zaskoczyła, może zaskoczyć również, gdy dobiegnie końca, gospodarka wejdzie na wyższe obroty, a stopy procentowe na wyższe poziomy. W jednym miejscu się poprawi, ale gdzieś indziej znów może być gorzej. A może jednak wszędzie będzie dobrze? ©

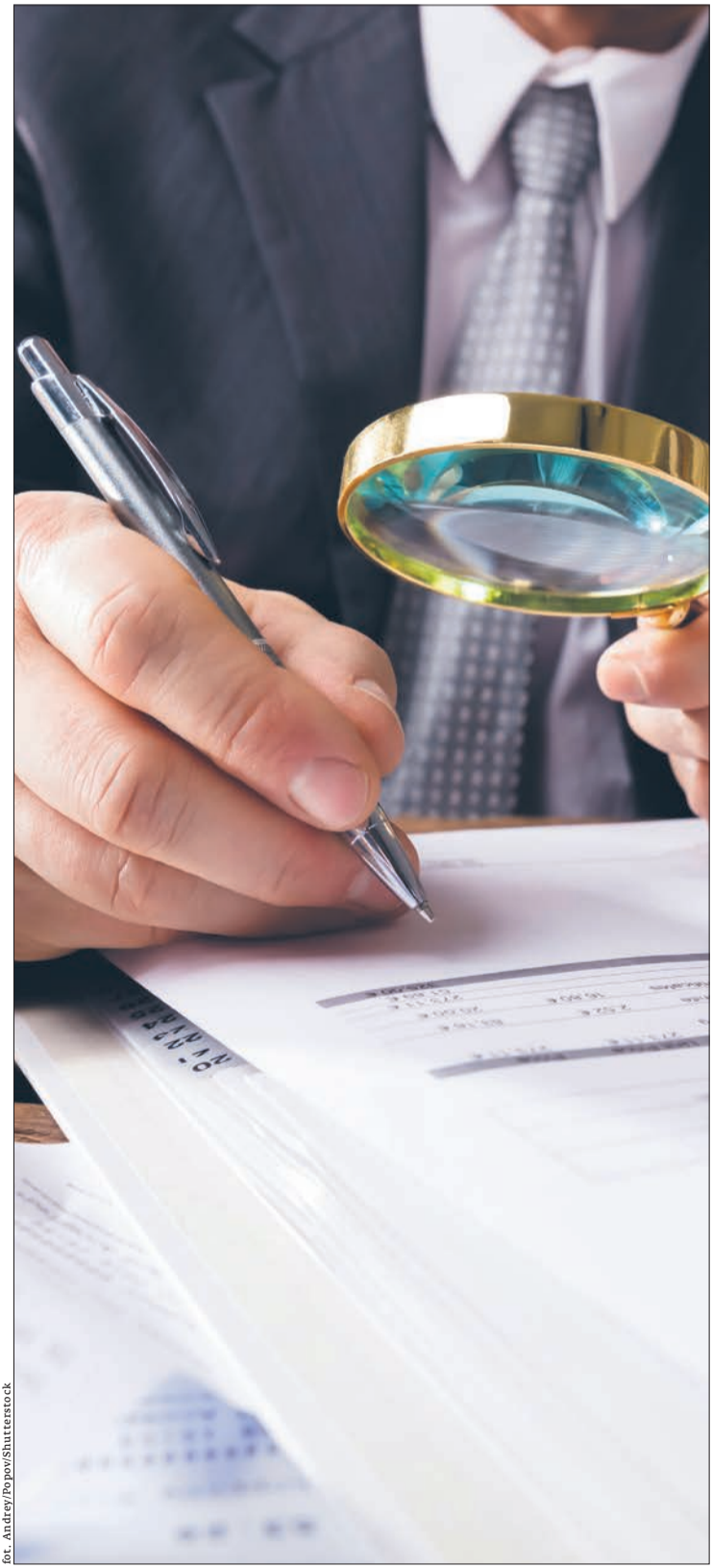


foto: An drey / P o p o w / Shutterstock

Nie ma przyszłości BEZ PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

Platformą w cyberoszustów

Pandemia przyspieszyła cyfryzację. Niestety w niespotykanym wcześniej ożywieniu świata wirtualnego **uczestniczą nie tylko przedsiębiorcy, konsumenci czy państwa i lokalna administracja, ale też oszuści**. Można im stawić czoła, narzędzi do tego nie brakuje



SŁAWOMIR
GRZELCZAK
prezes BIG InfoMonitor,
wiceprezes BIK

Po rosnących statystykach dotyczących wyłudzeń w sieci można odnieść wrażenie, że przestępcy rzucili się w nową rzeczywistość z większym entuzjazmem niż biznes, konsumenci czy państwo, które z sukcesami zaczęło do korzystania z profilu zaufanego czy aplikacji mObywatel. Naciągaczom sprzyja jednak towarzysząca pandemii atmosfera. Jak informuje Interpol, gwałtownie wzrosła liczba domen ze słowami kluczowymi „COVID” lub „corona”, których celem jest pozyskanie czyjejś tożsamości, dostępu do rachunków bankowych i kodów autoryzacyjnych. Docelowo chodzi o to, by wykorzystując informacyjny szum, lęk przed zakażeniem czy obawy o utratę pracy wyłudzić pieniądze. W Polsce, porównując dwa miesiące przedpandemiczne (styczeń i luty) do okresu pandemicznego (marzec-kwiecień) zaobserwowano 35-proc. wzrost liczby wniosków, które Platforma Antyfraudowa BIK (PAF) – narzędzie do przeciwdziałania wyłudzeniom finansowym, analizujące w czasie rzeczywistym wnioski o finansowanie i generujące raporty oraz alerty dla użytkowników – wskazało do weryfikacji jako ewentualne próby nadużyć. Stało się tak mimo spadku aktywności klientów. Gdyby nie było platformy, w ręce przestępców trafiłyby już setki milionów złotych.

Jak działa PAF? Jest to kompleksowe narzędzie pozwalające zwerifikować informacje deklarowane przez klienta aplikującego o finansowanie i wychwycić układy danych wskazujące na zwiększone ryzyko nadużycia. Odpowiedź z systemu generowana jest online, w formie raportu, w czasie poniżej 2 sekund, i w każdym z przypadków wychycenia nieprawidłowości pozwala na pełną analizę danych z powiązanych wniosków. System analizuje średnio kilkadziesiąt tysięcy wniosków dziennie, a w bazie, z której czerpie informacje, znajdują się miliony wniosków przetworzonych wcześniej. Platforma ostrzega przed wyłudzeniem wszystkie uczestniczące w niej podmioty, co nie jest bez znaczenia, bo oszuści często niemal jednocześnie przypuszczają atak w wielu miejscach jednocześnie.

Do oszustw może dochodzić w wyniku przejęcia kontroli nad komputerem i rachunkiem klienta. W zapobieganiu przykrym konsekwencjom tego typu sytuacji pomaga z kolei platforma do wykrywania oszustw w kanałach online o nazwie Cyber Fraud Detection (CFD). Mechanizm rozpoznawania skompromitowanego urządzenia, z którego następuje próba logowania do konta klienta czy wnioskowania o produkt finansowy,

stanowi istotny element ochrony. Można go w prosty sposób integrować z innymi rozwiązaniami i łączyć dane z kanałów cyfrowych z danymi z procesu o finansowanie. Mechanizmy wykrywania nadużyć są tym skuteczniejsze, im szersze jest współdziałanie całego sektora. Zarówno z Platformy Antyfraudowej, jak i CFD mogą korzystać banki oraz inne instytucje sektora finansowego, firmy pożyczkowe, firmy leasingowe i faktoringowe.

Zabezpieczeniem przed próbami wykorzystania cudzej tożsamości jest również sprawdzanie przedsiębiorstw i osób w bazach NIP i PESEL. Pozwala to firmom udzielającym finansowania upewnić się, czy wszystkie dane potencjalnego klienta składają się w jedną całość.

Najszerzej dostępnym rozwiązaniem przeciw wyłudzeniom, bo obejmującym konsumentów, są Alerty BIK. Alerty BIK to automatyczne powiadomienia SMS lub e-mail, które ostrzegają przed wyłudzeniem. Posiadacz Alertów BIK otrzymuje je w chwili, gdy jakaś instytucja finansowa będzie chciała udzielić kredytu (pożyczki) na jego dane. Dostanie również informację, gdy do jego osoby zostanie przypisane nowe zobowiązanie lub opóźnienie w płatności raty. Alerty BIK zadziałają także w sytuacji sprawdzania danych w Rejestrze Dłużników BIG InfoMonitor, dzięki czemu zainteresowany dowie się np. o próbie wyłudzenia abonamentu komórkowego. Jeśli to nie on chciał zaciągnąć pożyczkę czy kupić telefon, to komunikat z Alertu BIK może być pierwszym sygnałem, że ktoś wykorzystuje jego tożsamość. Taki SMS może uratować przed stratami finansowymi, pomoże zareagować i anulować kredyt.

Liczba zapytań o samych konsumentów w bazach BIK oraz BIG InfoMonitor w minionym roku przekroczyła 80 mln. Tylko w BIG InfoMonitor przełożyło się to na sprawdzenie ponad 7 mln unikalnych peseli, czyli więcej niż co piątego dorosłego Polaka. Choć zwykle nie zwraca się uwagi na działający w tle mechanizm kryjący się za zawieraniem umowami czy transakcjami, widać już, że ma on coraz większą rolę do odegrania. Sprawdzanie klienta w BIG InfoMonitor i BIK początkowo miało głównie na celu upewnienie się przez bank czy telekom czy siedzący po drugiej stronie klient jest godny zaufania. Czy nie ma długów, z którymi sobie nie radzi, czy podoła zobowiązaniom, na które się decyduje. Dziś dzięki tej weryfikacji problemów mogą ustrzec się nie tylko sprzedający towary i usługi, lecz także potencjalne ofiary oszustów.

Technologie bardzo szybko trafiły do codziennego użycia. Teraz należy dopilnować, by nadążyły za tym nasze zachowania i umiejętności. Musimy dbać o tożsamość cyfrową i bezpieczeństwo. Nie ma co do tego wątpliwości, że zostanie z nami przyspieszenie transformacji cyfrowej i idące za tym uproszczenie usług, ale także rosnące ryzyko wyłudzeń. ©



Dot. Jirapong Manurom/Shutterstock

Nie ma przedsiębiorczości bez ubezpieczeń

Ubezpieczenia zapewniają **bezpieczeństwo i stabilność finansową w sytuacjach kryzysowych**. Mają ogromny wpływ na funkcjonowanie gospodarki, przedsiębiorstw oraz na jakość życia Polaków



JAN GRZEGORZ
PRĄDYŃSKI
prezes Polskiej Izby
Ubezpieczeń

Ubezpieczyciele wpływają na wartość polskiego PKB, dokładając do niego aż 2 proc. To znacznie więcej niż Polska wydaje rocznie na badania i rozwój i nieznacznie mniej niż roczne wydatki naszego kraju na obronność. Działalność ubezpieczycieli to nie tylko wypłata odszkodowań i świadczeń, ale też inwestycje. Dzięki nim zakłady ubezpieczeń zapewniają kapitał dla rozwoju firm oraz współfinansują inwestycje państwowe i samorządowe. Ubezpieczyciele, dzięki swojej działalności, tworzą wartość dodaną w innych sektorach. Przede wszystkim w handlu, finansach i nieruchomościach oraz przemyśle przetwórczym. Z danych Polskiej Izby Ubezpieczeń wynika, że sektor ubezpieczeniowy tworzy w gospodarce 225 tys. etatów w różnych branżach. Doliczając do tego samozatrudnionych, np. pośredników ubezpieczeniowych, będzie to aż 400 tys. osób.

