

FAKTORING



Dlaczego rynek faktoringu rośnie w siłę? Jakie korzyści czerpią przedsiębiorstwa korzystające z oferty faktorów? Czy faktoring jest dla każdego? Naszym raportem staramy się

odpowiedzieć na te i inne pytania. Mamy nadzieje, że dzięki lekturze tekstów, które w nim Państwo znajdą, będzie Państwu łatwiej zdecydować, czy faktoring to oferta dla Was.



SPOWOLNIENIE GOSPODARCZE. JAK KONTROLOWAĆ FINANSE FIRMY, GDY GOSPODARKA HAMUJE?

Płynność finansowa świadczy o zdolności przedsiębiorstwa do spłaty bieżących zobowiązań, dokonywania zakupów i korzystania z usług. Zachowanie jej na optymalnym poziomie definiuje właściwe zarządzanie firmą. Pozwala między innymi uniknąć zatorów płatniczych oraz skupić się na rozwoju biznesu. Wyzwaniem dla wszystkich firm, niezależnie od ich wielkości, jest spowolnienie gospodarcze, które potwierdzają najnowsze dane GUS.

MARIUSZ ŁUKASIEWICZ
prezes Zarządu, BNP Paribas
Faktoring

Główny Urząd Statystyczny podał wstępny szacunek produktu krajowego

brutto w IV kwartale 2022 r. PKB wzrósł realnie o 2 proc. rok do roku w porównaniu do wzrostu o 8,5 proc. w analogicznym kwartale 2021 r. Wskaźnik ten jest niewyrównany sezonowo w cenach stałych średniorocznych roku poprzedniego. Jeżeli jednak wskaźnik wyrównamy sezonowo – w cenach stałych przy roku odniesienia 2015 – zmniejszył się realnie o 2,4 proc. w porównaniu z poprzednim kwartałem. To jeden z największych spadków od wielu lat. Według oceny Polskiego Instytutu Ekonomicznego dane te wskazują na hamowanie polskiej gospodarki i są efektem podnoszenia stóp procentowych oraz osłabienia gospodarczego w strefie euro.



**KLUCZOWĄ ROLĄ
FAKTORINGU JEST
WSPARCIE W ZACHOWANIU
PŁYNNOŚCI FINANSOWEJ.
DZIĘKI ŚRODKOM
OTRZYMANYM PRZED
CZASEM MOŻNA
SWOBODNIE REALIZOWAĆ
PLANY BIZNESOWE – BEZ
OBAW O POWSTANIE
ZATORÓW PŁATNICZYCH
I PRZEJŚCIOWE KŁOPOTY
FINANSOWE.**

skrócenia cyklu rotacji środków, którymi można swobodnie dysponować. Faktoring jest korzystnym rozwiązaniem dla przedsiębiorstw, w które najbardziej uderza spowolnienie gospodarcze i które od zawsze borykają się z problemem nieterminowych płatności.

Kluczową rolą faktoringu jest wsparcie w zachowaniu płynności finansowej. Dzięki środkom otrzymanym przed czasem można swobodnie realizować plany biznesowe – bez obaw o powstanie zatorów płatniczych i przejściowe kłopoty finansowe. W okresie spowolnienia gospodarczego każda oszczędność może mieć kluczowe znaczenie. Koszty prowadzenia faktoringu nie są wysokie. Z drugiej strony, działa on podobnie jak leasing, nie wywierając wpływu na zdolność kredytową. Właśnie dlatego przedsiębiorca nie traci szansy na kredyt obrotowy, inwestycyjny czy innego rodzaju wsparcie oferowane przez tradycyjne banki. ■

Znaczenie płynności finansowej

Utrata płynności najczęściej skutkuje trudnością w regulowaniu bieżących wydatków czy niewypłacalności w stosunku do pracowników. W skrajnych przypadkach dochodzi również do utraty wiarygodności w oczach dostawców, co z kolei grozi zerwaniem umów lub wstrzymaniem dostaw. Spowolnienie gospodarcze zwiększa ryzyko zachwiania płynności. Dlatego właśnie warto z wyprzedzeniem podjąć odpowiednie kroki, które pozwolą utrzymać ją na odpowiednim poziomie – niezależnie od rynkowych zawirowań.

Zatory płatnicze mogą pojawiać się z różnych powodów,

jednak najczęstszą przyczyną jest zamrażanie środków w fakturach wystawianych z odroczonym terminem płatności. Konieczność oczekiwania na uregulowanie należności przez 30 czy 60 dni – gdy jednocześnie ze spłatą spóźniają się inni kontrahenci – jest realnym zagrożeniem dla finansów firmy, zwłaszcza w sytuacji spowolnienia gospodarczego.

Rola faktoringu

Istotą faktoringu jest wykupienie przez firmę faktoringową nieprzetworzonych należności wynikających z wystawionych faktur. Dzięki temu przedsiębiorca otrzymuje gotówkę na długo przed datą płatności obowiązującą kontrahentów. Takie narzędzie finansowe przyczynia się do



100 MLD EURO POPŁYNEŁO OD FAKTORÓW DO POLSKICH FIRM

Polscy faktorzy sfinansowali w 2022 r. bieżącą działalność krajowych przedsiębiorstw w kwocie blisko 100 mld euro. Oznacza to, że wykupili wierzytelności w formie faktur o łącznej wartości ponad 460 mld zł, czyli o 27 proc. więcej niż w 2021 r. Faktury na gotówkę zamieniło 25 tys. firm. Przekazały one do sfinansowania prawie 24 mln dokumentów płatniczych.

KONRAD KLIMEK

Przewodniczący Komitetu
Wykonawczego, PZF

Polski Związek Faktorów (PZF) skupia obecnie większość podmiotów świadczących usługi faktoringowe w Polsce. Należy do niego 5 banków komercyjnych, 19 wyspecjalizowanych firm udzielających finansowania, a także 6 podmiotów o statusie partnera.



Faktoring cały czas rozwija się bardzo dynamicznie. Kolejny rok z rządu rynek urósł o ponad jedną czwartą. Z roku na rok udziela coraz większego finansowania, coraz większej liczbie firm, przekazujących do wykupu coraz większą liczbę faktur.

Faktoring sprawdza się nie tylko okresie prosperity

Jeszcze 10 lat temu z faktoringu korzystało 5,5 tys. firm, 5 lat później było ich 9 tys. Dziś liczba ta wzrosła do 25 tys. i to

PRZEDSIĘBIORCY W OSTATNICH DWÓCH LATACH PRZECHODZĄ TRUDNY OKRES, A MIMO PRZESZKÓD, W ZDECYDOWANEJ WIĘKSZOŚCI ROZWIJAJĄ SWOJE BIZNESY, PODBIJAJĄ NOWE RYNKI I UTRZYMUJĄ PŁYNNOŚĆ.

w tak trudnym i niepewnym czasie. Faktorzy obsługują 24 mln faktur czyli ponad 5 razy więcej

niż 10 lat temu. Firmy zrzeszone w PZF to doświadczeni i stabilni partnerzy, którzy regularnie potwierdzają, że usługa faktoringu sprawdza się nie tylko okresie prosperity, ale także w czasie recesji.

Z usług firm należących do PZF korzysta obecnie 24,8 tys. przedsiębiorstw. Przekazały one do sfinansowania 23,9 mln faktur o łącznej wartości 460,6 mld zł.

Przyczyniać się do stabilnego wzrostu

Wartość finansowania udzielonego przez firmy faktoringowe polskim podmiotom gospodarczym jest imponująca. Poziom 100 mld euro rocznie świadczy o głębokim zaangażowaniu rynku w rozwój przedsiębiorczości w Polsce. Przedsiębiorcy w ostatnich dwóch latach przechodzą trudny okres, a mimo przeszkód, w zdecydowanej większości rozwijają swoje biznesy, podbijają nowe rynki i utrzymują płynność.

Faktorzy przyczyniają się więc do ich stabilnego wzrostu. Kolejny rok z rządu zaspokajają zapotrzebowanie na gotówkę, mimo niesprzyjających okoliczności. Z usług faktoringowych korzystają przede wszystkim firmy, które wystawiają faktury na wysokie kwoty i z dłuższymi terminami płatności, czyli przedsiębiorstwa produkcyjne i dystrybucyjne. Utrzymanie płynności finansowej w ich przypadku jest to bardzo istotne, ponieważ decyduje o dalszym rozwoju lub przetrwaniu. Faktoring umożliwia im zachowanie dobrej kondycji ekonomicznej, a przez to – stabilnej pozycji rynkowej i przewagi konkurencyjnej. ■

FAKTORING NIE TYLKO DLA NAJWIĘKSZYCH

Faktoring jest coraz bardziej popularny – w 2022 r. wartość finansowania wzrosła niemal o 1/3.

ALICJA MAŁEK

Faktoring jest finansowaniem opartym o przyszłe wpływy z tytułu sprzedaży, czyli faktury wystawione przez przedsiębiorcę za sprzedany towar czy wykonane usługi. W polskim modelu gospodarczym, wykorzystującym długie terminy przelewu, powstają należności o odroczone terminie spłaty.

Faktoring w Polsce rozwija się nieprzerwanie od kilkunastu lat. Wzrostu obrotów branży nie zahamowała pandemia, wojna ani pogorszenie sytuacji gospodarczej czy rekordowa inflacja. Wręcz przeciwnie, w takich okolicznościach małe i średnie firmy korzystają z takiego modelu finansowania bardzo chętnie.

Wg danych Polskiego Związku Faktorów, czyli organizacji skupiającej sporą część rynku faktoringowego, w Polsce w 2022 r. faktorzy sfinansowali bieżącą działalność krajowych przedsiębiorstw na kwotę niemal 460 mld zł (100 mld Euro!), czyli o 27 proc. więcej niż w 2021 r. Na sfinansowanie w ten sposób swoich faktury zdecydowało się 25 tys. firm. Przekazały do faktorów prawie 24 mln dokumentów płatniczych.

Jak finansowanie faktoringowe wygląda w praktyce?

Przedsiębiorca wykonuje swoją pracę lub sprzedaje towar, po czym wystawia fakturę. Jednak odbiorca usług lub produktów nie chce płacić od razu. Tłumaczy się trudną sytuacją, wysokimi kosztami, inflacją i generalnie brakiem pieniędzy. Owszem, zapłaci, ale za miesiąc lub dwa. Wystawca faktury godzi się i wystawia dokument z długim terminem zapłaty. Przedsiębiorca ma teraz dwa rozwiązania: spokojnie czekać miesiąc lub dwa na zapłatę lub przekazać taką fakturę do faktoringu. Faktor w takiej sytuacji udziela finansowania zaraz po wystawieniu faktury (tego samego lub następnego dnia, a przy otwartej współpracy — nawet w ciągu godziny), która jest spłacana przez dłużników fakturowych w terminie zapisanym na dokumencie. Środki otrzymane w ten sposób nazywa się zaliczką faktoringową. Kwota zaliczki wynosi zazwyczaj 90 proc. wartości faktury brutto. Dzięki temu finansowany przedsiębiorca uzyskuje od ręki środki na działalność operacyjną, a przyspieszany w ten sposób obieg pieniądza jest korzystny dla całej gospodarki, zmniejsza efekt kuli śnieżkowej, w której jedno opóźnienie płatności może generować kilka kolejnych.