Istotna pomoc dla społeczeństwa

Ubezpieczenia to przede wszystkim ochrona. Wypłacamy rocznie prawie 40 mld zł odszkodowań i świadczeń. Dzięki produktom ubezpieczeniowym Polacy mogą chronić swój majątek, a także zabezpieczać się finansowo na wypadek ciężkich chorób czy śmierci najbliższej osoby. Ponad 3 mln Polaków korzysta z prywatnych ubezpieczeń zdrowotnych. Znaczna ich część ma taką możliwość dzięki swojemu pracodawcy. Polisa to nie tylko leczenie, ale też szybki dostęp do badań, co pozwala w porę reagować na zagrożenia zdrowotne, a w efekcie oznacza zmniejszenie absencji pracowników.

Aby ubezpieczenia zdrowotne stały się w Polsce powszechne, potrzebna jest zmiana polityki państwa. Ubezpieczyciele powinni stać się istotną częścią syste-

mu zdrowotnego. Niezależnie od tego, czy leczymy się publicznie czy prywatnie, system zdrowotny jest jeden, natomiast powinien być finansowany z różnych źródeł. Grupowe ubezpieczenia pracownicze są znakomitym produktem, który mógłby upowszechnić prywatne polisy zdrowotne w Polsce. Do tego konieczne są jednak zachęty dla pracodawców, np. w postaci ulg podatkowych.

Istotne wsparcie dla firm

W kontekście gospodarczym najważniejsza jest ochrona przedsiębiorstw. Wartość ubezpieczonego majątku polskich firm sięga 1,7 bln zł, czyli prawie 60 proc. jego całej wartości. Przedsiębiorstwa są narażone nie tylko na szkody majątkowe, ale także na ryzyko przerwania działalności wskutek takich szkód. Dlatego niezbędną ochroną dla firm są również polisy business interruption, zapewniające ciągłość funkcjonowania przedsiębiorstwa. Dużym zagrożeniem w kontekście szkód majątkowych są ekstremalne zjawiska pogodowe, z którymi mamy do czynienia w Polsce coraz częściej. Podobnie jak system opieki zdrowotnej, również strategia zarządzania ryzykiem klimatycznym wymaga spójnego działania państwa. Ubezpieczyciele powinni być częścią tej strategii, ale nie mogą jej zastępować. Rolą państwa jest m.in. prowadzenie przemyślanej polityki prestrzennej, która pozwoli uniknąć części szkód klimatycznych. Państwo powinno również zadbać o stworzenie bazy danych szkód pogodowych, z której mogłyby korzystać ubezpieczyciele przy szacowaniu ryzyka.

Należności handlowe – kluczowe ubezpieczenia dla firm

Ubezpieczyciele są szczególnie ważni dla firm w sytuacjach kryzysowych, takich jak pandemia. Polscy ubezpieczyciele chronią ponad 575 mld zł należności, co pozwoliło w okresie olbrzymiej niepewności wywołanej przez pandemię (w zależności od skali, na którą patrzymy) poszczególnym przedsiębiorcom i gospo-

darce na utrzymanie obrotów handlowych. Faktury z przesuniętym terminem płatności stanowią obecnie standard rynkowy. Dotyczy to zarówno transakcji na rynku krajowym, jak i naszych głównych rynkach eksportowych. Fale upadłości i zatorów płatniczych potrafią bardzo szybko rozlać się w skali globalnej. Takim przykładem był rok 2008. W takich sytuacjach następuje silna awersja do ryzyka i niska skłonność do udzielania kredytu kupieckiego. To skutkuje spadkiem obrotów. Ubezpieczenia należności są tak istotne, bo stanowią instrument łagodzący cykle koniunkturalne.

Mimo pandemii sytuacja na rynku płatniczym pozostaje dobra, a ubezpieczyciele nie zmniejszają skali ochrony, jeśli chodzi o ubezpieczenia należności. Gdyby sytuacja na rynku płatności pogorszyła się, ubezpieczyciele wypracowali rozwiązanie, które pozwoliłoby ochronę przedsiębiorców. Komisja Europejska notyfikowała polski program ochrony rynku ubezpieczeń należności handlowych na kwotę 800 mln euro. Założenia programu opracowała PIU. Decyzja Komisji Europejskiej jest potwierdzeniem, że opracowanie przez PIU założeń programu było kluczowe dla ubezpieczeń należności, które pełnią ważną rolę w stabilizowaniu koniunktury gospodarczej w razie zawirowań na rynkach finansowych i pogarszającej się w związku z tym sytuacji płatniczej.

Ważne państwo i obywatele

Pandemia pokazała, że trudnych sytuacjach branża ubezpieczeniowa potrafi w sposób szczególny wspomóc państwo i społeczeństwo. Przykładem może być stworzenie w listopadzie 2020 r. dodatkowego call center dla Głównego Inspektoratu Sanitarnego. Projekt powstał z inicjatywy PIU, a sfinansowało go 18 firm ubezpieczeniowych. Z przedsięwzięcia skorzystała przede wszystkim branża poszukująca pomocy w związku z pandemią. W ciągu sześciu miesięcy na infolinię zorganizowaną przez PIU zadzwoniło ponad 360 tys. osób, a dziennie odbywało się średnio prawie 2,5 tys. połączeń i 170 godzin konsultacji.

Pandemia wymagała również specjalnych działań dla klientów i kontrahentów. Przede wszystkim branża natychmiast przeszła na zdalny tryb pracy, co dotyczyło nie tylko sprzedaży, ale także likwidacji szkód. Dzięki temu ubezpieczyciele, niezależnie od sytuacji epidemicznej, mogli stale obsługiwać klientów i zapewniać pomoc poszkodowanym. Branża ubezpieczeniowa wprowadziła także rekomendacje proklentkie z myślą o tych klientach i przedsiębiorstwach, którzy na skutek pandemii znaleźli się w trudnej sytuacji finansowej. Rekomendacje proklentkie obejmowały m.in. posiadaczy pojazdów, kilka milionów kredytobiorców, posiadaczy polis oszczędnościowych i inwestycyjnych, lekarzy i ratowników medycznych oraz kilkanaście tysięcy podmiotów gospodarczych biorących udział w likwidacji szkód. Dzięki rekomendacjom PIU zmniejszono ryzyko utraty płynności części przedsiębiorstw. Zakłady ubezpieczeń zapewniły m.in. ciągłość działalności biur podróży, oferując im gwarancję polisy mimo pogłębiającego się kryzysu. Podjęty także decyzję o możliwie najszybszej płatności kontrahentom za wykonaną usługę w warsztatach naprawczych, firmach transportowych czy u lekarzy orzeczników. ©

Terapia antykryzysowa



SEBASTIAN SZYMANEK
prezes Polpharmy SA

Cdyby któryś polityk publicznie podał w wątpliwość inwestowanie w armię i zbrojenia, spotkałby się zapewne z błyskawiczną krytyką. No bo jak w obliczu tak wielu zagrożeń można pozbawić kraj możliwości obrony. Co więcej, silna armia ma nie tylko fizycznie odierać zbliżającego się najeźdźcę, ale być formą zapory zniechęcającej do podjęcia jakichkolwiek ekspansywnych czy imperialistycznych działań przez kwitujących osobliwych przywódców.

Nowa definicja wroga

Bezpieczeństwo narodowe ponad wszystko stanowi ostoję dla ewolucji struktur państwa, zapewnienia ciągłości inwestycji oraz co zapewne najważniejsze – ładu społecznego. Nie ma co do tego żadnych wątpliwości. Pytanie brzmi natomiast, czy obecna formuła bezpieczeństwa narodowego nie została częściowo wyczerpana, objawiając się białymi plamami, podobnymi do tych, które pokrywały mapy pierwszych światowych odkrywców?

Pojawiły się nowe neozagrożenia, których skutki i możliwości destrukcyjne dopiero poznajemy. Rysuje się także nowa definicja wroga, który może kryć się pod płaszczem algorytmu lub niewidzialnego gołym okiem organizmu. Nieza-

leżnie od źródła jego pochodzenia, może stać się nieobliczalnym procesem, który zatrzymać mogą jedynie rewolucyjne, dobrze przygotowane bezpieczniki. Pełnowymiarowy konflikt zbrojny nie jest skrajnym scenariuszem mechanizmu przetasowania i testowania świata, który może dotknąć nasze społeczeństwo. To właśnie pokazała lub bardziej przypomniała nam epidemia.

Korpus białych fartuchów

Patrząc na ulice polskich i światowych miast na przestrzeni ostatnich lat kryzysu epidemicznego, nie można oprzeć się wrażeniu, że do współczesnej armii dołączył nowy korpus militarny uzbrojony w białe kitle. Nieoczniona praca i poświęcenie medyków pomagały nam mierzyć się z każdym kolejnym dniem kryzysu.

Nie byłyby one możliwe bez arsenału w postaci leków i wyrobów medycznych, które pozwalały odzyskiwać zdrowie pacjentów po zarażeniu, a także ratowały życie tych, którzy znaleźli się w stanie skrajnego wycieńczenia. Wydawało się, że mimo pewnych braków krajowy system opieki zdrowotnej jest w stanie przetrwać nawet tej skali obciążenie.

Sytuacja zaczęła się stopniowo zmieniać, kiedy dostawy leków z zagranicy zostały odcięte, natomiast poziom zakażeń nadal utrzymywał się na wysokim poziomie. Można powiedzieć, że wróg w postaci wirusa zaczął zdobywać przewagę, odcinając nas od otoczenia. W terminologii wojskowej sytuacja mogłaby zostać określona



for. Fahrtoni/Shutterstock

mianem manewru kleszczowego, który uniemożliwia udzielenie pomocy atakowanej grupie.

Dostęp do leków i wyrobów medycznych zaczął się gwałtownie kurczyć, ponieważ skala krajowej produkcji nie pozwalała na pokrycie rosnącego zapotrzebowania. Był to punkt zwrotny w podejściu do produkcji leków i substancji czynnych, do których dostęp wydał się oczywisty.

Chińskie uzależnienie

Kryzys, jakim niewątpliwie jest pandemia wirusa, pokazał, w jakim by-

liśmy błędzie. Jak nierozważne było uzależnienie się od leków i substancji z Azji. 40 proc. leków sprzedawanych w UE i 80 proc. substancji czynnych niezbędnych do ich produkcji pochodzi z krajów azjatyckich. Zgodnie z informacjami zawartymi w raporcie Parlamentu Europejskiego z 2020 r., w latach 2000–2018 liczba brakujących leków wzrosła w UE 20-krotnie. Brakowało leków przeciwnowotworowych, antybiotyków, szczepionek, środków znieczulających, leków na nadciśnienie, serce, choroby i zaburzenia układu nerwowego.

Dodatkowo, szczególnie na początku pandemii, rządy wielu krajów, chcąc zabezpieczyć swoich obywateli w dobra podstawowe, w tym przede wszystkim leki, zakazywały ich wywozu. Kraje pozbawione produkcji leków mogły liczyć na dostawy dopiero po zaopatrzeniu lokalnych potrzeb w krajach producentów. Pandemia była wielkim wyzwaniem dla polskiego przemysłu farmaceutycznego. Nauczyliśmy się, że w sytuacji kryzysowej musimy liczyć na siebie.

Krajowa produkcja

Kilka lat temu premier Mateusz Morawiecki mówił o konieczności zwiększenia produkcji leków w Polsce: Polacy powinni leczyć się przede wszystkim krajowymi lekami, jak Niemcy niemieckimi, a Francuzi francuskimi. Niestety, udział krajowych leków w polskim rynku spada. Jeszcze do niedawna co drugi kupowany w polskiej aptece lek był wytwarzany przez krajowych producentów, obecnie co trzeci. Krajowe leki wypiera z polskiego rynku tańsza azjatycka konkurencja. W efekcie wydajemy mniej, ale produkcja w Polsce nie rośnie i przez to spada poziom naszego bezpieczeństwa lekowego.

Gdyby epidemia wirusa utrzymała się kilka miesięcy dłużej, zmierzylibyśmy się z wielowarstwowym kryzysem ilustrującym arenę wojenną. Wszystko bez jednego strzału. Jeżeli w przyszłości pojawi się kolejna, planowana lub nie, sytuacja epidemiczna, to nie produkcja karabinów czy śmigłowców (równie istotna i strategiczna dla bezpieczeństwa państwa) pozwoli ją opanować i pokonać przeciwnika. Naszą tarczą będzie produkcja leków, która na stałe powinna zostać wpisana w doktrynę bezpieczeństwa narodowego. Abyśmy już nigdy nie musieli się zastanawiać – czy tym razem damy radę? ©

KRS – bezpieczeństwo obrotu gospodarczego

Powszechny i nieodpłatny dostęp do rejestru handlowego stanowi **fundament bezpieczeństwa i pewności obrotu gospodarczego**. Weryfikacja danych zawartych w rejestrze jest podstawowym i przy tym najprostszym sposobem na sprawdzenie kontrahenta



CEZARY KAŹMIERCZAK
prezes Związku Przedsiębiorców i Pracodawców

Przedsiebiorca, który wchodzi w relacje biznesowe z nowym podmiotem, może w ten sposób szybko ustalić reprezentację spółki czy też wykluczyć istotne ryzyko finansowe, takie jak toczące się postępowanie upadłościowe bądź ujawnie-

nie kontrahenta w rejestrze dłużników.

Wyciągi z rejestrów handlowych są powszechnie wykorzystywane przez instytucje zaufania publicznego. Banki posługują się danymi z rejestru przedsiębiorców do wypłaty środków z kont firmowych, a notariusze na ich podstawie sporządzają akty notarialne przenoszące własność nieruchomości. Sprawny rejestr, w którym zmiany są dokonywane bez opóźnień, czyli w czasie rzeczywistym, eliminuje ryzyko oszustw i wyłudzeń, które mogą wynikać z dokonywania czynności prawnych i faktycznych

przez osoby w rzeczywistości nieuprawnione do takich działań.

Patrząc jednak na funkcjonujący w obecnej formie Krajowy Rejestr Sądowy, należy przyznać, że ma on zaledwie jedną zaletę – wyciągi elektroniczne są nieodpłatne. Nie jest to takie oczywiste, ponieważ w Niemczech czy Niderlandach pobranie wyciągu z rejestru handlowego jest za każdym razem obciążone opłatą.

Z uwagi jednak na niewydolność sądów rejestrowych, które weryfikują wnioski będące podstawą do dokonywania zmian w KRS, trzeba zauważyć, że rodzimy rejestr przedsiębiorców nie funkcjonuje w taki sposób, jak powinien.

Duża liczba spraw i ogromne obciążenie tego systemu sprawiają, że w KRS są załatwiane nawet przez kilka miesięcy. Przez to zdarza się, że w rzeczywistości skład zarządu spółki jest już zupełnie inny niż ten widniejący w rejestrze. Pojawia się pytanie, co w takiej sytuacji powinien zrobić pracownik banku: wypłacić gotówkę nowemu prezesowi, który przynosi potwierdzenie wniosku do KRS, czy kurczowo trzymać się informacji ujawnionych w rejestrze? Takie sytuacje zaburzają obrót gospodarczy, co nie wpływa pozytywnie na produktywność rodzimych przedsiębiorstw.

Elektronizacja KRS to krok w dobrym kierunku, jednak wciąż za mały, by mówić o przełomie w postępowaniach rejestrowych. Znacznie wydajniejszym i efektywniejszym rozwiązaniem jest Centralna Ewidencja i Informacja o Działalności Gospodarczej, czyli spis przedsiębiorców prowadzących biznes w formie jednoosobowej działalności gospodarczej lub spółki cywilnej. Dostrzegając zalety tego systemu, wynikające z jego prostoty i przejrzystości, należałoby przeprowadzić reformę KRS, która byłaby oparta na zasadach funkcjonowania CEIDG.

Jednak kluczowym usprawnieniem dla obu rejestrów byłoby wyłączenie z całego procesu urzędów i sądów, które są słabym ogniwem obecnego systemu. Tym samym zarówno rejestracja, jak i modyfikacja istniejących danych odbywałyby się bez udziału sądu (w przypadku KRS) lub administracji publicznej (przy CEIDG). Eliminacja weryfikacji wpisów przez organy rejestrujące jednocześnie skutkowałaby nałożeniem odpowiedzialności za prawdziwość i prawidłowość wpisów na przedsiębiorców. W przypadku jednoosobowych działalności gospodarczych obowiązek spoczywałby naturalnie na właścicielu firmy. Z kolei w przypadku podmiotów, dla których właściwym rejestrem jest KRS, byłby to sekretarz bądź przedstawiciel rejestrowy wybrany spośród członków zarządu. To do jego obowiązków należałoby rejestracja spółki i dokonywanie w niej zmian w ustawowych terminach. ©



for. Digital Genetics/Shutterstock

Nie ma przyszłości
BEZ PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

Musimy kreować eksporterów

Choć statystyki dotyczące polskiego eksportu stawiają nas w światowej czołówce, jeśli chodzi o dynamikę wzrostu, zwłaszcza w pandemicznym 2020 r., i obrazują bardzo dobry stan przedsiębiorstw sprzedających na inne rynki, to **maskują utrzymujący się od lat problem – ciągle niewielką liczbę eksporterów**, ich powolny przyrost i mały udział firm z sektora MSP

Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości szacuje, że tylko 4,6 proc. firm zatrudniających powyżej 10 osób sprzedaje za granicę towary, a usługi niecały 1 proc. Jednocześnie w 2019 r. sektor MSP, choć obejmował 95 proc. ogółu eksporterów, to odpowiadał zaledwie za połowę wartości sprzedaży, reszta przypadła na kilkuset największych producentów. Warto przy okazji zwrócić uwagę na kwestię własności, bowiem nadal ponad połowa eksportu pochodzi od firm z zagranicznym kapitałem, jak pokazuje najnowszy raport KUKE i SpotData „30 lat polskiego eksportu”. Choć proporcja zmienia się stopniowo na korzyść przedsiębiorstw o polskim rodowodzie, a w tej kategorii mniejszy udział lokalnych podmiotów mają m.in. wysoko rozwinięte kraje jak Holandia i Belgia oraz Czechy czy Słowacja, w której tylko nieznacznie przekracza on 10 proc.

Ten obraz rynku znajduje odzwierciedlenie w statystykach



DOROTA
KLESZCZEWSKA
członek zarządu KUKE

KUKE. Wyjątkowy był jedynie czas pandemii, przynosząc skokowy wzrost liczby nowych polis i klientów korzystających z ubezpieczenia należności eksportowych. Wynikało to częściowo z obawy ubezpieczycieli komercyjnych przed braniem na siebie ryzyka w momencie załamania aktywności gospodarczej i totalnej nieprzewidywalności dalszych wydarzeń oraz specjalnych instrumentów zapewniających płynność i bezpieczeństwo transakcji eksportowych oferowanych przez KUKE. Były to jednak podmioty, które w przeważającej części korzystały już z ubezpieczeń. Nowych brakowało.

Duża część polskich przedsiębiorców nie wychodzi poza rodzimny rynek, nawet w sytuacji, gdy zawirowania i kryzysy wykreowały szanse, a instrumenty finansowe

we wspomogłyby ich ekspansję. Firmy, które – posiadając produkt i potencjał – mogłyby skutecznie powalczyć o pozycję na zagranicznych rynkach, nie biorą też przykładu z tych, którzy odnieśli tam sukces. Najwyraźniej chłonny rynek wewnętrzny i pozycja na nim zajmowana ich zadowalała.

A warto czerpać z rad doświadczonych eksporterów, chętnie dzielących się swoją wiedzą, jak na ostatnim Europejskim Kongresie Gospodarczym czynił to Krzysztof Domarecki, założyciel Grupy Seleny aktywnej na kilkudziesięciu rynkach świata. – Zawsze należy zaczynać „blisko komina”, czyli w Europie, zarówno Wschodniej, Zachodniej, jak i Południowej, w zależności od produktu, usługi i tego, jakie kompetencje ma dana firma. A dopiero kiedy w Europie osiągnięto określoną skalę, można wychodzić na rynki pozaeuropejskie – tłumaczył. Jednocześnie zachęcał do wychodzenia za granicę pod własną marką, bo to daje większe możliwości i przynosi wyższą rentowność biznesu.

Nie dziwią takie apele. Kolejne sukcesy polskich eksporterów budują globalnie obraz Polski jako kraju oferującego ciekawe, nowoczesne i wysokiej jakości produkty, co ułatwia zdobywanie kontraktów ich następcom przede wszystkim w państwach odległych, gdzie niejednokrotnie polskie wyroby są sprzedawane pod inną flagą. Duży i znany polski eksporter potrafi też utworzyć drogę mniejszym podmiotom i znaleźć im nisze na zagranicznych rynkach.

Oczywiście część firm w Polsce tworzona jest od razu z myślą o działaniu w skali globalnej

z wykorzystaniem e-commerce. Stopniowo następuje też zmiana u steru biznesów powstałych w latach 90. Młode pokolenie menedżerów ma mniej obaw co do ekspansji zagranicznej, szerszą wiedzę o różnych modelach działania i bez kompleksów konkuruje na światowym rynku.

Niemniej jednak jako główne bariery internacjonalizacji badania pokazują m.in.: brak planowania długoterminowego i przeszkody psychologiczne tkwiące w przedsiębiorcach z sektora MSP, w tym niechęć do podejmowania ryzyka; nieznanostwo warunków dostępu do rynków; konieczność dostosowania produktów do oczekiwań zagranicznego kontrahenta, w tym bariery związane z marketingiem. Przed laty wyśoko na tej liście umieszczano kwestie związane z finansowaniem eksportu i niedoborem kapitału w spółkach, co tłumaczono częściowo brakiem wiedzy i niechęcią mniejszych firm wobec korzystania z dostępnych na rynku instrumentów.

Lecz nawet jeśli w badaniach ten wątek się teraz nie pojawia, to niestety wybrzmiewa on podczas spotkań biznesu i sektora bankowego. Podczas debaty „Czego potrzebują banki, aby angażować się w finansowanie eksporterów w Polsce i za granicą”, zorganizowanej przez KUKE w ramach Europejskiego Kongresu Finansowego, obecni tam eksporterzy narzekali na niską skłonność sektora finansowego do kredytowania zagranicznych przedsięwzięć, w szczególności inwestycji.