Coraz więcej firm nie chce lub nie może czekać na pieniądze. Tym bardziej, że czekać mogłyby bardzo długo. Na przykład faktura wystawiona w pierwszych dniach marca może być zapłacona po majówce. To szmat czasu. Wg danych faktura.pl średni termin przelewu zapisany na fakturach firm MSP w 2022 r. wyniósł 13 dni. Średni, więc część firm czekała znacznie dłużej. Jeśli spojrzeć na poszczególne branże to najdłuższy czas zapisywany jest na fakturach w transporcie i gospodarce magazynowej – 21 dni.

Branża faktoringowa dostosowała ofertę do potrzeb MSP

Firmy faktoringowe widząc coraz większą grupę małych i średnich firm wnioskujących o finansowanie zmodyfikowały ofertę, tak aby odpowiadała potrzebą biznesów o takiej skali. Przede wszystkim chodzi o szybkość działania i elastyczność. Wprowadzenie obsługi on-line i automatycznych procesów oceny ryzyka znacznie przyspieszyło weryfikację wniosków. Właściciel małej firmy bardzo ceni swój czas, często nie ma go kto zastąpić, więc możliwość przesłania faktury do finansowania on-line, z dowolne-

W 2022 R. FAKTORZY SFINANSOWALI BIEŻĄCĄ DZIAŁALNOŚĆ KRAJOWYCH PRZEDSIĘBIORSTW NA KWOTĘ NIEMAL 460 MLD ZŁ (100 MLD EURO!), CZYLI O 27 PROC. WIĘCEJ NIŻ W 2021 R.



go miejsca, jest dla niego bardzo korzystna. Po drugie zmniejszyła się minimalna kwota, jaką można sfinansować poprzez faktoring. Nie muszą to już być wielotysięczne faktury, finansowane są nawet kilkusetzłotowe. Po trzecie przedsiębiorca podpisując umowę z faktorem nie musi deklarować przekazywania wszystkich faktur. Sam może zdecydować, którą fakturę i kiedy przekazać do finansowania. Spadają też relatywnie koszty faktoringu. To wynik rosnącej konkurencji na tym rynku, ale przede wszystkim faktu, że takie finansowanie nie jest wprost uzależnione od stóp kredytowych, które w poprzednim roku mocno wzrosły.

Oczywiście są różnice w elastyczności pomiędzy różnymi fak-

torami. Duży podmiot bankowy zapewne będzie bardziej związany korporacyjnymi obostrzeniami. Mniejszy faktor pozabankowy będzie działał szybciej, a decyzje o akceptacji wniosków będą podejmowane w oparciu o bardziej elastyczne oceny. Co do zasady jednak, w przeciwieństwie do banków, w faktoringu nie obowiązują czarne listy branż, które się odrzuca automatycznie.

Wykluczenie kredytowe napędza faktoring

Przez ostatnie lata uzyskanie przez małą firmę kredytu w banku było bardzo trudne. Takie podmioty były niewystarczająco wiarygodne dla dużych instytucji finansowych. Próbowaly, ale wracały z banków z niczym. Konflikt zbrojny to nowe ryzyka,

które obniżają prawdopodobieństwo zwrotu pożyczonych przedsiębiorcom pieniędzy. Zdolność kredytową firm pogarszają także wysokie stopy procentowe. W tej sytuacji MSP musi szukać innych źródeł gotówki, takich jak faktoring. Tutaj nie ma tak znaczących podwyżek kosztów finansowania. Przedsiębiorcy nauczyli się pozyskiwać pieniądze niezbędne do bieżącej działalności i inwestycji z innych źródeł niż banki, które podnoszą nie tylko oprocentowanie, ale także marże, pozaodsetkowe koszty kredytu lub domagają się ponadstandardowych zabezpieczeń. Dla wielu z nich nawet kilkunastoletnie prowadzenie działalności gospodarczej to za mało, żeby udzielić kredytu obrotowego czy inwestycyjnego. Korzystają



z tego pozabankowe instytucje finansowe, akceptując przedsiębiorców „odrzuconych” przez system bankowy lub takich, których na kredyty po prostu nie stać. W efekcie model faktoringowy stał się popularniejszy i akceptowalny przez większą liczbę podmiotów gospodarczych. Także tych przedsiębiorców, którzy dotychczas nieufnie patrzyli na ten obszar działalności finansowej.

Nie jesteś pewien, czy twój kontrahent zapłaci? Faktor sprawdzi go dla Ciebie za darmo.

Factoring to nie tylko sposób na poprawę płynności i metoda finansowania. To także praktyczna metoda weryfikacji kontrahentów w niestabilnych gospodarczo czasach. Faktor może pomóc w ocenie rzetelności kon-

FAKTORING TO NIE TYLKO SPOSÓB NA POPRAWĘ PŁYNNOŚCI I METODA FINANSOWANIA. TO TAKŻE PRAKTYCZNA METODA WERYFIKACJI KONTRAHENTÓW W NIESTABILNYCH GOSPODARCZO CZASACH.

trahenta. Jeżeli go odrzuca, oznacza to, że ten kontrahent może mieć problem z wywiązaniem się z płatności na czas. W tej sytuacji faktor działa jak wywiadownia gospodarcza, która zapewnia bezpieczeństwo obrotów handlowych. Przekazuje w ten sposób ważną informację do przedsiębiorcy wnioskującego o finansowanie faktoringowe – „uważaj na

tę firmę!”. Weryfikacja kontrahentów jest teraz bardzo istotna, bo sytuacja gospodarcza sprawia, że coraz więcej podmiotów upada i nie jest w stanie wywiązywać się ze swoich zobowiązań.

Wreszcie na koniec, choć to też ważne: można przekazać do finansowania kontrahentów wymagających zdyscyplinowania do płacenia. Faktor ma narzędzia i procesy wspomagające cel otrzymania pieniędzy na czas. Jako dodatkowy podmiot włączony w relacje wystawcy faktury i płatnika może dyscyplinować tego drugiego do terminowych przelewów. Nie zachodzi tu dodatkowo obawa o popsucie relacji z kontrahentem przez monity o płatność, bo tych dokonuje faktor. Dla firmy z kategorii MSP to bardzo ważne. ■



E-COMMERCE



Rynek e-commerce dynamicznie się rozwija. Chcemy i lubimy kupować w internecie. Lubimy wygodę, jaką ta forma zakupów zapewnia. Jak powinny działać firmy z tego sektora, żebyśmy chcieli korzystać

z ich usług? Jakie formy płatności preferujemy i jak odbieramy przesyłki? Co stanowi wsparcie, a co przeszkodę dla rozwoju branży? Na te i inne pytania odpowiadamy w naszym raporcie. Życzymy inspirującej lektury.

WHO IS WHO BRANŻY E-COMMERCE

Krzysztof Folta

ZAŁOŻYCIEL, PREZES ZARZĄDU TIM



Jeden z najdłużej urzędujących prezesów spółek giełdowych w Polsce. TIM to obecny od 1998 r. na GPW w Warszawie największy polski dystrybutor artykułów elektrotechnicznych. Firma powstała w 1987 r., lecz w 2013 r. zmieniła model biznesowy, stając się z sieci hurtowni liderem polskiego e-commerce B2B – multikanalowym centrum elektrotechniki dla profesjonalistów TIM.pl. Absolwent Wydziału Elektrycznego Politechniki Wrocławskiej. Wizjoner, innowator, pasjonat zarządzania i autorytet w dziedzinie wdrażania zmian. Wyznaje zasadę, że „jedyną pewną rzeczą w TIM są zmiany”; uczy myślenia o TIM jako o „neverending startup”.

W 2016 r. ICAN Institute – wydawca „Harvard Business Review Polska” – z okazji 20-lecia wyróżnił go tytułem „Lider Jutra” w kategorii „Lider Zmiany” oraz nagrodą specjalną za „niezłomność we wprowadzaniu swojej firmy w erę rewolucji cyfrowej”.

W 2021 r. jako finalistą konkursu EY Przedsiębiorca Roku 2021 otrzymał nagrodę za „umiejętność prowadzenia biznesu w warunkach ciągłej zmiany, przez ponad 30 lat nieustannie adaptując się do rynku i otoczenia”.

Ma ponad 25-letnie doświadczenie w branży logistycznej. Urodził się we Francji, gdzie zdobywał wiedzę akademicką z zakresu zarządzania i logistyki. Od 1998 r. na stałe mieszka w Polsce. W latach 2000-2006 w Grupie Casino tworzył dział logistyki jako Supply Chain and Logistics Director. W kolejnych latach był związany z Grupą Raben oraz CEVA Logistics, w których obejmował stanowiska dyrektorskie i odpowiadał za operacje i rozwój logistyki kontraktowej, w tym segmentu e-commerce dla wielu europejskich krajów. Od 2018 r. jest członkiem zarządu oraz Contract Logistics Director w Kuehne+Nagel. Wieloletnie doświadczenie w międzynarodowych przedsiębiorstwach logistycznych umożliwia mu efektywne zarządzanie polskim zespołem logistyki kontraktowej. Christophe jest zorientowany na rozwój biznesu klientów poprzez optymalizację i wzrost efektywności procesów. Wraz z zespołem ponad 1000 specjalistów wprowadza innowacje, inwestuje w nowoczesne systemy informacyjne i doradza firmom w obszarze projektowania i usprawniania logistyki magazynowej.

Christophe Le Corre

CONTRACT LOGISTICS DIRECTOR, KUEHNE+NAGEL





Jacek Lisowski

DYREKTOR SPRZEDAŻY I WDRÓŻEŃ ERP,
ASSECO BUSINESS SOLUTIONS

Od 1998 r. zajmuje się szeroko rozumianym obszarem systemów ERP i procesów WMS. Przez 25 lat przeszedł zawodową drogę od konsultanta wdrożeniowego do dyrektora sprzedaży i wdrożeń ERP w Asseco Business Solutions. Ma ogromne doświadczenie poparte dziesiątkami zrealizowanych wdrożeń ERP i WMS w firmach o różnej wielkości i z różnych branż. Swoją wiedzę, praktyczną znajomość procesów biznesowych i umiejętności analizy potrzeb przedsiębiorstw wykorzystuje, koordynując pracę 175 pracowników w 23 zespołach wdrożeniowych. Jest długodystansowcem nie tylko w pracy. Trenuje triathlon, swimrun, ultra biegi górskie i skitouring. Nieustannie podejmuje nowe wyzwania, zarówno sportowe, jak i zawodowe: podczas konferencji Asseco ERP Vision Day 2022 zapowiedział „rok ecommerce” w linii produktów Softlab ERP, o których chętnie opowiada.

Zarządza zespołem ekspertów z obszaru e-commerce. Ponad 10 lat doświadczenia pozwala jej projektować unikalne procesy sprzedażowe i posprzedażowe w dużych, międzynarodowych organizacjach. Przykładając dużą uwagę do analizy biznesowej oraz badań potrzeb użytkowników, projektuje rozwiązania oraz ścieżki integracji platform e-commerce z systemem SAP w taki sposób, by jak najlepiej odpowiadały potrzebom przedsiębiorstwa. Kompetencje w dziedzinach User Experience, Customer Experience oraz w obszarze strategii Omnichannel dają pewność, że rozwiązania są użyteczne, przyjazne, a także zgodne z najnowszymi trendami. Ceni sobie długoletnią współpracę i stawia na bezpośredni kontakt z klientem oraz transparentność, gdzie pełni rolę doradcy w dalszym rozwoju produktu. Największą motywacją jest współpraca z interdyscyplinarnym zespołem podczas realizacji czy rozbudowy rozwiązań dla biznesu.