Receptą na to może być lepsza współpraca i pełniejsze wykorzy-



stanie istniejących rozwiązań w trójkącie: biznes – banki komercyjne – instytucje wsparcia skupione w Polskim Funduszu Rozwoju z wiodącą rolą KUKE. Wprowadzony w tym roku przez KUKE system wsparcia eksportu składa się z ponad 20 instrumentów, które – w przeciwieństwie do tradycyjnych narzędzi oferowanych przez agencje kredytów eksportowych służących zabezpieczeniu transakcji sprzedaży z odroczonym terminem płatności – umożliwiają m.in. finansowanie rozwoju potencjału pro-

Pamiętajcie RODO? Więcej podobnych wyzwań przed nami

Każdy z pewnością pamięta wdrażanie RODO w swojej organizacji albo natknął się na **dyskusje o paradoksach i trudnościach praktycznych** związanych z początkami stosowania tych przepisów



DR MAGDALENA
PIECH
head of regulatory affairs,
Allegro

W przeciwieństwie do wielu przyjmowanych wcześniej na poziomie unijnym aktów, RODO nie dotyczyło jedynie wąskiego grona prawników albo firm wybranego, przyzwyczajonego do regulacji sektora. Miało ono zastosowanie właściwie do nas wszystkich i nikt, kto prowadzi działalność gospodarczą (a więc, upraszczając, przetwarza dane osobowe), nie mógł zignorować jego postanowień, także z uwagi na rewolucyjne wówczas sankcje finansowe za niezgodność z jego przepisami. Trudno przecenić wartość tych przepisów dla wzmocnienia pozycji konsumenta i korzystny wzrost świadomości dotyczącej ochrony danych osobowych wśród przedsiębiorców. RODO było więc potrzebne i przyniosło dużo pozy-

tywnych zmian, choć dostosowywanie się do tych przepisów było procesem wymagającym. Podobne wyzwania będą w perspektywie kilku lat czekać niemal wszystkie podmioty gospodarcze prowadzące działalność w internecie.

Obecnie na szczeblu Unii Europejskiej powstaje co najmniej kilkanaście kluczowych dla sektora cyfrowego regulacji, które na nowo ukształtują szczegółowe zasady funkcjonowania europejskich firm w internecie. Warto wspomnieć o dość często dyskusowanym projekcie rozporządzenia o usługach cyfrowych (Digital Services Act – DSA), regulującym obowiązki i odpowiedzialność platform internetowych, czy projekcie rozporządzenia o rynkach cyfrowych (Digital Markets Act), ograniczającym pewne praktyki biznesowe największych globalnych platform (określanych jako gatekeepers). Mowa też o rozporządzeniu e-Privacy regulującym kluczowe zagadnienia związane z prywatnością w sieci, w tym z komunikacją elektroniczną i cookies, projekcie rozporządzenia o zarządzaniu danymi, o sztucznej inteligencji, rewizji dyrektywy o kredycie kon-

sumenckim, czy pakiecie aktów dotyczących przeciwdziałania praniu pieniędzy. Mimo tak długiej listy są to tylko niektóre akty „cyfrowe”, a nie wspominam przecież np. o regulacjach nawiązujących do zrównoważonego rozwoju i gospodarki obiegu zamkniętego, które również wpłyną na działalność wszystkich firm, nie tylko tych internetowych.

Firmy europejskie, bez względu na ich rozmiar, staną więc przed podobnym wyzwaniem jak przed kilkoma laty z RODO: będą musiały zorganizować wiele procesów wewnętrznych, żeby jak najsprawniej wdrożyć znaczną liczbę regulacji, przystosować swoje funkcjonowanie do nowych zasad i zatrudnić osoby, które pomogą zapewnić zgodność z prawem i zminimalizować ryzyko biznesowe wynikające z ewentualnych sankcji.

Jako przykład takiej znaczącej zmiany można podać wspomniany już akt o usługach cyfrowych dotyczący podmiotów określanych jako dostawcy usług społeczeństwa informacyjnego, w tym również platform internetowych. Wprowadza on liczne obowiązki w zakresie zwalczania treści bezprawnych, raportowania, weryfikowania pod-



DR Edyta Leszczak / mat. prasowe

Photomarine/Shutterstock

Ważne kompetencje cyfrowe i społeczne

Czas pandemii COVID-19 to poligon doświadczalny, który weryfikuje, w jakim stopniu współczesne **relacyjne i sieciowe paradygmaty w zarządzaniu** sprawdzają się w praktyce



DR PAWEŁ POSZYTEK

dyrektor generalny Fundacji Rozwoju Systemu Edukacji

Paradygmat relacyjny i sieciowy oraz wynikające z niego zarządzanie strategiczne zakłada, że we współczesnych, trudno przewidywalnych warunkach społeczno-gospodarczo-politycznych przewagę konkurencyjną i efektywność w działaniu można uzyskać na rynku poprzez właściwą strukturę organizacyjną opartą na wyspecjalizowanych, rozproszonych, niehierarchicznych i uzupełniających się między sobą wiedzy i doświadczeniem działach lub jednostkach, cieszących się niekiedy daleko posuniętą autonomią i współpracujących ze sobą z wykorzystaniem nowoczesnych technologii. Ponieważ pandemia COVID-19 w sposób naturalny zakłóciła mobilność pracowników, a tym samym negatywnie wpłynęła na łatwość komunikowania się, warto badać, jakie kompetencje pomogły organizacjom, a w szczególności ich liderom, w utrzymaniu przedsięwzięć i uzyskaniu przewagi na rynku w tych trudnych czasach.

Pandemia a wsparcie

Zarządzenie na odległość, zwłaszcza w środowisku międzynarodowym, nie jest jednak jedynie domeną korporacji. Dotyczy ono także międzynarodowych projektów, finansowanych ze środków największego unijnego programu edukacyjnego – Erasmus+, który dotkliwie odczuł skutki pandemii COVID-19. Jego celem jest wspieranie uczniów, studentów, nauczycieli, wykładowców i wolontariuszy w prowadzeniu międzynarodowych projektów, służących podnoszeniu kompetencji, a jego budżet w perspektywie finansowej na lata 2021–2027 wynosi 26,2 mld euro. Działania, które można realizować w ramach programu, opierają się głównie na zagranicznych wyjazdach wyżej wspomnianych grup, a w obliczu zamknięcia szkół i uniwersytetów, nieustannie zmieniających się zasad dotyczących przekraczania granic oraz daleko idących restrykcji sanitarnych koordynatorzy tych przedsięwzięć stanęli przed niezwykle trudnym wyzwaniem, wymagającym od nich zarówno wielu kompetencji, jak i odpowiedniego nastawienia i determinacji.

Realizować cele

Postawmy zatem pytanie, czy wspomniany na wstępie relacyjno-sieciowy model zarządzania ma szansę sprawdzić się również w kierowaniu międzynarodowymi projektami edukacyjnymi w tak trudnym czasie? Pytanie jest o tyle zasadne, że zgodnie z literaturą przedmiotu projekty Erasmus+ spełniają wszystkie kryteria formalnych, międzynarodowych, rozproszonych organizacji. Działają bowiem jako konsorcja powołane do realizacji konkretnych ce-

łów społecznych lub biznesowych, wpisujących się w szeroko pojętą europejską agendę społeczno-gospodarczą. Projekty te realizowane są przez podmioty na zasadzie dobrowolnego porozumienia, zgodnie z zasadami programu Erasmus+, ściśle określonymi przez Komisję Europejską. Występuje w nich co najmniej dwóch partnerów międzynarodowych (z których jeden zawsze przyjmuje funkcję koordynatora), dysponujących określonym czasem i budżetem na wykonanie konkretnego zadania. Tak, jak w przypadku rozproszonych organizacji, w projektach Erasmus+ współpracują ze sobą poszczególne, niehierarchizowane jednostki, których praca koordynowana jest na odległość. Wreszcie, tak jak w międzynarodowych rozproszonych organizacjach, także i w projektach Erasmus+ niezwykle ważna jest ich umiejętność uczenia się, oparta z jednej strony na potencjale instytucji realizującej projekt, a z drugiej, na kapitale intelektualnym i społecznym jednostek. Przed koordynatorem międzynarodowego projektu edukacyjnego zostają zatem postawione podobne zadania i cele, jak przed menedżerem w międzynarodowej korporacji.

Aby sprawdzić, jak koordynatorzy projektów programu Erasmus+ poradzi sobie z zarządzaniem nimi podczas pandemii COVID-19, jakie kompetencje były im w tym najbardziej przydatne oraz które z kompetencji i czynników kontekstowych w największym stopniu wpływają na realizację, zarządzanie i utrzymanie projektów Erasmus+ w pandemii COVID-19, Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji, pełniąc rolę Narodowej Agencji Programu Erasmus+, przeprowadziła w 2021 r. badanie na próbie 990 polskich liderów projektów, którzy realizowali międzynarodowe działania edukacyjne w trakcie pandemii COVID-19.

Jak wysokie kompetencje

Ankietowani koordynatorzy projektów zostali poproszeni o autoewaluację swoich kompetencji w czterech kategoriach: kompetencji cyfrowych i technicznych, zarządczych, kognitywnych oraz społecznych. Najwyższe oceny zebrały kompetencje cyfrowe i techniczne, a wśród nich takie umiejętności, jak obsługa komputera czy praca z dokumentami online. Badani wysoko ocenili też swoje kompetencje społeczne, a zwłaszcza innowacyjność, umiejętność budowania relacji, utrzymywania kontaktów i współpracy. Najwyższe oceny zebrały zatem kompetencje określone mianem kompetencji 4.0 lub kompetencji przyszłości, czyli takie, które są niezbędne na większości stanowisk pracy czwartej rewolucji przemysłowej, pociągającej za sobą daleko idącą automatyzację procesów, wykorzystanie sztucznej inteligencji czy zaawansowanego analizowania danych.

Co więcej, to właśnie te kompetencje pozwalają odróżnić pracę człowieka od tej wykonywanej przez algorytm sztucznej inteligencji czy roboty, a zatem są niezbędne, by odnaleźć się na szyb-

ko zmieniającym się rynku pracy. Można zatem stwierdzić, że dzisiejszym lingua franca, pozwalającym nie tylko na znalezienie pracy, ale też na porozumiewanie się z partnerami z całego świata, staje się powoli już nie tylko język angielski, lecz także język technologii cyfrowych. W przypadku projektów programu Erasmus+ realizowanych w trakcie pandemii to właśnie kompetencje cyfrowe badanych liderów okazały się wystarczająco wysokie, aby mogli skutecznie poradzić sobie w komunikacji i zarządzaniu projektem oraz konsorcjum projektowym online.

Ponadto badanie potwierdza, że wysoko rozwinięte kompetencje społeczne w wymiarze radzenia sobie ze stresem i umiejętnością przystosowywania się wspomagają realizację, zarządzanie i utrzymanie projektów Erasmus+ w czasach pandemii COVID-19. Przydatne okazują się również kompetencje kognitywne w wymiarze proaktywności, zaangażowania, innowacji i otwartości

na zmianę, a także kompetencje menedżerskie w wymiarze umiejętności koordynowania pracy w grupie. Ponadto badanie wykazało, że takie cechy osobowości, jak stabilność emocjonalna, otwartość na doświadczenie, sumienność i ekstrawersja również przyczyniają się do utrzymywania realizacji projektów Erasmus+ w czasie pandemii COVID-19.