Alicja Słoma

PROJECT MANAGERKA, BUSINESS SOLUTIONS
LEAD, HICRON



dr Marta Szymborska

MENEDŻERKA DS. KOMUNIKACJI,
PR I ESG, GS1 POLSKA

Od 2017 r. związana z GS1 Polska, gdzie jest odpowiedzialna za wdrażanie standardów GS1 w internecie. Doświadczenie z branżą e-commerce zdobyła, pracując w Grupie Allegro. Absolwentka Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza oraz programu MBA na Nottingham Trent University. Autorka licznych artykułów i raportów na temat e-handlu. Wykładowczyni na studiach podyplomowych na kierunku e-commerce na Uniwersytecie Ekonomicznym w Poznaniu.



reklama



Książka nie do przecenienia!

Felieton to najtrudniejszy gatunek publicystyczny, a Jacek Dubois uprawia go od lat z biegłością i wprawą, jakie wykazuje na salach sądowych.

Ten skrzący się humorem zbiór wprowadza Czytelnika w meandry świata prawników, ich klientów oraz polityki. Prawdziwą sensacją są dwa opowiadania: nieprzeciętnie złośliwe, przenikliwe i brawurowe.



kup na: www.fanbook.store

CO ZWIĘKSZY SPRZEDAŻ W E-COMMERCE I OMNICHANNEL W 2023?

Immersyjne doświadczenia czy metawers? Personalizacja, a może wszechobecny CX? Podejście holistyczne czy fokusowe? Poznaj trzy trendy, które wsparte automatyzacją, zadecydują o sukcesie na rynku e-handlu i omnichannel w 2023 roku.

Na co postawić w bieżącym, trudnym i kryzysowym roku, aby nie tylko utrzymać dotychczasowy poziom sprzedaży, ale także myśleć o wzrostach? Aż 80 procent respondentów twierdzi, że zmieniłoby firmę na konkurencyjną, po więcej niż jednym złym doświadczeniu z marką, wynika z najnowszych badań firmy Qualtrics. Nie dziwi zatem fakt, że Customer eXperience (CX) jest w 2023 r. priorytetem numer jeden dla firm zwiększających wydatki na technologię, czyli przede wszystkim tych, które prowadzą sprzedaż online, jak i omnichannel,

wynika z badań przeprowadzonych przez Metrigy. Przy czym 65 proc. badanych przedsiębiorstw zamierza zwiększyć wydatki na dobrą obsługę klienta średnio o aż 24 proc.

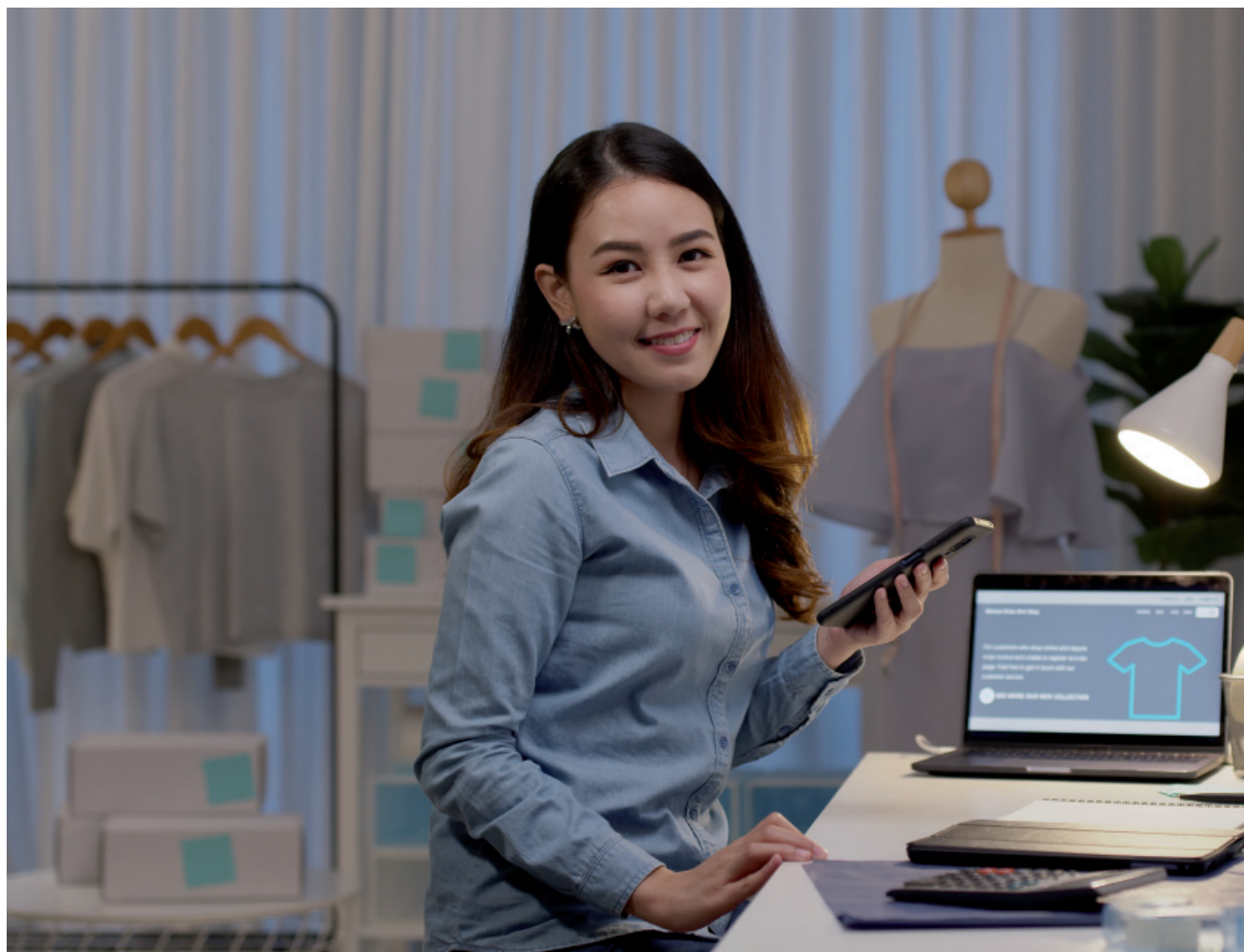
Pod hasłem CX może kryć się niemal każda technologia skierowana do klienta, a wprowadzanie ulepszeń w obsłudze klienta polega na usprawnianiu schematów postępowania, jakości obsługi, szybkości dostaw, a także narzędzi, interfejsów i platform, dzięki którym dochodzi do interakcji z klientami. W 2023 r., czyli w okresie spowolnienia gospodarczego,

a może także kryzysowym, obszar działań będzie obejmować narzędzia takie jak: strony internetowe, telefoniczny dział obsługi klienta, media społecznościowe, chat i voiceboty, ale także w coraz większym stopniu nowe kanały, takie jak metaverse i rzeczywistość rozszerzona (AR).

Immersyjne doświadczenia i metawers

Choć nikt nie wie, jak metawers będzie wyglądać za dekadę, firmy już teraz wprowadzają w życie podstawowe koncepcje, aby połączyć się z klientami na nowe, bardziej angażujące sposoby. Marki, takie jak Gucci, Clarks i Spotify, już zgłosiły swoją chęć do pojawienia się w najpopularniejszych z powstających platform metawers, m.in. w światach gier wideo, takich jak Roblox czy Fortnite. Tymczasem inne wirtualne światy metawers, takie jak The Sandbox, Decentraland czy Meta Horizons, cieszą się coraz większą popularnością także wśród wielu tradycyjnych firm, rozpoczynając od finansowego, globalnego he-





gemonia firmy JP Morgan, po sieć restauracji Wendy's.

Atrakcyjność tego kanału jest prosta do zrozumienia. W 2023 r. konsumenci coraz częściej chcą, aby ich relacje i interakcje z markami były nie tylko wyjątkowe, ale także natychmiastowe i przenikające się na różnych płaszczyznach czy wymiarach. Oznacza to, że marki, które chcą pozostać istotne, muszą tworzyć customer journeys – ścieżki klientów, które są przemyślanymi, pozytywnymi i kompleksowymi doświadczeniami. Platformy metaverse stają się jednym z najlepszych

AŻ 91 PROC. KONSUMENTÓW CHĘTNIEJ ROBI ZAKUPY W FIRMACH, KTÓRE PAMIĘTAJĄ ICH PREFERENCJE, A 42 PROC. JEST ZIRYTOWANYCH, GDY USŁUGA NIE JEST SPERSONALIZOWANA, WYNIKA Z BADAŃ ADOBE.

sposobów, aby to osiągnąć. Dotyczy to jednak również handlu offline. Na przykład w handlu detalicznym możemy spodzie-

wać się kontynuacji trendu polegającego na dostarczaniu przez punkty sprzedaży doświadczeń, o których klienci będą chcieli rozmawiać ze swoimi przyjaciółmi i dzielić się nimi w mediach społecznościowych. Najlepszym tego przykładem jest Gucci Garden we Florencji, gdzie kupujący mogą zwiedzić muzeum poświęcone dziedzictwu marki i skosztować posiłku przyrządzonego przez szefa kuchni wyróżnionego gwiazdką Michelin. Dla tych, którzy nie mogą tego zrobić osobiście, dostępna jest również wirtualna wycieczka. Jest to rodzaj



wciągającego skrzyżowania rzeczywistości i wirtualności, którego możemy się spodziewać od większej liczby marek w 2023 r.

Wszechobecna personalizacja

Jednym z popularnych sposobów tworzenia dobrych doświadczeń klientów w 2023 r. będzie tworzenie produktów, towarów i usług, które są spersonalizowane. Aż 91 proc. konsumentów chętniej robi zakupy w firmach, które pamiętają ich preferencje, a 42 proc. jest zirytowanych, gdy usługa nie jest spersonalizowana, wynika z badań Adobe.

Nowością w 2023 r. są technologie, które umożliwiają firmom przeprowadzanie masowej personalizacji przy dużej skali działania. Wykracza to poza spersonalizowany marketing, gdzie za pewnik uznajemy, że firmy będą się zwracać do klientów z promocjami i okazjonalnymi ofertami, które są specjalnie dopasowane do naszych zainteresowań i potrzeb.

Badania Deloitte wykazały, że klienci są skłonni zapłacić 20 proc. premii za produkty, które są dostosowane lub spersonalizowane. Lubimy też czuć, że jesteśmy zaangażowani w proces projektowania i tworzenia. Dlatego np. Nike i Adidas wprowadziły na rynek „personalizowane” trampki, które można dostosować do własnych potrzeb. W 2023 r. można spodziewać się, że więcej firm będzie spoglądać w kierunku technologii takich jak druk 3D, aby móc tworzyć fizyczne dobra i produkty, które są przygotowane całkowicie pod nas.