Odporni na kryzys

Z kolei czynniki kontekstowe, które miały największy wpływ na utrzymanie realizacji projektów programu Erasmus+ w pandemii, to: wiek liderów (młodszy lepiej sobie radzi w pandemii), wysokość budżetu projektu (przedsięwzięcia z budżetem w wysokości ponad 200 000 euro rzadziej były zawieszane) oraz liczba partnerów w projekcie (działania mające pięciu lub więcej partnerów rzadziej były zawieszane). Należy zaznaczyć przy tym, że wysokie budżety oraz duża liczba partnerów w projekcie są domeną bardziej doświadczonych podmiotów, co także mogło mieć wpływ na powodzenie działań. Co więcej, projekty programu Erasmus+ realizowane przez instytucje prywatne lub przez podmioty szkolnictwa wyższego i edukacji dorosłych były bardziej odporne na negatywne skutki pandemii.

Widzimy zatem, że w międzynarodowych działaniach edukacyjnych o sukcesie decydują dziś kompetencje cyfrowe, społeczne i międzykulturowe. Nie bez znaczenia pozostaje również umiejętność uczenia się, która sprawia, że koordynatorzy projektów są w stanie w sposób bardziej kreatywny szukać rozwiązań w dobie szybko zmieniającej się rzeczywistości, na czym zyskują także ich organizacje. Powodzenie międzynarodowych działań edukacyjnych warunkowane jest też ich charakterem, opartym na relacyjno-sieciowym paradygmacie zarządzania. Nie ulega jednak wątpliwości, że badani przez nas koordynatorzy projektów programu Erasmus+, sprawdzeni w wymagających warunkach pandemii COVID-19, stanowią niezwykle cenny zasób dla swoich instytucji, jak również dla całego krajobrazu edukacji w Polsce. To elita, na doświadczeniach której powinniśmy przygotowywać do pracy kolejne pokolenia kadry zarządzającej, nie tylko w edukacji.



for. Dominik Werner/Agencja Gazeta

dukcyjnego eksporterów w kraju. Są one przeznaczone również dla inwestorów zagranicznych, którzy zechcą ulokować w Polsce produkcję skierowaną na eksport. Te instrumenty, zdejmujące ryzyko z banków, posłużą jednocześnie zachęceniu ich do zwiększenia akcji kredytowej na rzecz klientów szukających środków na ekspansję międzynarodową. Wprowadzony system ma nielicznych odpowiedników w Europie i na świecie.

Postcovidowy świat oferuje nowe możliwości, które przy

umiejętnym wykorzystaniu wszystkich naszych przewag dadzą nam sposobność kontynuowania doskonałej passy eksportu przez kolejne lata, a może i dekady. Jak przypomniał profesor Andreas Klasen z Uniwersytetu w Offenburgu w debacie podczas EKE, zielona transformacja i digitalizacja przemysłu z jednej strony wymagać będą otwartości na zmiany i ciągłego aktualizowania modeli biznesowych, a z drugiej – posiadania kapitału, także w formie łatwo dostępnego finansowania.

miotów biznesowych oraz reguluje reżim odpowiedzialności platform za treści użytkowników. Ktoś patrzący z boku mógłby pomyśleć, że te przepisy będą dotyczyć jedynie wąskiego grona dostawców usług internetowych. Wszystkie te obowiązki oraz sankcje za niezgodność będą się jednak stosowały do wszystkich platform, niezależnie od wielkości, fazy rozwoju i rodzaju treści, jakie przechowują.

W dyskusji nad wpływem tego dokumentu na kształt rynku należy też wziąć pod uwagę zjawisko platformizacji, czyli coraz częstszego przechodzenia firm działających w internecie do modelu platform. Podmioty, które dotychczas same oferowały swoje produkty lub usługi online, otwierają swoją stronę internetową i towarzyszącą infrastrukturę oraz funkcjonalności dla innych podmiotów. Trend ten widoczny jest wśród polskich (Empik.pl) i zagranicznych firm (Spotify w odniesieniu do podcastów, Zalando). Pozwala im to na korzystanie z efektu skali, skupienie dwóch stron rynku, rozwijanie znaczącej liczby funkcji czy organizację swoich zasobów. Nie należy więc postrzegać DSA – w przeciwieństwie do Aktu o rynkach cyfrowych – jako regulacji cyfrowych gigantów czy regulacji sektorowej. DSA obejmie bowiem wszystkie podmioty działające w modelu platform, co oznacza, że stanie się niejako konstytucją dla unijnego biznesu cyfrowego.

Normatywizacja, czyli obejmowanie nowych sfer gospodarki regulacjami, jest zjawiskiem nieuniknionym, zwłaszcza jeśli gospodarka rozwija się szczególnie szybko, a tak

właśnie dzieje się z sektorem technologicznym. Zasadne jest więc stwierdzenie, że za około 5 lat rynek cyfrowy będzie rynkiem w dużej mierze regulowanym. A skoro gospodarka europejska się cyfryzuje, to przepisy cyfryzacyjne będą niebawem dotyczyć wszystkich podmiotów gospodarczych, a przez to i każdego z nas.

Wobec tak dużej liczby regulacji szczególnie ważne jest zachowanie proporcjonalności, spójności i proinnowacyjnego podejścia. Kluczowa jest jednak pewność prawa, ujednolicenie zasad funkcjonowania firm w całej UE, przy jednoczesnym pozostawieniu przestrzeni do wykorzystania nowych technologii i innowacji, rozwoju nowych usług i produktów oraz optymalizacji procesów biznesowych. Przepisy regulujące obowiązki platform, podatki, innowacyjne rozwiązania płatnicze, wykorzystanie sztucznej inteligencji i danych powinny natomiast pozwalać na innowacyjność i rozwój najnowocześniejszych usług bez spowalniania procesów i tworzenia nieuzasadnionych kosztów lub obciążeń administracyjnych. W przeciwnym razie uzyskamy ramy, które ograniczą warunki rozwoju w Europie i utrudnią firmom lokalnym konkurowanie na skalę globalną, tworząc jednocześnie bariery dla nowych graczy. Zwracaliśmy na to uwagę w niedawno opublikowanym Technologicznym Credo Allegro oraz w wielu stanowiskach The European Tech Alliance, któremu od trzech lat przewodniczę. Jesteśmy zgodni co do tego, że znajdujemy się teraz w przełomowym momencie, a najbliższe lata na zawsze zmienią kształt sektora cyfrowego.

Nie ma przyszłości BEZ PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

Ubezpieczyciele ponoszą odpowiedzialność za klientów, poszkodowanych oraz ich środki.

Są i powinni być ściśle nadzorowani i regulowani

Ubezpieczenia: regulować, by nie przeregulować

ciągającą w długim okresie katastrofą klimatyczną. Unijne regulacje skupiają się jednak w głównej mierze na wprowadzaniu kolejnych skomplikowanych obowiązków raportowych i sprawozdawczych oraz ujawnianiu przez ubezpieczycieli coraz większej liczby danych na ich stronach internetowych. W teorii ma to dać m.in. klientom informację, jak bardzo „zielone” są produkty firm, z których usług korzystają. Tymczasem powszechnie wiadomo, że klienci dość niechętnie zapoznają się z tego typu informacjami na stronach internetowych firm, natomiast niezwykle chętnie zapoznają się z nimi konkurencja. Tak szczególnie badania nakręcają też rynek dla usług ratingowych, za które trzeba płacić coraz więcej. Z kolei nowy nurt impact underwriting, nakazujący ubezpieczycielom już dziś rozpoznawać w składkach zmiany klimatu za 50 czy 80 lat, nie jest zgodny z podstawową zasadą ubezpieczeń polegającą na tym, że klient płaci składkę adekwatną do ryzyka.

Nie zabijajmy innowacyjności

Idee stojące za nowymi regulacjami są często słuszne, natomiast sposób ich wprowadzania bywa chaotyczny, a dostosowywanie się do nich wymaga dużych nakładów. Część międzynarodowych grup ubezpieczeniowych podjęła już decyzję o wycofaniu się z Polski. Międzynarodowe korporacje lokują swoje aktywa w tych regionach świata, gdzie stopy zwrotu są wyższe, a swoboda prowadzenia działalności gospodarczej większa. Przeregulowanie zabija konkurencyjność i innowacyjność. Jeśli prowadzenie biznesu uznajemy również za sztukę, to im bardziej jest ograniczany artysta, tym sztuka słabsza. ©

JAN GRZEGORZ PRĄDZYŃSKI

prezes Polskiej Izby Ubezpieczeń

jak śmierć najbliższej osoby, wypadek samochodowy, zniszczenia spowodowane żywiołami itp.

Regulacje muszą mieć jednak pewne granice i nie mogą być wprowadzane chaotycznie, bez dbałości o specyfikę danego rynku. Trudno dziś w Europie nie zauważyć tendencji do wprowadzania kolejnych istotnych przepisów. Nie zmieniła tego pandemia, bo mimo lockdownów otoczenie regulacyjne w Brukseli pracowało bardzo intensywnie.

Poprzez regulacje tworzone w UE polski rynek w najbliższym czasie będzie musiał zmierzyć się z wdrażaniem zmian w PRIIPs (regulacje dotyczące produktów inwestycyjnych), rewizją Solvency II (kluczową dyrektywą regulującą działalność ubezpieczycieli), przeglądem IDD (regulacje dotyczące dystrybucji ubezpieczeń) oraz z ogromną cyfrową agendą UE, w tym DORA (cyfrowa odporność sektora finansowego). W najbliższym czasie duże znaczenie będą też miały przepisy dotyczące zrównoważonego rozwoju. Należy też pamiętać o regulacjach krajowych, jak interwencja produktowa dotycząca ubezpieczeń z funduszem kapitałowym czy ostatnia

propozycja KNF związana z zasadami funkcjonowania ubezpieczycieli w mediach społecznościowych.

Czym jest przeregulowanie?

Przeregulowanie oznacza sytuację, w której ubezpieczyciele przeznaczają dodatkowe pieniądze na dostosowanie się do zasad, które niekoniecznie są dobre dla klientów albo nie są potrzebne, by zapewnić im ochronę. Proces stanowienia prawa w Brukseli jest długi i skomplikowany. Bierze w nim udział wiele instytucji, np. cały system unijnego nadzoru finansowego, który powstał po kryzysie finansowym w 2008 r., m.in. na bazie raportu grupy Jacquesa de Larosiere'a. Od tego czasu europejski system nadzoru finansowego ma duży udział w stanowieniu prawa unijnego i przełożeniu tego prawa na rynki krajowe, co sprawia, że zmiany legislacyjne zmierzają w kierunku ostrożnościowym, tj. zbieżnym z celami nadzoru. Tymczasem zrównoważone i efektywne regulacje muszą opierać się na właściwej ocenie kosztów i korzyści - równoważyć na szali cele nadzorcze i wpływ nowych wymogów na koszty ubezpieczeń. Produkty ubezpieczeniowe muszą

bowiem nieść wartość dla klienta po rozsądnej cenie.

Regulacje unijne - gdy forma przesłania idei

Przykładem tego, jak dobra idea może przerodzić się w złą europejską regulację, jest PRIIPs. Wprowadza on nowe zasady informowania o detalicznych produktach zbiorowego inwestowania i ubezpieczeniowych produktach inwestycyjnych. W ocenie branży proponowane zmiany nie są dostosowane do specyfiki rynku ubezpieczeń i mogą wręcz wprowadzać klienta w błąd. Obawiamy się, że obecnie przyjęte, a już raz odrzucone przez EIOPA (europejski nadzór nad ubezpieczeniami i pracowniczymi programami emerytalnymi) rozwiązanie nie jest kompletne i będzie się wiązało z kolejnymi poprawkami, których ciężar wprowadzania i dystrybucji do klientów będzie spoczywał na barkach firm z sektora finansowego.