Technologia, na którą na pewno będzie rosło zapotrzebowanie w tym roku, to także inteligentni asystenci głosowi. Dlaczego? Między innymi z tego powodu, iż voiceboty okazują się być niezbędne w przypadku personalizacji. Inteligentny asystent głosowy może zindywidualizować np. komunikację z klientami, gdyż automatycznie reaguje na zdarzenia dziejące się w CRM-ach, np. kiedy lojalny klient ma urodziny, voicebot może sam zadzwonić, do kilku tysięcy klientów w ciągu zaledwie kilkadziesiąt sekund, z życzeniami i zaoferować indywidualny rabat na najbliższe zakupy. – Nie dziwi zatem fakt, że automatyzacja zyskuje na popularności. W 2022 r. widzimy wzrost wdrożeń naszego

TECHNOLOGIA, NA KTÓRĄ NA PEWNO BĘDZIE ROSŁO ZAPOTRZEBOWANIE W TYM ROKU, TO TAKŻE INTELIGENTNI ASYSTENCI GŁOSOWI.

voicebota o 400 proc. versus wcześniejsze 12 miesięcy – podkreśla Bartosz Malinowski, Head of Voicebot Department w APIFONICA.com.

Pozytywny CX

90 proc. klientów docenia natychmiastową reakcję oraz ocenia ją jako kluczową wartość, gdy kontaktują się z obsługą klienta, wynika z badań Hubspota. Dzięki voicebotom klienci nie muszą czekać na odpowiedź na pytania kontaktując się z działem obsługi klienta, czy to telefonicznie, czy też przekazując wiadomość poprzez stronę www czy email. Inteligentni asystenci głosowi potrafią bowiem przetworzyć aż 10 tys. zapytań w ciągu zaledwie 2 minut. Ta technologia rozumie język naturalny i odpowiada tak, jak zrobiłby to doświadczony pracownik lub menedżerowie firmy. Co ważne, cała komunikacja poprzez voiceboty, zarówno przychodząca, jak i wychodząca, realizowana jest w wielu językach jednocześnie. Ta technologia automatyzuje także badania satysfakcji, co bardzo pomaga w uzyskaniu w odpowiednim czasie informacje zwrotnej od każdego z klientów. Voiceboty zbierają dane, tworzą raporty i automatycznie aktualizują je w systemach CRM. ■

SZTUCZNA INTELIGENCJA I NOWOCZESNE ROZWIĄZANIA IT W SŁUŻBIE E-COMMERCE

Choć dla wielu z nas sztuczna inteligencja (SI) kojarzy się z science fiction i robotyką, staje się coraz większą częścią naszego codziennego życia. Systemy naśladowujące ludzki intelekt są jednym z najbardziej dynamicznie rozwijających się ogniów współczesnej technologii.



JAROSŁAW JASIŃSKI
właściciel SuperNova Interactive

Badania przeprowadzone przez firmę Gartner wskazują, że w ciągu ostatnich czterech lat można było odnotować prawie trzykrotny wzrost firm wdrażających najnowsze rozwiązania techniczne. Servion Global Solutions przewiduje zautomatyzowanie nawet 95 proc. interakcji z klientami, a odróżnienie bota od konsultanta telefonicznego może stać się niemożliwe. Czy sztuczna inteligencja ma potencjał na zastąpienie człowieka i jakie rozwiązania nam oferuje?

Sztuczna inteligencja jako megatrend przyszłości

Według agencji badawczej Grand View Research, wartość rynku sztucznej inteligencji na świecie w 2020 r. wynosiła ponad 62,35 mld dolarów i prognozuje się, że do 2025 roku wzrośnie do

ponad 190 mld dolarów, co oznacza ponad trzykrotny wzrost. SI jest już dziś megatrendem przyszłości, który obejmują coraz więcej dziedzin życia i światowej gospodarki. Nie inaczej jest w przypadku branży e-commerce, w której jest wykorzystywana coraz częściej i obejmują kolejne aspekty funkcjonowania wirtualnych sklepów. Przyjrzyjmy się bliżej obszarom handlu o największym potencjale dla rozwoju sztucznej inteligencji.

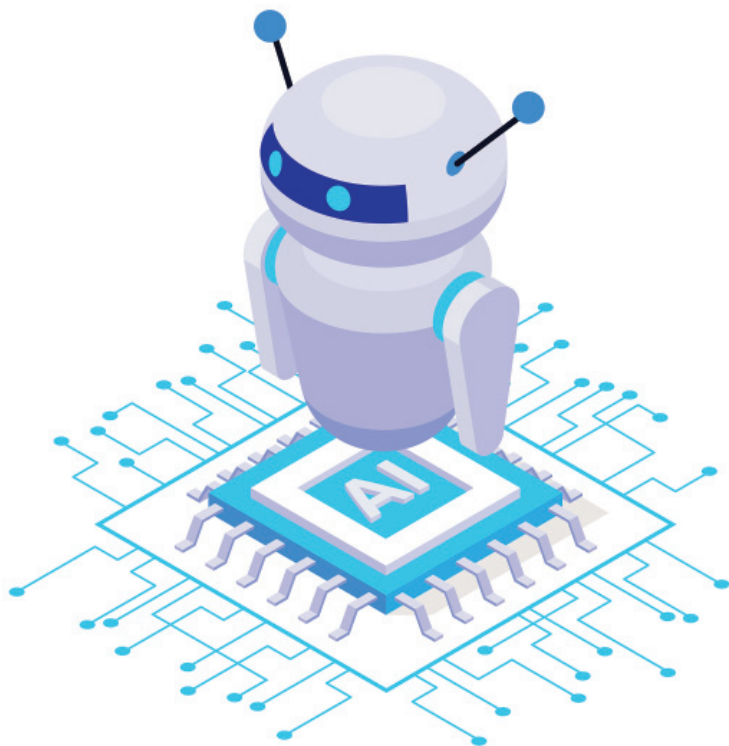
Przede wszystkim SI może ułatwiać klientom otrzymywanie spersonalizowanych ofert. Algorytmy analizują dane klientów, takie jak historia zakupów, preferencje i wcześniejsze interakcje z witryną, aby precyzyjnie dobierać ofertę i rekomendować produkty trafiające w gusta odbiorców. Innym przykładem zastosowania SI jest predykcja zachowań klientów takich jak skłonności do kupowania określonych produktów, czy też rezygnacji z zakupów oraz jej powodów. Nie mniej ważna jest też analiza opinii klientów, algorytmy mogą być używane do automatycznego przetwarzania opinii, aby lepiej zrozumieć potrzeby i preferencje kupującego oraz ulepszyć produkty i usługi.

Analiza aktywności klientów w czasie rzeczywistym

Jedną z najważniejszych zalet stosowania SI w e-commerce jest to, że może ona przewidywać ruch w sklepie oraz wspomagać optymalne rozmieszczanie towarów na półkach. Systemy bazujące na sztucznej inteligencji potrafią analizować miliony aktywności użytkowników w czasie rzeczywistym, co pozwala na szybkie reagowanie na potrzeby i preferencje klientów. SI może być idealnym wsparciem zarówno dla e-sklepów, jak i operatorów logistycznych. Dzięki temu, sklepy internetowe mogą lepiej dopasowywać swoją ofertę – przekłada się to na wyższą efektywność i lepsze wyniki sprzedaży.

Kolejnym usprawnieniem zapewnianym przez SI jest automatyzacja procesów logistycznych, w których może być wykorzystywana do planowania tras, prognozowania popytu oraz optymalizacji przestrzeni magazynowych. Pozwala także na stałą aktualizację dostępności towarów oraz możliwości ich zakupienia i odbioru. Dotarliśmy do momentu,

**OGROMNĄ POPULARNOŚĆ
W OSTATNIM CZASIE
ZDOBYWA CHATGPT,
KTÓRY JEST CZYMŚ
ZNACZNIE WIĘCEJ NIŻ
KOMUNIKATOREM,
PONIEWAŻ KORZYSTAJĄC
Z ZASOBÓW INTERNETU,
POZWALA ZREDAGOWAĆ
LUB STREŚCIĆ EKSPERCKI
ARTYKUŁ NAUKOWY,
A NAWET WSPIERA
W PROGRAMOWANIU
I POPRAWIA BŁĘDY.**



w którym cechą przewagi konkurencyjnej w e-commerce jest nie tylko cena, ale także czas i forma dostawy towaru. Sklepy wdrażają już rozwiązania zapewniające dostarczenie produktów nie tylko na następny dzień, ale już na następną godzinę. Pojawiają się nowe formy dystrybucji typu „Pick it in next Shop” (Wybierz w innym sklepie), „Pick it in next Place” (Wybierz w innym miejscu) lub „To Door” (Pod drzwiami). Nowoczesne formy dostawy wymagają zazwyczaj reorganizacji magazynów i sposobów transportu, w czym może pomóc właśnie sztuczna inteligencja.

Kolejnym przykładem jest zastosowanie SI do generowania dowolnej i unikalnej grafiki. Rozwiązania typu DALL-E oraz MidJourney potrafią już konkurować z pracami profesjonalnych grafików i wygrywać konkursy. Do rozwiązania pozostają jesz-

cze kwestia praw autorskich do tak wygenerowanego obrazu, ale postęp w tym zakresie wydają się nieuniknione. Narzędzia tego typu mogą nadawać się idealnie w marketingu i promocji sklepu, gdzie błyskawiczny dostęp do świeżych i atrakcyjnych grafik jest kluczowy. Nie bez powodu środowisko artystów wystosowało pozew przeciwko twórcom SI, uzasadniając, że sposób, w jaki narzędzia zostały wytrenowane, narusza ich prawa własności intelektualnej. Kwestia rozstrzygnie się na drodze sądowej, ale faktem jest, że sztuczna inteligencja potrafi konkurować z zawodami, które dotychczas uważane były za niezastępowalne przez maszynę, czy algorytm.

Automatyzacja sprzedaży bez zaangażowania człowieka

SI idealnie nadają się także do automatyzacji obsługi klienta,

gdzie sprawdza się w rozwiązywaniu najczęściej pojawiających się problemów, odpowiada na pytania, czy udziela rekomendacji produktowych. Ogromną popularność w ostatnim czasie zdobywa ChatGPT, który jest czymś znacznie więcej niż komunikatorem, ponieważ korzystając z zasobów internetu, pozwala zredagować lub streścić ekspercki artykuł naukowy, a nawet wspiera w programowaniu i poprawia błędy. Sztuczna inteligencja ma w tym zakresie coraz więcej zastosowań i jest tylko kwestią czasu kiedy firmy z branży e-commerce zaczną ją wykorzystywać do nowych i innowacyjnych zadań. Nowoczesne technologie podobne do ChatGPT mają potencjał, aby zrewolucjonizować sposób interakcji z klientem.

Ekspertki coraz częściej wskazują, że w przyszłości możemy spodziewać się pełnej automatyzacji w branży e-commerce. Gartner przewiduje, że już niedługo 85 proc. interakcji z klientami będzie zarządzane bez jakiegokolwiek zaangażowania człowieka. W konsekwencji, kontakt z kupującym może być całkowicie automatyczny i obsługiwany przez algorytmy sztucznej inteligencji. Nie bez powodu światowymi liderami we wdrażaniu rozwiązań SI w branży e-commerce są największe korporacje technologiczne, czyli Amazon, Apple, Google, IBM, Intel oraz Microsoft. Wiele danych wskazuje, że SI jest trendem, który będzie rozwijał się niezwykle dynamicznie i wpłynie na sposób w jaki dokonujemy zakupów. ■

ZŁOŚLIWE BOTY ATAKUJĄ E-COMMERCE

Jak co roku, w okresie świątecznym rośnie sprzedaż, również w kanale e-commerce. Zwyczajowy wzrost zainteresowania zakupami w sieci wykorzystują też cyberprzestępcy, którzy liczą na nieuwagę kupujących oraz sprzedawców. Eksperti F5 analizują metody ataków na sklepy internetowe i wskazują potencjalne zagrożenia ze strony botów. Dowiedz się jak uchronić swoją sprzedaż w sieci przed cyberatakami.