Innym przykładem budzącym wątpliwości są regulacje dotyczące zrównoważonego finansowania. Nikt nie dyskutuje z tym, że zrównoważony rozwój jest niezbędny, choćby jeśli chodzi o walkę z nad-

Oplaty za zajęcie pasa

Ostatnia nowelizacja megaustawy wprowadziła długo oczekiwane przez przedsiębiorców telekomunikacyjnych obniżenie stawek opłat za zajęcie pasa drogowego dla dróg, których zarządcą jest jednostka samorządu terytorialnego. Niestety - wskutek usunięcia art. 40f ustawy o drogach publicznych - wprowadzone rozwiązanie dotyczy wyłącznie nowych inwestycji, a nie infrastruktury telekomunikacyjnej już znajdującej się w pasie drogowym, co może stworzyć nierównoprawne warunki konkurencji pomiędzy różnymi przedsiębiorcami telekomunikacyjnymi umieszczającymi infrastrukturę telekomunikacyjną w pasie drogowym dróg zarządzanych przez JST (jeden będzie płacił 200 zł za zajęcie 1 mkw. pasa drogowego, a drugi 20 zł). Należy zatem rozważyć, czy szeroko opisywane w uzasadnieniu do ostatniej nowelizacji megaustawy pożytki płynące z faktu obniżenia opłat za zajęcie pasa drogowego dróg zarządzanych przez JST nie powinny dotyczyć infrastruktury telekomunikacyjnej umieszczonej w pasie drogowym także przed wejściem w życie ostatniej nowelizacji megaustawy.

Cyfryzacja procesu inwestycyjnego

Kolejnym pilnym wyzwaniem jest elektroniczna procedury w ramach procesu inwestycyjnego. Podstawą dla niej powinna być pełna digitalizacja zasobów geodezyjnych do formatów map wektorowych umożliwiających projektowanie planowanych obiektów, a następnie wykorzystanie w dalszych etapach formalnych procedur administracyjnych. Jakkolwiek na poziomie centralnym zrealizowane zostały przez Główny Urząd Geodezji i Kartografii istotne projekty, w tym Geoportal, kluczowe są wciąż braki na

poziomie zasobów gromadzonych i opracowywanych przez powiatowe ośrodki dokumentacji geodezyjnej i kartograficznej, w szczególności w zakresie tzw. geodezyjnej ewidencji sieci uzbrojenia terenu. Brak pełnej cyfryzacji tych zasobów do poziomu umożliwiającego faktyczną i pełną elektroniczną procedur inwestycyjnych stanowi w naszej ocenie poważną barierę dla rozwoju infrastruktury w Polsce.

Administracja a biznes

Polska Izba Informatyki i Telekomunikacji w raporcie „Rynek IT i telekomunikacji w Polsce” opublikowała Osiem Fundamentów Skutecznej Transformacji Cyfrowej, które można potraktować jako postulaty izby. Izba podkreśla, że polski rynek usług telekomunikacyjnych jest rynkiem dojrzałym, a jego rozwój, związany z dużymi inwestycjami infrastrukturalnymi, warunkuje kondycję całej gospodarki cyfrowej. Wraz z dalszym rozwojem sieci światłowodowej oraz z wprowadzeniem technologii 5G poszerzy się obszar możliwości rozwojowych całej gospodarki.

Polska gospodarka powinna stać się bardziej innowacyjna, aby uciec od tzw. pułapki średniego dochodu. Wobec dynamicznych zmian gospodarczych wywołanych stanem epidemii tym bardziej konieczny jest rozwój cyfrowej gospodarki.

Wsparcie administracji rządowej, poprzez współpracę z przedsiębiorcami oraz znoszenie istniejących ograniczeń regulacyjnych oraz proceduralnych jest niezbędne do dalszego rozwoju kraju i społeczeństwa informacyjnego. A - co najważniejsze - rolą państwa jest stworzenie prawdziwie przyjaznego otoczenia prawnego i regulacyjnego, a także wsparcie finansowe rozwoju sieci tam, gdzie mechanizmy rynkowe zawodzą. ©



Problem pojawia się wówczas, gdy grozi nam przeregulowanie, a nowe przepisy i wytyczne zaczynają dotyczyć każdego, nawet najmniejszego aspektu prowadzenia działalności gospodarczej, często niezwiązanego z podstawową działalnością. Przeregulowanie grozi ograniczeniem konkurencyjności, a koszty wdrażania nowych wymogów zwiększają ceny produktów.

Dobre rozwiązania są konieczne

Regulacje chronią obywateli i zapewniają im poczucie bezpieczeństwa. Ubezpieczenia są jedną z najbardziej uregulowanych branż. Nie powinno to dziwić, jako że ludzie powierzają ubezpieczycielom swoje pieniądze i oddają im ryzyko, w zamian za pomoc w szczególnie trudnych sytuacjach życiowych, takich

Koło ratunkowe dla infrastruktury

Polski rynek usług telekomunikacyjnych **należy do najbardziej rozwiniętych w Europie**. Jego wartość - według raportu o stanie rynku telekomunikacyjnego przygotowanego przez Urząd Komunikacji Elektronicznej - wynosi ponad 40 mld zł.



MAŁGORZATA ZAKRZEWSKA

Chief Corporate Communications Officer P4, Iliad Group (Play)

zji o środowiskowych uwarunkowaniach jest jedną z kluczowych barier administracyjno-prawnych w zakresie budowy mobilnej infrastruktury telekomunikacyjnej.

Modyfikacje konieczne są również w prawie ochrony środowiska, a dokładnie w artykułach 122a i 152 ustawy. Dokonanie zmiany w celu przywrócenia zasady następczego wykonywania pomiarów promieniowania w otoczeniu instalacji po jej uruchomieniu i bez konieczności wstrzymania się z jej eksploatacją do zakończenia procedury zgłoszeniowej. W praktyce mogą się zdarzyć np. sytuacje, gdy zarząd portu lotniskowego będzie wymieniał radar lotniskowy na radar nowej konstrukcji o takich samym parametrach, przy czym jego uruchomienie będzie mogło nastąpić po zakończeniu procedury zgłoszeniowej za min. 30 dni. Takie sytuacje mogą być groźne dla bezpieczeństwa państwa.

Wymieniać można by długo - w kontekście inwestycji w infrastrukturę telekomunikacyjną nowelizacji wymaga również prawo budowlane. W wielkim skrócie - chodzi np. o pozwolenia na instalowanie m.in. na masztach anten nadawczych. Problem jest o tyle istotny, że nieprawidłowe stosowanie rzeczonych regulacji w stosunku do instalacji telekomunikacyjnych stanowi istotną barierę w procesie inwestycyjnym, a ponadto rodzi ryzyko

uznania wykonanych obiektów jako zrealizowane w ramach „samowoli budowlanej”.

Z perspektywy inwestorów konieczne jest też umożliwienie realizacji tymczasowych instalacji radiokomunikacyjnych o zdefiniowanych parametrach bez legalizacji budowlanej i z uproszczoną legalizacją środowiskową. Kolejnym ważnym tematem dla rozwoju inwestycji w Polsce jest wprowadzenie w prawie budowlanym zasady, że zmiana konstrukcji telekomunikacyjnej nie stanowi zmiany istotnej wymagającej zmiany decyzji o pozwoleniu na budowę.

Dostęp do nieruchomości

Barriere związane z rozwojem infrastruktury telekomunikacyjnej dotyczą też samego dostępu do nieruchomości. Jako branża postulujemy usunięcie, względnie modyfikację przepisów dotyczących kosztów ponoszonych przez przedsiębiorcę telekomunikacyjnego w przypadku uzyskania dostępu do nieruchomości.

Niestety aktualne brzmienie przepisów sprzyja wysuwaniu przez dysponentów nieruchomości nieuzasadnionych żądań dotyczących uiszczania opłat z tytułu takich czynności jak np. obsługa dźwigów osobowych, sprzątnięcie czy obsługa ze strony firmy dozoru osiedle, które w rzeczywistości stanowią ukrytą formę opłat za dostęp do nieruchomości.

Czy fundacja powstrzyma entropię biznesu rodzinnego?

Rodzice hodują stado, dzieci doją, a wnuki zjadają. Ta sentencja pojawia się w różnych wariantach w wielu kulturach. **Sugeruje, że biznes rodzinny nie rozwinie się i nie przetrwa po odejściu założycieli.** Czy tak jest zawsze? Czy tak musi być? Czy możemy temu zaradzić?



TOMASZ BUDZIAK

wiceprezes
Stowarzyszenia
Inicjatywa
Firm Rodzinnych

Polscy przedsiębiorcy nadal nie mają takiego zestawu instrumentów prawnych, aby w równym stopniu skutecznie przeciwstawić się przywołanej regule, jak ich zagraniczni konkurenci.

Biznes rodzinny mierzy się codziennie z konkurencją rynkową oraz otoczeniem prawnym, jak każdy inny biznes. To, co go wyróżnia, to budowanie codzienności i przyszłości rodzin przedsiębiorców na czas dłuższy niż aktywność jednego pokolenia oraz wpływ relacji rodzinnych na zarządzanie i inwestycje w firmie. Póki założyciele są aktywni, sprawy są proste, bo oparte na ich doświadczeniu, talencie, woli, autorytecie, energii. Władza i własność są zwykle skoncentrowane w jednych rękach. Komplikacje pojawiają się, gdy krąg osób zainteresowanych rodzinnym biznesem poszerza się, gdy drugie i kolejne pokolenia zaczynają wyrażać swoje zdania oraz oczekiwania na temat swojej roli w biznesie i udziału w nim. Pojawia się ryzyko procesu znanego w fizyce pod mianem entropii, czyli rosnącego nie-

uporządkowania i utraty energii. To zjawisko degradacji jest nieuchronne, o ile nie nastąpi interwencja. Wynika to z II zasady termodynamiki. Przekładając na prosty język: jeśli nic nie zrobimy, to kolejne etapy życia biznesu i rodziny będą postępującą ruiną.

Początkowo spontaniczny rozwój biznesu rodzinnego grozi jego upadkiem, jeśli w miarę wzrostu i upływu czasu nie będzie on ujęty w karby struktur i procedur. Zarówno w aspekcie biznesowym, jak i rodzinnym. O ile zarządzanie biznesem daje się dość łatwo sprocesować poprzez ład korporacyjny, to zarządzanie nim poprzez ład rodzinny już takie proste nie jest.

Wzrost polskiego kapitału do skali porównywalnej z konkurentami zagranicznymi często przekracza możliwości jednego pokolenia. Zarówno z powodów rodzinnych, jak i społecznych (trwałość i zakorzenienie biznesu w lokalnym otoczeniu), udana sukcesja leży w interesie wszystkich. Rzecz w tym, by nie była to jedynie sukcesja majątkowa, lecz prowadząca do rozwoju biznesowego.