Wraz z początkiem 2023 roku branża e-commerce żyje wprowadzeniem unijnej dyrektywy Omnibus. Nowe przepisy nakładają na sprzedających obowiązek podania najniższej ceny produktu z ostatnich 30 dni. Ma to na celu ochronę kupujących przed manipulacją cenami i pozornymi promocjami. Nowe prawo oddziałuje na relacje między konsumentem, a sprzedawcą. Jednak na ich wzajemne zaufanie wpływa również inny aspekt, jakim jest bezpieczeństwo. Cyberprzestępcy stale szukają sposobów, aby ukraść czyjeś pieniądze. Okres świąteczny to z reguły dochodowy czas dla e-commerce. Wzmocniony ruch wywołany zwyczajowym prezentowaniem się z okazji świąt obniża czujność kupujących i sprzedających w sieci.

- Koncentracja przychodów z handlu elektronicznego w okresie świątecznym stwarza pewne ryzyko. Jeśli coś pójdzie nie tak i firma nie osiągnie zamierzonych wyników, zostaje jej mało czasu na odzyskanie równowagi. Podszycanie się pod rzeczywistych użytkowników, dodawanie produktów do koszyków, które są później po-

rzucane, czy masowe wykupywanie przecenionych produktów to niektóre z działań, za którymi mogą stać boty. To wszystko dezorganizuje działalność e-commerce i utrudnia prowadzenie biznesu – podkreśla Ireneusz Wiśniewski, dyrektor zarządzający F5 w Polsce.

W OKRESIE ŚWIĄTECZNYM ROŚNIE AKTYWNOŚĆ CYBERPRZESTĘPCÓW

Według raportu 2022 Holiday Season Cyber Threat Trends wydanego przez Retail and Hospitality Information Sharing and Analysis Center (ISAC)[1], „sezon świąteczny jest najbardziej intensywnym okresem w roku dla konsumentów i specjalistów ds. bezpieczeństwa cybernetycznego, którzy stają w obliczu regularnych zagrożeń. Od początku października do końca grudnia, zagrożenia cybernetyczne dla organizacji zwiększają swoją skalę i intensywność, dopasowując się do wzrostu ruchu w handlu”.

Boty to programy, które wykonują zautomatyzowane, powtarzalne zadania i są wszechobecne w sieci. Szacuje się, że nawet 50 proc. ruchu internetowego pochodzi od użytkowników niebędą-

cych ludźmi. Podczas gdy niektóre boty są pomocne dla firm – jak np. wyszukiwarki – złośliwe boty powodują znaczne straty finansowe dla biznesu e-commerce. Odpowiadają za spowalnianie działania stron i aplikacji, podbieranie towarów, gromadzenie zapasów i przejmowanie kont poprzez kradzież danych uwierzytelniających (ang. credential stuffing). Dzieje się tak dlatego, że przestępcy wykorzystujący boty podążają za pieniędzmi, a tych w handlu elektronicznym nie brakuje.

Ataki botów mogą przybierać różne formy i na różne sposoby szkodzić sprzedaży i relacjom z klientami. Przewidywanie, w jaki sposób boty mogą naruszyć aplikacje za pomocą wyrafinowanych, zautomatyzowanych ataków – i zrozumienie, w jaki sposób można je ograniczyć – może pomóc firmie w osiągnięciu prognozowanych przychodów w okresie świątecznym. Poniższe typy ataków botów są w szczególności dotkliwe dla branży e-commerce – dodaje Ireneusz Wiśniewski.

W jaki sposób boty zagrażają e-commerce?

- Przeszukiwanie treści (ang. content scraping) polega na stosowaniu botów do zbierania informacji z witryn internetowych celem ich przeanalizowania, ponownego wykorzystania lub sprzedania gdzie indziej. Takie przeszukiwanie ma legalne zastosowania, na przykład agregatory podróży online przeszukują strony internetowe linii lotniczych, aby zebrać informacje o cenach biletów. Jednak content scraping może być również wykorzystywane do nielegalnych celów, w tym

do manipulowania cenami, czy kradzieży treści chronionych prawem autorskim. Ponadto wysoka liczba botów wpływa na wydajność strony i powoduje przestoje, ograniczając zwykłym użytkownikom dostęp do witryny.

- Wykupywanie zapasów lub blokowanie produktów w nieoptyczonych koszykach – boty przetrzymujące zapasy mogą zwiększyć trudności logistyczne poprzez wstrzymanie dużej liczby produktów, usuwając je z zapasów i uniemożliwiając prawdziwym klientom dokonanie zakupów. Trwałe przetrzymywanie towaru i inne formy manipulacji botów mogą frustrować kupujących i zagrażać lojalności klientów oraz reputacji marki, nie mówiąc już o wpływie na przychody, ponieważ konsumenci dokonują zakupów gdzie indziej.

- Odsprzedaż/oszustwo cenowe – sprzedawcy detaliczni, którzy oferują produkty i usługi ograniczone czasowo narażają się na

blyskawiczne wykupienie swojej oferty przez boty. Automatyczne skrypty nabywają dostępne towary masowo w momencie kiedy te trafiają do sprzedaży. Następnie odsprzedają te towary na rynkach wtórnych po znacznej marży. Dzieje się tak często w przypadku biletów i wejściówek na koncerty czy wydarzenia sportowe. Zwłaszcza wtedy, gdy witryna nie jest monitorowana pod kątem ruchu zautomatyzowanych algorytmów.

- Przechwytywanie danych uwierzytelniających (ang. credential stuffing) to kolejna taktyka napędzana przez boty, która zakłóca świąteczne zakupy. Niestety wiele internautów ponownie używa haseł w różnych aplikacjach, co wykorzystują cyberprzestępcy. Napastnicy testują dużą liczbę przechwyconych danych uwierzytelniających, aby przejąć konta w celu popełnienia oszustwa. Okres świąteczny stanowi dla przestępców doskonałą okazję do wykorzystania wrażliwych

danych: napastnicy wykorzystują duże obciążenie zespołów ds. bezpieczeństwa cybernetycznego, wiedząc, że wykrycie oszustwa zajmie administratorom systemu więcej czasu.

Ograniczenie ruchu botów w sklepach internetowych leży w interesie przedsiębiorstw. W minionym okresie świątecznym eksperci F5 ponownie obserwowali te same, wskazane powyżej praktyki cyberprzestępców. Wielu prowadzących sprzedaż w sieci wciąż nie zdaje sobie sprawy ze skali ryzyka. Dlatego podstawową rekomendacją specjalistów F5 jest podniesienie świadomości na temat zagrożeń ze strony botów. Dopiero w dalszej kolejności zalecamy korzystanie z narzędzi do monitorowania ruchu zautomatyzowanych programów w sieci, takich jak na przykład F5 Distributed Cloud Bot Defense. ■

[1] https://rhisac.org/wp-content/uploads/Holiday-Trends-Report-2022_White.pdf



**Ile osób skazano niewinnie? Czy ktoś manipuluje wyrokami?
Jakimi prawami rządzi się świat sędziów?**

KONRAD T. LEWANDOWSKI / /
PRAWOŚĆ
ZORGANIZOWANA
POWIEŚĆ KRYMINALNA



Ile niewinnych osób skazano
w polskich sądach?



Podczas wesela córki prezesa sądu okręgowego dochodzi do niezwykłego zdarzenia. Mimo że cały teren jest dobrze chroniony, pewna zdesperowana matka wdziera się na uroczystość, by prosić o ratunek dla niesłusznie skazanego syna. Gdzieś słyszała, że ojciec w tym uroczystym dniu nie może odmówić żadnej prośbie.

Świadkiem incydentu jest prywatna detektyw, która

wychwytuje w głosie matki nuty prawdziwej rozpacz. Podejmuje śledztwo, by sprawdzić, czy skazany chłopak naprawdę zasłużył na więzienie.

Efekt jej dochodzenia budzi zgrozę, zagraża porządkowi prawnemu i może złamać kariery wielu osób.

Detektyw Anna Brzezowska i sędzia Henryk Jaskólski łączą siły, by wykryć i unieszkodliwić psychopatę.



książka dostępna na: **fanbook.store**

ROSNAĆA ROLA ELEKTROMOBILNOŚCI

Blisko 3 mld zł – to łączna wartość największych, realizowanych obecnie projektów e-mobility, wynika z najnowszego raportu Bergman Engineering. O tym, że elektromobilność staje się ważnym kołem zamachowym całej polskiej gospodarki, świadczą także dane Polskiej Agencji Inwestycji i Handlu. Zgodnie z wyliczeniami, tylko w 2022 roku zagraniczne firmy zainwestowały w Polsce ponad 3,7 mld euro, z czego ponad 1,4 mld euro stanowiły wydatki na projekty e-mobility. To setki nowych miejsc pracy i jeszcze większe możliwości dla polskich inżynierów.



W styczniu 2023 roku weszła w życie unijna dyrektywa CSRD, która od 2024 począwszy, w trzech

STOSUNEK FIRM DO OCHRONY ŚRODOWISKA CORAZ ISTOTNIEJSZY

etapach, kilkukrotnie zwiększy liczbę spółek zobligowanych do raportowania w zakresie ESG, czyli dbałości o środowisko i klimat, społecznej odpowiedzialności oraz ładu korporacyjnego. Będzie to wymagało od firm stworzenia zespołów odpowiedzialnych ze te procesy lub podjęcia współpracy z wyspecjalizowanymi doradcami. Ma to znaczenie o tyle, że dla globalnych inwestorów spełnianie kryteriów ESG zaczyna być standardem przy podejmowaniu decyzji inwestycyjnych.

UE PRACUJE NAD UREGULOWANIEM KRYPTOWALUT

UE pracuje nad wspólnymi ramami regulacyjnymi dla branży kryptowalut – tzw. rozporządzenie MiCA ma być przedmiotem głosowania Parlamentu Europejskiego w kwietniu. Jednak w branży już mówi się o potrzebie jego zaktualizowania, ponieważ planowane regulacje nie nadążają za błyskawicznym postępem. – Technologia się rozwija. A jeżeli na stworzenie sensownego aktu prawnego potrzeba czterech–pięciu lat, to jest niemożliwe, żeby regulacyjnie za nią nadążyć – mówi Paweł Kuskowski, CEO i współzałożyciel Gatenox. Jak ocenia, unijna regulacja powinna mieć pozytywny wpływ na rynek kryptowalut i obniżyć tzw. próg wejścia dla osób, które dotąd nie miały z nim styczności.

Jeśli jednak regulacja nie będzie przystawać do aktualnego kształtu tej branży, może wyhamować jej rozwój.



7 SPOSOBÓW NA ZOSTANIE MILIONEREM

Wystarczyło przez ostatnich 15 lat inwestować trochę ponad 2-3 tys. zł miesięcznie, aby dziś być milionerem – sugerują szacunki HRE Investment Trust. I wcale nie trzeba było w tym czasie kupować bitcoinów. Wystarczyły nieruchomości, złoto, obligacje lub szkockie trunki. Najtrudniej w ostatnich latach było budować majątek z pomocą lokat i akcji największych giełdowych spółek.