Nie ma obecnie w polskim prawie instytucji integrującej dwie sfery: biznes i rodzinę. To duży brak, zwłaszcza że zagraniczne firmy rodzinne od wieków lub dziesięcioleci mogą poszczycić się korzystaniem z rozwiązań redukujących entropię. Chodzi o fundacje i trusty rodzinne,

które poddając specjalnym regulacjom wyznaczony przez założyciela (fundatora) majątek, mogą stworzyć zasady konsolidujące trwałość i jednolitość zarządzania nim. Regulacje te pozwalają założycielom na takie kształtowanie praw swoich następców, aby potencjalne różnice zdań między nimi pozostawiać poza biznesem. Niestety, nadal często błędnie sukcesję kojarzy się prawie wyłącznie z prawem spadkowym, którego celem nie jest utrzymanie jedności przywództwa, ale wręcz przeciwnie – dzielenie majątku. Nadal brak jest skutecznych narzędzi, które zapobiegałyby entropii przywództwa w firmach rodzinnych w wyniku działania polskiego prawa spadkowego.

Pomysł stworzenia instytucji polskiej fundacji rodzinnej pojawił się w środowisku firm rodzinnych już w 2014 r., ale dopiero w 2019 rozpoczęły się pierwsze prace w ministerstwie poprzedzającym obecne Ministerstwo Rozwoju i Technologii. Jednak po serii szerokich i merytorycznych konsultacji społecznych prace ugrzęzły, głównie na kwestiach podatkowych. Chodzi o priorytety: czy ważniejsza jest budowa polskiego kapitału przedsiębiorców rodzinnych, czy ochrona bieżącego interesu fiskalnego? W uproszczeniu biznesowi chodzi o to, żeby zyski ze spółek operacyjnych mogły być reinwestowane bez uszczuplenia podatkowych, a podatek pojawiłby się dopiero przy

wypłatach na cele konsumpcyjne uprawnionych beneficjentów fundacji rodzinnej. Fiskus preferuje model odwrotny: opodatkować zyski, a inwestycje powinny być dokonywane ze środków po opodatkowaniu. Takie podejście nie zachęci przedsiębiorców do korzystania z długo przegotowywanej nowej instytucji fundacji rodzinnej. W każdym razie dalsza zwłoka w udostępnianiu rodzinom polskich przedsiębiorców rozwiązań umożliwiających im budowę rodzinnego kapitału przez pokolenia, by skutecznie konkurowały z zagranicznymi biznesami rodzinnymi, jest szkodliwa.

Jednak nie tylko wejście w życie nowych rozwiązań jest niezbędne dla sukcesu zmian pokoleniowych i powstrzymania entropii. Potrzebna jest także wola i umiejętność korzystania z nich przez rodziny przedsiębiorców, oraz ich przeświadczenie, że warto być w Polsce przedsiębiorcą. Że mogą darzyć zaufaniem instytucje państwa polskiego, że mogą wierzyć w długofalową politykę sprzyjania polskiemu kapitałowi, że Polska będzie krajem przyjaznym i bezpiecznym dla przedsiębiorców, pracowników i współobywateli.

Rzecz w tym, że pokolenie sukcesorów nie pali się do przejęcia sterów. A dzieje się tak, bo mają krytyczny pogląd na zarządzanie biznesami przez starszych i wizję swojej obecności w nich. Ostatnie badania przeprowadzone w latach 2018-2020 przez Związek Miast Polskich w ramach projektu, którego liderem było stowarzyszenie Inicjatywa Firm Rodzinnych*, pokazały, że zdecydowana większość sukcesorów (58,01 proc.) interesuje się firmą rodzinną, a 41,18 proc. z nich już zdążyło w niej pracować.

wać. Dowiodło też jednak, że sukcesorzy nie pałają entuzjazmem do pracy w firmach rodzinnych, bo tylko 31,32 proc. wyniosło z niej pozytywne wrażenia. To poważny problem, ponieważ pokazuje wewnętrzną dysfunkcję tych firm i rodzin – nie zdołały stworzyć więzi i motywacji o takich intensywnościach oraz firm o takich zdolnościach i możliwościach, aby oba pokolenia zdołały znaleźć szanse na udaną sukcesję. Starsze pokolenie (59 proc.) z jednej strony chciałoby przekazać biznes sukcesorom, zaś z drugiej strony sukcesorzy dostrzegają to oczekiwanie jedynie w 15,84 proc. i w podobnym stopniu (15,53 proc.) pozytywnie odpowiadają na nie, przejawiając chęć podjęcia wyzwania.

Na szczęście ponad połowa następców (53,94 proc.) chce założyć własną firmę. To dobra wiadomość, trochę sprzeczna z obiegowymi sędziami o wygnośnięcie młodego pokolenia.

Rodziny przedsiębiorców muszą doskonalić zarządzanie nie tylko firmami, lecz także samymi sobą. Wymaga to wiedzy i cierpliwości. Rozwiązania prawne są tylko pomocniczym instrumentem. Z pewnością szybko powinna wejść w życie ustawa o fundacji rodzinnej z rozwiązaniami podatkowymi, które będą promować budowę polskiego prywatnego kapitału. Kluczowe są: miłość, odpowiedzialność, solidarność, tolerancja w ramach jasno podzielanych wartości. ©P

* Część badawcza projektu „Tworzenie systemu sieciowego wsparcia przedsiębiorczości rodzinnej – lokalne centra kompetencji rozwoju firm rodzinnych”, który w latach 2018-2020 realizowało Stowarzyszenie Inicjatywa Firm Rodzinnych jako lider, z udziałem Związku Miast Polskich i Agencji Rozwoju Regionu Kutnowskiego.

Zdrowo. Gotowo. Natychmiastowo



ANNA GRABOWSKA

wiceprezeska
Żabka Polska

Pandemia wpłynęła na zmianę zachowań konsumenckich. Klienci stali się bardziej świadomi pochodzenia produktów, ich wpływu na środowisko. Spędzając więcej czasu w domach, zaczęli przywiązywać jeszcze większą wagę do tego, jak się odżywiają.

Wielu pandemia przekonała do zakupów przez internet, co przyczyniło się do znacznego rozwoju tego segmentu sprzedaży. Zmiany nie ominęły też sklepów stacjonarnych. Klienci zaczęli preferować rozwiązania ułatwiające robienie zakupów w sposób szybki i bezpieczny, m.in. z wykorzystaniem bezdotykowych form płatności. Wybierali sklepy mniejsze, jak najbliższej miejscowości zamieszkania, w których mieli możliwość zrobienia kompleksowych zakupów.

Na wznoszącej

W ostatnich latach e-commerce rośnie szybko i dynamicznie, ale ograniczenia związane z pandemią ten wzrost

jeszcze bardziej przyspieszyły. Według Raportu PMR „Handel internetowy w Polsce 2020. Analiza i prognoza rozwoju rynku e-commerce na lata 2020-2025”, w ubiegłym roku rynek e-commerce w Polsce odnotował najwyższy wzrost od kilkunastu lat – prawie 26 proc. rok do roku.

Rekordy w handlu online nie skończyły się wraz z lockdownami – e-sklepów i platform zakupowych wciąż przybywa, bo choć konsumenci wracają do placówek stacjonarnych, to nie rezygnują z zakupów online. Z analizy przeprowadzonej przez PwC wynika, że w 2026 r. wartość brutto polskiego rynku e-commerce będzie na poziomie 162 mld zł. Oznacza to średnioroczny wzrost o 12 proc. Wciąż rekordowo rośnie też liczba sklepów internetowych – do końca lipca br. powstało aż 5,2 tys. nowych i jest ich już niemal 50 tys. (dane wywiadowi Dun & Bradstreet). Jest też większe zainteresowanie platformami zakupowymi – np. Allegro podało, że w II kw. 2021 r. sprzedaż na platformie wzrosła o 10,6 proc., w porównaniu do II kw. ub.r., który również był wzrostowy.

Nowością jest lawinowy wzrost sprzedaży produktów z kategorii FMCG – w I kw. br. była ona aż o 49 proc. wyższa niż w I półroczu 2019 r. (dane GfK Polonia). Według raportu

e-lbzy w związku z COVID-19 produkty spożywcze w internecie zaczęło kupować 14 proc. internautów oraz 34 proc. osób, które dotychczas nabywały produkty w sieci, ale w kategoriach niespożywczych. Możliwość dostaw zakupów pod drzwi dała swoim klientom Żabka, wprowadzając usługę „Żabka do domu”.

Jednocześnie zaczęły się zmieniać oczekiwania klientów – dziś chcą oni nie tylko szerokiego wyboru produktów, sposobów dostawy, lecz także metod płatności. Żabka, wychodząc naprzeciw tym oczekiwaniom, wprowadziła np. możliwość płatności za zakupy w swoich sklepach aplikacją Żappka.

Jemy zdrowiej

Klienci, spędzając więcej czasu w domach, zaczęli przywiązywać jeszcze większą wagę do tego, jak się odżywiają. Według analizy „Nawyki żywieniowe Polaków w czasie izolacji społecznej podczas epidemii koronawirusa 2020”, przeprowadzonej na zlecenie firmy Upfield pod koniec czerwca ub.r., zmianę nawyków żywieniowych w czasie izolacji społecznej zadeklarowało ponad 40 proc. badanych. Prawie połowa z nich (47,9 proc.) przyznała, że jadła zdrowiej, a co czwarta osoba (24,5 proc.) deklarowała, że spożywała mniej mięsa. Z badania wynika też, że Polacy chcą zachować zdrowe

nawyki także po epidemii. Zapytani o to, które z nich będą kontynuować, najczęściej wskazywali na zdrowsze odżywianie (76,1 proc.), częstsze gotowanie w domu od podstaw (70,1 proc.), wykorzystywanie roślinnych zamienników mięsa (61,9 proc.) oraz jedzenie mniejszej ilości nabiału (59,5 proc.) oraz mięsa (55,3 proc.).

Redukcja konsumpcji mięsa przełożyła się na zwiększone zainteresowanie produktami alternatywnymi, w tym roślinnymi. Konsumpcja produktów roślinnych nie jest już wyłącznie domeną dużych miast. Dla przykładu w sklepach sieci Żabka hummus sprzedaje się w podobnej ilości per sklep zarówno w dużych, jak i małych miejscowościach. Podobnie hot dog w wersji wege. Jednak wciąż po produkty roślinne najchętniej sięgają konsumenci młodszy, którzy coraz częściej świadomie – ze względów etycznych oraz zdrowotnych – ograniczają spożywanie produktów pochodzenia zwierzęcego.

Niezwykle ważne w rozwoju tych produktów są marki własne, bo to właśnie one ułatwiają konsumentom dostępność do produktów roślinnych. Dlatego też, w odpowiedzi na potrzeby stale rosnącej grupy konsumentów, Żabka cały czas rozszerza ofertę produktów w 100 proc. roślinnych. Sieć wprowadziła m.in. wegańskie napoje, desery, batoniki i alternatywy dla tradycyjnego sera żółtego czy białego, a także ciepłe i szybkie przekąski – np. wegger, czyli wegański burger. Obecnie

asortyment ten liczy już kilkadziesiąt indeksów.

Zdaniem ekspertów produkty roślinne nie „wypchną” ze sklepów produktów mięsnych czy nabiału. Z czasem kategorie te będą się cieszyły taką samą popularnością, ponieważ po produkty roślinne coraz częściej sięgają nie tylko fleksitarianie, lecz także „mięsożercy” ciekawi nowych smaków.