OSKAR SĘKOWSKI

eksperti, HRE Investment Trust

BARTOSZ TUREK

eksperti, HRE Investment Trust

Jak zostać milionerem? To pytanie zapewne zadaje sobie wielu Polaków. Dlatego też korzystając z okazji jaką daje pierwszy kwiecień, HRE Investment Trust postanowiło podejść do problemu z przymrużeniem

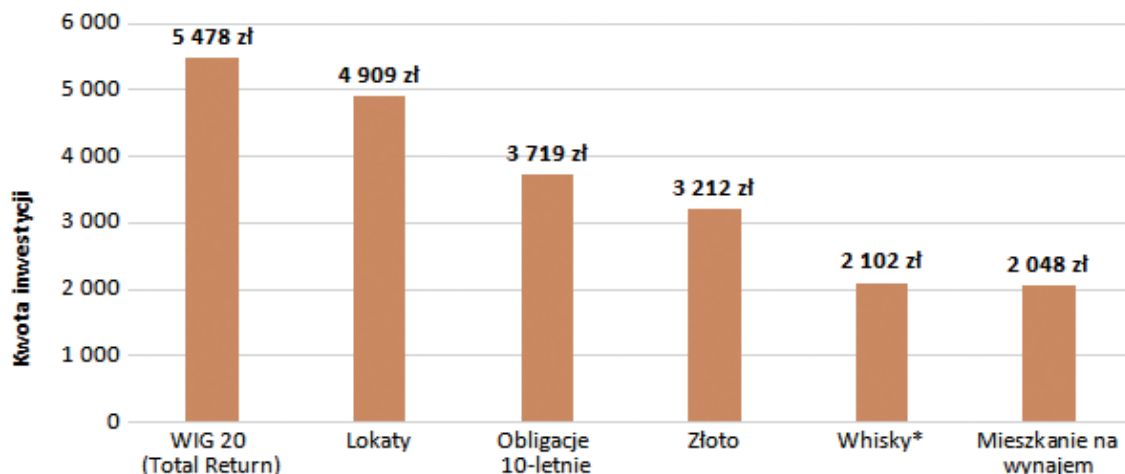
oka i przeprowadzić zabawę na liczbach. Przyjrzelśmy się więc siedmiu popularnym formom inwestycji. Poprzez to chcieliśmy odpowiedzieć na pytanie, która z inwestycji była najlepsza, aby zgromadzić mityczny, pierwszy milion. Wśród nich znajdziemy mieszkania na wynajem, złoto, obligacje, bankowe depozyty czy akcje giełdowych spółek. Jako primaaprilisową ciekawostkę

podajemy też przykład alternatywnych inwestycji w butelki szkockiego trunku oraz króla kryptowalut – bitcoina.

Zbieranie miliona mogło być utrudnione

Zanim jednak przejdziemy do wyników naszych obliczeń trzeba podkreślić, że inwestowanie czy oszczędzanie po to, by zgromadzić pierwszy milion to spory wysiłek. W naszych wyliczeniach założyliśmy, że stałą kwotę oszczędzamy lub inwestujemy konsekwentnie co miesiąc przez 15 lat. Warto więc przypomnieć, że w tym czasie przeciętna płaca w przedsiębiorstwach według danych GUS wzrosła o ponad 130 proc. Wygospodarowanie np. 2 tys. zł miesięcznie w domowym budżecie dziś często nie jest łatwym zadaniem, a 15 lat temu było to lekko licząc 2-3 razy trudniejsze. Z drugiej strony w mię-

Ile miesięcznie trzeba było inwestować, aby po 15 latach mieć milion?



* dane dostępne dla okresu od grudnia 2008

Szacunki HRE Investment Trust na podstawie danych NBP, MF, stooq.pl, LBMA, Rare Whisky Icon 100 Index. Szacunki uwzględniają różnice kursowe i opodatkowanie, a w przypadku mieszkań dodatkowo koszt kredytu, przychody z wynajmu, koszt wykończenia i wyposażenia i jednomiesięczny okres niewynajęcia

dzwyczajnie poza wynagrodzeniami w górę poszły także ceny. W efekcie dzisiejszy milioner może sobie kupić znacznie mniej niż milioner sprzed 15 lat. Milion ze stycznia 2023 r. jest wart tyle co około 585 tys. zł na początku 2008 r.

Mieszkania na topie

Mając już jednak ten wstęp za sobą, możemy oddać się marzeniom i kalkulacjom. Okazuje się, że przez ostatnich 15 lat najlepszym sposobem na to, by dziś posiadać majątek wart milion złotych było rozpoczęcie budowania portfela mieszkań na wynajem. Z naszych szacunków wynika, że na ten cel trzeba było przeznaczać nieco ponad 2 tys. zł miesięcznie od początku 2008 r. do końca 2022 r.

Na samym początku założyliśmy, że aby kupić pierwsze 35-metrowe mieszkanie w Warszawie potrzebujemy około 26 proc. jego wartości w gotówce (10 proc. jako wkład własny, 6 proc. na pokrycie kosztów transakcyjnych oraz 10 proc. na koszty związane z remontem). Początki tej inwestycji nie były więc spektakularne, bo gromadziliśmy pieniądze na rachunku oszczędnościowym oprocentowanym na 3 proc. Trwało to aż trzy lata. Dopiero potem zdecydowaliśmy się na zakup pierwszej nieruchomości. Początkowo niestety otrzymywane od najemców czynsze nie były w stanie pokryć wszystkich wydatków, dlatego też trzeba było co miesiąc nieco dokładać do interesu. Jednak po trzech kolejnych latach – licząc od zakupu pierwszego mieszkania – mogliśmy kupić

W DRODZE DO MILIONA ZARAZ ZA MIESZKANAMI NA WYNAJEM ZNAJDIEMY ZNANE I CENIONE NA CAŁYM ŚWIECIE SZKOCKIE TRUNKI. JEST TO PRZYKŁAD INWESTYCJI ALTERNATYWNEJ, KTÓREJ POPULARNOŚĆ W OSTATNICH LATACH WYRAŹNIE ROŚŁA.

kolejne lokum, a po upływie kolejnych niemal trzech lat jeszcze jedno. Posiadanie trzech złotych kredytów mieszkaniowych to wystarczający poziom ryzyka, dlatego też w tym momencie uznaliśmy zakupy za wystarczające.

Nasze szacunki zakładają, że mieszkania są wynajmowane przez 11 miesięcy w roku za równowartość średniej stawki dla Warszawy (w zł za m²). Uznajemy to za szacunki wystarczająco zachowawcze. Trzeba przecież podkreślić, że małe mieszkania raczej szybko znajdują najemców, a ponadto czynsz najmu małego lokum jest często wyższy niż to, co pokazuje średnia stawka. W naszych wyliczeniach uwzględniliśmy również koszty utrzymania mieszkań.

Efekt? Po 15 latach w naszym portfelu znajdują się trzy lokale mieszkalne w stolicy warte ponad 1,2 mln zł. Z wynajmowania mieszkań czerpiemy comiesięczny zysk w wysokości około 1 tys. zł (kwota po potrąceniu wszystkich opłat łącznie z ratami drogich obecnie kredytów). Do spłaty pozostałyby nam jeszcze hipoteki opiewające łącznie na

521 tys. zł. Założyliśmy również, że przez wspomniane 15 lat równocześnie zbieraliśmy pieniądze na dalsze inwestycje lub spłatę kredytu. W ten sposób zgromadziliśmy ponad 258 tys. zł. Tak więc nasz majątek netto, czyli ten po potrąceniu pozostałego kredytu wynosił pod koniec 2022 r. około 1 mln zł. Dużym plusem jest też to, że w przypadku sprzedaży posiadanych mieszkań nie musielibyśmy uiszczać podatku dochodowego, bo przecież od ich nabycia minęło pięć lat.

Pierwszy milion zarobiony na butelkach

W drodze do miliona zaraz za mieszkaniami na wynajem znajdziemy znane i cenione na całym świecie szkockie trunki. Jest to przykład inwestycji alternatywnej, której popularność w ostatnich latach wyraźnie rosła. By dowiedzieć się jaka kwota regularnie inwestowana w przypadku tej niekonwencjonalnej inwestycji czyniłaby z nas milionerów przyjrzeliliśmy się notowaniom indeksu obrazującego zmiany cen 100 butelek whisky najbardziej pożądanym przez kolekcjonerów. Okazuje się, że gdyby przez ostatnie 15 lat inwestować w butelki tego alkoholu po około 2,1 tys. zł miesięcznie, to dziś ten portfel inwestycyjny wart byłby właśnie upragniony milion złotych.

Milion w 4 kg złota

Ponad 1 tys. zł więcej niż na szkockie trunki musiałby przez ostatnie lata przeznaczać ktoś, kto milionerem chciałby zostać z pomocą złota. W tym przypadku przez 15 lat trze-





ba by było co miesiąc przeznaczać na zakup kruszcu ponad 3,2 tys. zł. Do tego zakładamy, że marża mennicy i dystrybutora sprzedającego monety wynosi w sumie około 5 proc. W całym analizowanym okresie, czyli od 2008 r. do końca 2022 r. inwestor zakupiłby łącznie niemal cztery kilogramy tego cennego kruszcu. Nawiasem mówiąc taką wagę miałyby sztabka o długości zaledwie 10 centymetrów, wysokości czterech centymetrów i szerokości pięciu centymetrów. To mniej więcej objętość szklanki wody. Wszystko dlatego, że złoto jest bardzo ciężkim metalem – prawie 20 razy cięższym niż woda.

Ciężko zarobiony milion na lokatach i obligacjach

Nieco gorszym pomysłem na realizację 15-letniego planu wartego 1 mln zł były natomiast inwestycje uznawane za bezpieczne – obligacje skarbowe,

**TO NIE LOKATY
NAJGORZEJ SPRAWDZAŁY
SIĘ JAKO DROGA DO
PIERWSZEGO MILIONA.
NAJMNIEJ EFEKTYWNE
BYŁY INWESTYCJE
W NAJWIĘKSZE SPÓTKI
GIEŁDOWE NOTOWANE NA
WARSZAWSKIM PARKIECIE.**

czy lokaty. W przypadku 10-letnich papierów wartościowych, należałoby od początku 2008 r. konsekwentnie, co miesiąc pożyczyci rządowi po około 3,7 tys. zł. Dzięki temu dziś posiadalibyśmy portfel obligacji wart milion złotych po opodatkowaniu. Trochę z tej kwoty ubyłoby gdybyśmy chcieli sprzedać posiadane papiery przed terminem zapadalności. Opłata pobierana przy odkupie tzw. „10-latek” nie jest

jednak duża. Wynosi ona maksymalnie 2 proc. (2 zł za pojedynczy papier).

Jeszcze słabiej wypadają bankowe depozyty. Ostatnie lata raczej nie rozpieszczały zwolenników tej metody oszczędzania. Wszystko oczywiście przez skromne oprocentowanie lokat i rachunków oszczędnościowych. To dlatego przez ostatnie 15 lat należałoby odkładać regularnie ponad 4,9 tys. zł miesięcznie, by bankowe depozyty uczyniły z nas milionerów.