Na gotowe

Liczne obowiązki i coraz mniej wolnego czasu sprawiły też, że konsumenci jeszcze chętniej zaczęli sięgać po gotowe, odpowiednio zbilansowane całodzienne zestawy posiłków. Nie jest łatwo skomponować je samodzielnie – wymaga to wiedzy z dziedziny zdrowia i dietetyki. Coraz popularniejszym rozwiązaniem stały się więc tzw. diety pudełkowe. Pozwalają one zaoszczędzić czas potrzebny na przygotowanie posiłków, ułatwiają odkrywanie nowych smaków i są dobrym sposobem na to, by jeść zdrowo. Do tego, gdy ceny produktów spożywczych galopują, korzystanie z cateringu dietetycznego to jedno z rozwiązań, które pomagają dokładnie zaplanować wydatki na żywność.

Liderem rynku cateringu dietetycznego w Polsce jest Maczfit, a największą i najszybciej rozwijającą się platformą e-commerce działającą w formule marketplace w obszarze rozwiązań dietetycznych jest Dietly.pl. Obie spółki w br. dołączyły do Grupy Żabka. ©P

DZIENNIK GAZETA PRAWNA

Sekretarze:
Dariusz Koźlenko, Wojciech Tysek,
Urszula Wróblewska,
Marta Sobolewska

Kierownik działów Kraj, Świat i Gospodarka:
Anita Sobczak

Podatki i Księgowość:
Katarzyna Jedrzejska, Marcin Mroziuk (tygodnik PiK)

Firma i Prawo oraz Prawnik:
Ewa Szadkowska, Joanna Pieńczykowska (tygodnik FIP)

Samorząd i Administracja oraz Kadry i Płace:
Agata Szczepańska, Bożena Ławnicka (tygodnik SIA),
Karolina Topolska (tygodnik KIP)

Opinie: Michał Potocki

Dział Dodatków Poradniczych:
Marta Gadomska-Byrska

Magazyn: Anna Masłoń, Piotr Czarnowski,
Emilia Świętochowska

GazetaPrawna.pl: Lidia Raś

Forsal.pl: Aleksandra Dzierżek

Dziennik.pl: Przemysław Średziński

Szef działu foto: Krzysztof Cieśliewicz

Szef studia DTP: Jacek Obrusiewicz

Główny grafik: Cezary Cichocki

Centrum Reklamy
(tel. 22 530 44 44,
faks 22 530 41 10)

e-mail: reklama@infor.pl

Dyrektor ds. Sprzedaży: Michał Krukowski

Dyrektor Centrum Marketingu i Sprzedaży:
Aneta Kowalska, tel. 22 530 43 00

Rzecznik prasowy, PR:
Miroslawa Piotrowska,
tel. 22 530 40 56

Biuro Opiekunów Klienta:
ul. Okopowa 58/72
01-042 Warszawa

tel. 22 761 31 27

801 626 666

e-mail: bok@infor.pl

Partnerские бiура оглошенiе:
Mariusz Zarzycki,
tel. 22 530 42 06

Produkcja: Maciej Kownacki,
tel. 22 530 42 24

Druk: Agora SA (Warszawa)



Wydawca Dziennika Gazety Prawnej:
INFOR PL SA

01-042 Warszawa, ul. Okopowa 58/72

tel. 22 530 40 40

Grupa INFOR PL

Właściciel: Ryszard Pleńkowski

Prezes zarządu: Ewa Świśtunlik

Redakcja zastrzeżenie sobie prawo do redagowania i skracania

tekstów. Rozpowszechnianie materiałów redakcyjnych

zarówno w formie elektronicznej, jak i papierowej

bez zgody wydawcy jest zabronione.



Zamówienia przyjmujemy:

RUCH SA,

Kolporter SA,

Garmond Press,

GLM, AS Press

oraz urzędy pocztowe

Informacje

o prenumeracie:

tel. 22 761 31 27,

gazetaprawna.pl/prenumerata

Nie ma przyszłości BEZ PRZEDSIĘBIORCZOŚCI



miejsu skorzystać z doświadczenia innych. Wróćmy zatem jeszcze na chwilę do naszej historii – 20–30 lat temu byliśmy świadkami ogromnego wyżu demograficznego. Polscy emigranci wyjeżdżali z ojczyzny, bo w dużym uproszczeniu mieliśmy zbyt wiele osób wkraczających w wiek produkcyjny. Nasze uczelnie pękały w szwach – praktycznie na każdym kierunku było jedno miejsce na kilkudziesięciu kandydatów. Tę sytuację fenomenalnie wykorzystały kraje zachodniej Europy, otwierając się na pracowników z Polski.

Teraz my powinniśmy wykorzystać swoją szansę i zacząć działać, aby być atrakcyjnym miejscem pracy i docelowo życia dla specjalistów zza wschodniej granicy.

Dlatego też odpowiednia liberalizacja prawa emigracyjnego dla młodych, wykształconych ludzi powinna być naszym największym priorytetem. Musimy zrobić wszystko, aby Polska nie była dla nich krajem, nad którym przelatuje się w drodze do Niemiec, Francji, Włoch, Hiszpanii czy Wielkiej Brytanii. Zróbmy wszystko, aby była atrakcyjnym krajem do budowania ich karier, zakładania rodzin i budowania naszego PKB!

Pozostać na ścieżce wzrostu

Obojętnie, czy jako naród chcemy to dostrzec czy nie – powoli stajemy się krajem wielu narodowości i kultur. Nie tylko w stolicy kraju, ale w wielu innych ośrodkach z łatwością spotkamy obcokrajowca. I nie jest to dzisiaj jedynie hotel czy spotkanie biznesowe, ale również restauracja czy podróż choćby tak-sówką. Wszystko, czego jesteśmy świadkami, na razie dzieje się bardzo organicznie i naturalnie. Im szybciej zaczniemy wspierać ten mechanizm, tym większa nadzieja, że pozostaniemy na ścieżce wzrostu. Nie wystarczy tu anemiczna akceptacja zastanej sytuacji. Konieczna jest strategiczna decyzja i konsekwentna realizacja pakietu projektów zachęcających do podjęcia pracy w naszym kraju, budujących równouprawnienie w sferze codziennego życia, dalszego kształcenia i budowania kompetencji zawodowych. Konieczna jest także zmiana podejścia – to nie są już pracownicy tylko sezonowi. Oni chcą tu zamieszkać, założyć rodziny i wiązać z Polską taką samą przyszłość jak nasza.

Bez wsparcia rozwiązań systemowych możemy przegrać tę bitwę na rzecz krajów, które od co najmniej już dwóch dekad rozumieją, że inne narodowości nie zabierają nikomu pracy, a doskonale uzupełniają system gospodarczy starzejących się społeczeństw.

Oddział Publicis Groupe w Polsce jest przykładem dynamicznego rozwoju opisywanych powyżej modeli centralizacji kompetencji u nas i zarządzania działaniami regionalnymi i globalnymi. Zatrudniamy specjalistów z wielu krajów, którzy pomagają w pracy nad niezwykle innowacyjnymi rozwiązaniami z dziedziny e-commerce, marketingu cyfrowego, programowania, kompetencji w zakresie martech i adtech dla klientów naszej firmy z całego świata. Kilkanaście lat temu marzyłem o pracy w biurze w Paryżu, Londynie czy Nowym Jorku – dzisiaj pracujemy z każdym z nich, dostarczając światowej klasy kompetencje. W tym samym momencie budujemy i rozwijamy naszą gospodarkę.

Nie dopuszczam do siebie myśli, że coś może zmienić się tutaj na gorsze. Oczekiwałbym, że będziemy świadkami mądrych i szybkich posunięć pozwalających nam wszystkim wykorzystać tę dziejową szansę. Historia uczy, że takie okazje trzeba wykorzystywać. Nie zapominajmy o tym...

fot. pncncatru/Shutterstock



FELIETON

Ustawić priorytety i wygrać!

Polska znajduje się dzisiaj w jednym z najlepszych momentów w swojej dotychczasowej historii – od prawie 400 lat nie doświadczaliśmy tak dobrej koniunktury oraz sytuacji polityczno-gospodarczej. Dzięki stabilności gwarantowanej przez Unię Europejską w pełni możemy wykorzystywać nasze położenie geograficzne, a trwające od lat inwestycje strukturalne jeszcze ten proces napędzają.

Nowe trendy, nowe szanse

Co więcej, przed nami wielka szansa na skok cywilizacyjny, który może być zasługą nie tylko położenia i posiadania stosunkowo taniej siły roboczej, lecz także wykorzystania najwyższej klasy świetnie wykształconych specjalistów pracujących w najbardziej rozchwytywanych obecnie obszarach gospodarki. Latami najlepsi informatycy i inżynierowie opuszczali Polskę, poszukując nie tylko wyższego uposażenia, lepszych warunków, ale przede wszystkim prawdziwych wyzwań. Lokalna gospodarka i raczkujący kapitalizm nie były w stanie zapewnić im dostępu do dużych i ciekawych projektów.

Dzisiaj tendencja ta wyraźnie się odwraca. Ma to swoją genezę w dwóch głównych aspektach.

Po pierwsze, polskie firmy coraz odważniej wchodzą na scenę międzynarodową, szukając tu możliwości ekspansji. Wygrywają duże międzynarodowe przetargi, oferu-

ją innowacyjne rozwiązania i coraz częściej pracują dla największych światowych przedsiębiorstw – zaangażowanie w międzynarodowe projekty stało się chlebem powszednim rodzimych firm z bardzo wielu branż.

Po drugie, w Polsce dynamicznie przyspiesza trend budowy centrów kompetencyjnych realizowany przez największe światowe koncerny. Decydenci z Zachodu nie kupują już za grosze umiejętności, pomysłów i fantastycznych możliwości, jakimi legitymują się polscy specjaliści. Kupują najwyższej światowej klasy jakość, ale także pewność i gwarancję dobrego wykonania, w możliwie najkrótszym czasie. Nie bez znaczenia jest tu także bardzo dobre wykształcenie, znajomość języków obcych, nasza strefa czasowa oraz odpowiedzialność i pracowitość.

Wszystko to powoduje, że w ostatnim czasie popyt na wysokiej klasy specjalistów rośnie w tempie wykładniczym, a jednym z głównych zajęć każdego menedżera jest po-

szukiwanie i walka o te najbardziej pożądane talenty.

Nauka to priorytet

Przyjmując założenie, niegłupie skądinąd, że chcemy wykorzystać naszą dziejową szansę na zrobienie tego cywilizacyjnego skoku, musimy skoncentrować nasze działania na co najmniej dwóch obszarach.

Przede wszystkim dynamicznie dostosować system kształcenia do oczekiwań rynku i zamiast olbrzymich nakładów ponoszonych na kultuwanie relikwów przeszłości, pracować nad pobudzeniem wśród dzieci zainteresowania przedmiotami ścisłymi, edukacją w zakresie technologii, programowania, pracy w zespołach projektowych, budowaniem wzajemnych relacji czy okazywaniem empatii. Proszę mnie dobrze zrozumieć – jestem wielkim zwolennikiem znajomości historii oraz naszego dziedzictwa, natomiast akcenty i priorytety powinny być zdefiniowane na nowo.

Jednakowoż wątek ten, nawet wdrożony od zaraz, efekty znacznie przynosić w ciągu kolejnej dekady. A my potrzebujemy rozwiązań już tu i teraz.

Na szczęście szansa leży bliżej, niż mogłoby się wydawać, i warto w tym



Przed nami wielka szansa na skok cywilizacyjny, który może być zasługą nie tylko położenia i posiadania stosunkowo taniej siły roboczej, lecz także wykorzystania najwyższej klasy świetnie wykształconych specjalistów