Najtrudniej milion zarobić na giełdzie

Jednak to nie lokaty najgorzej sprawdzały się jako droga do pierwszego miliona. Najmniej efektywne były inwestycje w największe spółki giełdowe notowane na warszawskim parkiecie. Zakładamy, że od początku 2008 r. do końca 2022 r. budowaliśmy nasz portfel tak, by odzwiercie-

dlić skład indeksu WIG 20. Skupia on 20 największych spółek notowanych na rodzimej Giełdzie Papierów Wartościowych. W szacunkach poza zmianami notowań w ostatnich 15 latach uwzględniamy też dywidendy, prawa poboru oraz prowizje za zakup akcji. W efekcie przez ten czas musielibyśmy co miesiąc inwestować na giełdzie niemal 5,5 tys. zł, po to by po 15 latach posiadać akcje największych spółek warte milion złotych.

Bitcoinowa ruletka zdeklarowała rywali

Jako ciekawostkę nie sposób nie wspomnieć też o bitcoinie

– królu kryptowalut i obiekcje pożądaną marzycieli, którzy widzą w nim źródło rewolucji finansowej, albo po prostu poszukiwaczy łatwego sposobu na zdobycie fortuny. Niestety nie mamy danych, które pokazują, jak zmieniała się wartość tej wirtualnej waluty od początku 2008 r., początek bitcoina nastąpił później. Gdybyśmy jednak tę wirtualną walutę kupowali konsekwentnie co miesiąc od 2011 r. wydając na ten cel regularnie po niewiele 4 zł miesięcznie, to dziś mielibyśmy bitcoiny warte milion złotych. Tak, to nie jest błąd. Wszystko dlatego, że na początku 2011 r.

jeden bitcoin wart był około złotówkę.

W międzyczasie moglibyśmy jednak stracić nasz majątek ze względu na kradzież, awarię sprzętu, zgubienie hasła lub upadek giełdy, na której trzymaliśmy nasze wirtualne waluty. Zanim więc ruszymy na podbój świata kryptowalut, pamiętajmy, że są to aktywa charakteryzujące się potężną zmiennością. Ich notowania targane są przeróżnymi doniesieniami, skandalami, a ostatnio nawet polityką. W efekcie nawet kilkudziesięcioprocentowe zmiany w ciągu zaledwie tygodnia notowań bywają tu na porządku dziennym. ■

KLUCZOWA POLITYKA BANKÓW CENTRALNYCH

Po serii podwyżek stóp procentowych, co charakteryzowało ubiegły rok, wkroczyliśmy w okres, kiedy rynki finansowe będą oczekiwać zmiany. Tak zwany pivot częściowo ma już miejsce, chociaż na razie z ust bankierów centralnych nie padło jeszcze hasło do obniżek stóp procentowych.



MAREK ROGALSKI
ekspert, DM BOŚ

Na to jest jeszcze nieco za wcześnie, chociaż w gospodarkach zaczynają pojawiać się tendencje dezinflacyjne (spadek inflacji). Potrzeba jednak nieco czasu, aby ocenić, w jakim

stopniu jest to wynik wysokiej bazy z zeszłego roku (wiosna 2022 r. przyniosła wyraźny wzrost cen w pierwszych miesiącach wojny na Ukrainie), a w jakim stopniu efekt czynników wewnętrznych. Jednym z elementów tej układanki jest na pewno ocena ryzyka recesji, czyli poważnego wyhamowania wzrostu gospodarczego. Na razie panuje konsensus, co do tzw. łagodnego lądowania, ale może być on zaburzony przez czynniki wymuszające na bankach centralnych utrzymanie restrykcyjnej polityki monetarnej. Przy czym,

co ważne, dotyczy to również sytuacji, w której decydenci długo zwlekają z przejściem do luzowania polityki, utrzymując stopy procentowe na relatywnie wysokim poziomie. Ciekawy casus stanowi sytuacja finansowa banków komercyjnych, zwłaszcza tych w USA. Upadek SVB Financial oraz poważne problemy regionalnych banków zwiększyły prawdopodobieństwo spowolnienia wzrostu amerykańskiej gospodarki, niezależnie od faktu, że FED i nadzór bankowy dość szybko podjęły stosowne działania. Równie elastyczny okazał się szwajcarski SNB, który wsparł proces przejścia upadającego Credit Suisse przez konkurencyjny UBS. Niemniej jak przyznał szef europejskiego nadzoru, sytuacja w sektorze bankowym jest trudna, choć stabilna. Niewykluczone, że to wpłynie na wygaszenie cyklu podwyżek stóp procentowych przez Europejski Bank Centralny. ■



ODCZUWAMY SKUTKI WOJNY W UKRAINIE

Wojna w Ukrainie i inflacja miały znaczący wpływ na działalność mikro i małych przedsiębiorstw w 2022 r. Z kolei przepisy Polskiego Ładu, które miały obniżyć podatki, zdaniem 80 proc. właścicieli firm okazały się niesprawiedliwe – wynika z Badania Polskiej Przedsiębiorczości, zleconego przez inFakt agencji Smartscope.



PIOTR JUSZCZYK

Główny Doradca Podatkowy, inFakt

Aż 3 na 4 mikro i małe firmy zadeklarowały, że wojna w Ukrainie wpłynęła na ich działalność w co najmniej minimalnym stopniu. Skutki konfliktu odczuły szczególnie przedsiębior-

stwa zajmujące się handlem i naprawą samochodów, transportem oraz logistyką. Konsekwencje wojny najmniej odczuły branże związane z działalnością profesjonalną, naukową i techniczną.

Odsetek badanych firm, które działały w Ukrainie i Rosji przed początkiem konfliktu wyniósł odpowiednio 5 proc. i 3 proc. Większość ankietowanych, którzy prowadzili przedsiębiorstwa w Ukrainie, zdecydowała się kontynuować działalność po wybuchu wojny, co czwarty wycofał biznes. Wszyscy respondenci, których firmy działały w Rosji, wycofali się z niej po wybuchu wojny.



**W OBLICZU INFLACJI,
KTÓRA WEDŁUG
OFICJALNYCH DANYCH
W GRUDNIU 2022 R.
WYNIOSŁA 16,6 PROC.,
WŁAŚCICIELE FIRM
ZMUSZENI BYLI PODJĄĆ
DZIAŁANIA NAPRAWCZE. 63
PROC. PODNIOŚŁO CENY
SWOICH PRODUKTÓW,
A 40 PROC. OBCIĘŁO
KOSZTY PROWADZENIA
DZIAŁALNOŚCI.**

już zauważalne: odczyt PKB w IV kwartale był najniższy od dłuższego czasu.

W obliczu inflacji, która według oficjalnych danych w grudniu 2022 r. wyniosła 16,6 proc., właściciele firm zmuszeni byli podjąć działania naprawcze. 63 proc. podniosło ceny swoich produktów, a 40 proc. obcięło koszty prowadzenia działalności. Co piąty przedsiębiorca przyjął więcej zleceń, aby zbalansować wydatki związane ze wzrostem cen. Inne sposoby radzenia sobie z drożyzną to m.in.: redukcja etatów (18 proc. respondentów), zamrożenie płac (14 proc. badanych), a także zawieszenie działalności, na które zdecydowało się blisko 10 proc. ankietowanych. Ponadto, aby zapewnić ciągłość działania firmy, prawie 45 proc. przedsiębiorców poszukiwało nowych rynków zbytu, a 42 proc. – oszczędności w zużywanej energii elektrycznej.

Ocena Polskiego Ładu

Aż 4 na 5 przedsiębiorców uważa, że przepisy Polskiego

Ładu nie są sprawiedliwe. Przeciwnego zdania jest mniej niż co dziesiąty badany. Ponad połowa polskich firm nie podjęła żadnych dodatkowych działań naprawczych, mających zniwelować negatywne skutki Polskiego Ładu. Ci, którzy wprowadzili zmiany, najczęściej podnosili ceny (18 proc.) lub opłacili składkę zdrowotną wcześniej (17 proc.). Co istotne, blisko 60 proc. respondentów zadeklarowało, że nowy sposób wyliczania składki zdrowotnej wpłynął na ceny sprzedawanych przez nich produktów. Zmiany, jakie nastąpiły w 2022 r. w składce zdrowotnej spowodowały, że przedsiębiorcy muszą odprowadzać więcej danin publicznoprawnych. Przykładowo, w 2021 r. składka zdrowotna przedsiębiorcę na ryczałcie kosztowała nieco ponad 600 zł. Pozostałą wartość odliczał on od podatku. Obecnie „ryczałtowiec” w ciągu roku zapłaci składkę zdrowotną pomiędzy 4513,92 zł a 13 541,76 zł. Różnica jest kolosalna. Nie chcąc ponosić strat przedsiębiorcy podnieśli więc ceny świadczonych usług. Składka zdrowotna stała się znaczącym obciążeniem, które również należy brać pod uwagę prowadząc własny biznes.

Przedsiębiorcy szacują, że stawki ich towarów i usług wzrosły średnio o 17,9 proc. w związku z przepisami Polskiego Ładu. Regulacje wprowadzone w 2022 r. są oceniane negatywnie przez respondentów Badania Polskiej Przedsiębiorczości. Z kolei obniżenie stawek VAT przedsiębiorcy uważają za dobre działanie ze strony rządu.

Jak przedsiębiorcy radzą sobie z drożyzną?

Jak wynika z Badania Polskiej Przedsiębiorczości, blisko 90 proc. polskich mikro i małych firm odczuło skutki inflacji. Spośród nich ponad 65 proc. zadeklarowało, że wzrost cen zdecydowanie wpłynął na prowadzoną działalność. Ponadto co czwarty badany stwierdził, że skutki drożyzny dla jego biznesu są poważne. Wzrosty cen przekładają się na kolejne wzrosty cen i powstaje swoista spirala. Przedsiębiorcy chcąc przetrwać ten trudny również radykalnie ucinają koszty i wstrzymują wiele inwestycji. Spowolnienie gospodarcze jest

INWESTYCJE IT WSPIERAJĄCE PROCESY BIZNESOWE

W czasach kryzysu paradoksalnie jeszcze ważniejsze są inwestycje, które pomogą przedsiębiorstwom wypracować przewagi konkurencyjne. Jak wskazuje raport Polcom i Intel „Inwestycje IT w czasach kryzysu. Chmura i nowe technologie. Perspektywa na lata 2022-2023” szczególnie ważnym elementem w tej układance są nowe technologie, które mogą wesprzeć procesy biznesowe. Aż 60 proc. ankietowanych firm planuje zwiększać wydatki na rozwiązania chmurowe w najbliższych latach.

ANNA KULIKOWSKA

Business Development Manager,
Polcom

Najnowsze badanie Polcom i Intel wskazuje, że firmy produkcyjne działające w Polsce nie planują obcinania inwestycji na nowe technologie. Transformacja cyfrowa kluczowych systemów biznesowych jest dla nich priorytetem. 66 proc. ankietowanych wskazało na niezbędne inwestycje w ERP, WMS i CRM, 55 proc. chce wprowadzić rozwiązania z zakresu automatyzacji produkcji.

Czwarta rewolucja przemysłowa bazuje na wykorzystywaniu wielkich zbiorów danych, jeszcze mocniej wiąże maszyny z procesem produkcyjnym, wykorzystuje sztuczną inteligencję i uczenie maszynowe. Generuje coraz większe zapotrzebowanie na wydajne środowiska IT. W ciągu dwóch lat wolumen przetwarzanych globalnie danych przekroczy 175 zettabajtów. To pięciokrotnie więcej niż w roku 2021. Szybkiego i niezawodnego

przetwarzania danych wymagają coraz częściej wykorzystywane działania brzegowe w produkcji. Te czynniki sprawiają, że biznes wybiera infrastrukturę w chmurze obliczeniowej, udostępnianej przez wyspecjalizowanych dostawców.

Najczęściej planowane inwestycje

Na liście najczęściej planowanych inwestycji znalazły się także rozwiązania backupu w czasie rzeczywistym, zapewniające skuteczną ochronę danych przed coraz bardziej powszechnymi atakami typu ransomware, polegającymi na zaszyfowaniu dostępu do systemów i zapisanych w nich danych, a następnie żądaniu okupu za jego przywrócenie. 37 proc. firm planuje wdrożenie nowych rozwiązań backupu w ciągu roku, zaś kolejne 11 proc. organizacji w najbliższych 2-3 latach. W obszarze bezpieczeństwa firmy inwestują także w odzyskiwanie danych po katastrofie (disaster recovery) oraz działania z zakresu ciągłości (business continuity) zapewniające bezprzerwowe

działanie krytycznych systemów biznesowych nawet po poważnym ataku hakerskim, katastrofie naturalnej czy innych nieprzewidywanych wydarzeniach. Warto podkreślić, że menedżerowie IT są zgodni, że wyniesienie zasobów do data center pozwala na zwiększenie bezpieczeństwa danych (58 proc.) oraz poprawę mobilności pracowników (55 proc.) poprzez umożliwienie im dostępu do aplikacji z dowolnego miejsca. Chmura





obliczeniowa idealnie wpisuje się w kontekst aktualnych i przyszłych wyzwań stojących przed działami IT i staje się kluczowym zasobem firmy.

Ten trend widać w wynikach badania. Połowa zapytanych firm już dzisiaj korzysta z usług w modelu IaaS (Infrastructure-as-a-Service), rozwiązania SaaS (Software-as-a-Service) są stosowane powszechnie. Ponad 25 proc. respondentów planuje szerszą adaptację rozwiązań chmurowych,

**37 PROC. FIRM
PLANUJE WDROŻENIE
NOWYCH ROZWIĄZAŃ
BACKUPU W CIĄGU
ROKU, ZAŚ KOLEJNE
11 PROC. ORGANIZACJI
W NAJBLIŻSZYCH 2-3
LATACH**

z czego połowa planuje inwestycje w tym obszarze w ciągu roku, a pozostałe 50 proc. nie później niż w perspektywie najbliższych 2-3 lat. 60 proc. ankietowanych przewiduje wzrost wydatków na chmurę obliczeniową czyli usługowy model wykorzystania infrastruktury IT, co jednocześnie dla 71 proc. menedżerów jest sposobem na wypracowanie oszczędności związanych z długofalowym planowaniem inwestycji w IT. ■

GRUNT TO SPRAWDZONY PARTNER

Na rynku mamy wysyp różnych struktur transakcji barterowych i joint venture, zawieranych przez inwestorów i deweloperów z właścicielami gruntów, które przez ostatnie lata rynkowego boomu nie były popularne.

BARTŁOMIEJ ZAGRODNIK

Managing Partner, CEO w Walter Herz

Wartość wolumenu transakcyjnego zarejestrowanego w 2021 i 2022 roku potwierdza, że nie słabnie zainteresowanie polskim rynkiem nieruchomości wśród inwestorów i nadal widoczna jest duża przestrzeń do wzrostów. Mimo globalnego spowolnienia gospodarczego do Polski napływa wciąż nowy kapitał poszukujący interesujących aktywów, na naszym rynku debiutują nowe podmioty inwestycyjne i powracają fundusze, które były aktywne wcześniej. Polska jest nadal konkurencyjnym cenowo rynkiem, oferującym wyższe stopy zwrotu niż Europa Zachodnia. To motywuje deweloperów do dalszego działania nawet w mniej sprzyjających warunkach rynkowych.

Rosnące koszty finansowania i budowy projektów, skokowy wzrost kosztów energii, czy wzrastające koszty pracy, kompensowane waloryzacją stawek czynszowych najmu i opłat eksploatacyjnych sprawiają, że przed firmami planującymi realizację nowych projektów stoi nietatwe zadanie utrzymania optymalnej rentowności inwestycji. Wyso-

ka inflacja, za którą poszedł cykl podwyżek stóp procentowych, spowodowały natomiast, że deweloperzy muszą poszukiwać alternatywnych rozwiązań dla kosztownego i mniej dostępnego kredytowania bankowego nowych projektów.

Możemy więc obserwować na rynku wysyp transakcji bartero-



wych, które inwestorzy i deweloperzy zawierają z właścicielami gruntów. Najwięcej inwestycji joint venture widocznych jest w budownictwie mieszkaniowym oraz w sektorze PRS, który odnotował w ubiegłym roku w Polsce rekordową wartość wolumenu transakcyjnego. Taka forma kooperacji przy realizacji projektów od lat

bardzo dobrze funkcjonuje także w logistyce.

Nowe projekty w logistyce i PRS

Inwestorzy przygotowują nowe projekty przede wszystkim w tych dwóch sektorach, bo zgłaszają największe deficyty. Wysokie stopy procentowe i wymagania banków powodują, że

NIEDOBÓR MIESZKAŃ W POLSCE POGŁĘBIŁ SIĘ JESZCZE PO WYBUCHU KONFLIKTU NA UKRAINIE, KIEDY PODAŻ MIESZKAŃ NA WYNAJEM DRASTYCZNIE SPADŁA, OTWIERAJĄC SZERSZE PERSPEKTYWY PRZED SEKTOREM PRS.

najem stał się teraz jedyną alternatywą dla zaspokojenia potrzeb mieszkaniowych dla wielu osób. Niedobór mieszkań w Polsce pogłębił się jeszcze po wybuchu konfliktu na Ukrainie, kiedy podaż mieszkań na wynajem drastycznie spadła, otwierając szersze perspektywy przed sektorem PRS. Negatywnym aspektem związanym z wynajmem instytucjonalnym jest natomiast ryzyko legislacyjne i podatkowe.

Także polski rynek magazynowy jest jeszcze słabo nasycony w porównaniu z Europą, biorąc pod uwagę ilość powierzchni w przeliczeniu na liczbę mieszkańców, co stwarza potencjał wzrostu. Zainteresowanie wynajmem powierzchni logistycznych utrzymuje się w Polsce na wysokim poziomie, o czym świadczyć może bardzo niski wskaźnik pustostanów magazynowych. Największą aktywność wykazują i największe transakcje realizują podmioty obsługujące krajowy rynek, ale również rynki europejskie z magazynów zlokalizowanych w Polsce.

Inwestorzy poszukują ziemi pod realizację projektów o różnej skali. Inwestycja musi przynieść odpowiedni zysk, któ-



ry będzie zadowalający, zarówno dla dewelopera, jak i właściciela ziemi. Forma współpracy uzależniona jest od typu i wielkości inwestycji oraz oczekiwań właściciela gruntu, oraz potencjalnych najemców. Najczęściej zawierane są transakcje z dwuetapowym rozliczaniem za projekt. Część płatności realizowana jest po uzyskaniu pozwolenia na budowę, a pozostała część wypłacana jako określony w kontrakcie procentowy udział w zysku ze sprzedaży inwestycji. Uwzględniane są przy tym również różnego rodzaju premie i bonusy za uzyskane, wyższe wyniki czy przedterminowe wykonanie.

Różnorodność form współpracy

Współpraca możliwa jest w różnych opcjach. Grunt pod mieszkanie podlega wycenie, po czym wchodzi w JV jako aport i transakcja rozliczana jest na przykład z wypracowanego przez spółkę zysku, dzięki czemu właściciel ziemi zarabia, nie tylko na gruncie do PUMM, ale również partycypuje w marży deweloperskiej. Inwestycja może być również realizowana w ten sposób, że właściciel gruntu otrzymuje określony pakiet mieszkań po ich wybudowaniu. Grunty pod projekty PRS, biurowe czy logistyczne wniesione do współpracy w barterze po realizacji inwestycji i sprzedaży do funduszu przy określonej stopie zwrotu rozliczane są na przykład poprzez ustalony procentowy udział w zysku z inwestycji.

Nie możemy tu jednak mówić o zjawisku standardu rynkowego i dominujących formach

**GRUNT POD MIESZKANIA
PODLEGA WYCENIE,
PO CZYM WCHODZI
W JV JAKO APOR
I TRANSAKCJA ROZLICZANA
JEST NA PRZYKŁAD
Z WYPRACOWANEGO
PRZEZ SPÓŁKĘ ZYSKU,
DZIĘKI CZEMU WŁAŚCICIEL
ZIEMI ZARABIA, NIE
TYLKO NA GRUNCIE DO
PUMM, ALE RÓWNIEŻ
PARTYCYPUJE W MARŻY
DEWELOPERSKIEJ.**

współpracy JV w odniesieniu do poszczególnych sektorów rynku. W każdym realizowane są różne struktury transakcji i formy rozliczeń, które przez ostatnie lata rynkowego boomu nie były popularne. Teraz właściciele gruntów inwestycyjnych uczestniczą w realizacji marży deweloperskiej, stając się beneficjentem całego projektu.

Dla deweloperów to atrakcyjna możliwość w odpowiedzi na ograniczenia w finansowaniu zakupu gruntów oraz wysoki koszt kapitału przy jednoczesnym wzroście skali realizowanych inwestycji. Inwestor wnosi do współpracy doświadczenie w dziedzinie realizacji określonych projektów deweloperskich. W przypadku inwestycji biurowych, magazynowych i retail to, co istotne jest dla całego procesu i bezpieczeństwa projektu, to wiedza dewelopera, który doskonale zna parametry biznesowe możliwe do osiągnięcia w zakresie najmu dla danej lokalizacji.

Poszukiwanie potencjału

Jedynie w pełni skomercjalizowane projekty, spełniające określone parametry gwarantują bowiem zainteresowanie funduszy inwestycyjnych zakupem nieruchomości, przynosząc sukces całego przedsięwzięcia. Decydujące znaczenie ma tu jakość nieruchomości oraz odpowiedni dobór najemców i ich stabilna sytuacja. Należy zwrócić uwagę, że komercjalizacja przebiega dziś wolniej, szczególnie że stawki czynszowe w sektorze magazynowym oraz PRS poszły w górę w ciągu ostatniego roku o 20-30 proc.

Ułatwieniem dla deweloperów jest natomiast stabilizacja kosztów budowy. Wyraźne spowolnienie dynamiki w sektorze budowlanym sprawiło, że koszty budowy obniżyły się i powróciły do poziomu sprzed przeszło roku.

Przed zawarciem umowy JV przeprowadzana jest analiza potencjału gruntu i jego wykorzystania, w trakcie której architekt czy planista weryfikuje potencjał zapisów MPZP nieruchomości. Analizuje i kwantyfikuje wszelkiego rodzaju ryzyko inwestycyjne, jak również potencjalne dodatkowe koszty, które mogą się pojawić w czasie realizacji projektu. Wiele parceli ma niższą wartość, niż oczekuje właściciel, bo na przykład MPZP został tak sporządzony, że ogranicza potencjał gruntu. Często spotykamy się na przykład z nieruchomościami gruntowymi, które niosą duże koszty związane z tzw. przekładką czy ograniczenia z uwagi na przebiegające sieci ciepłownicze, energetyczne albo ciekły wodne znajdujące się pod ziemią. ■

NOWELIZACJA KODEKSU PRACY WESZŁA W ŻYCIE

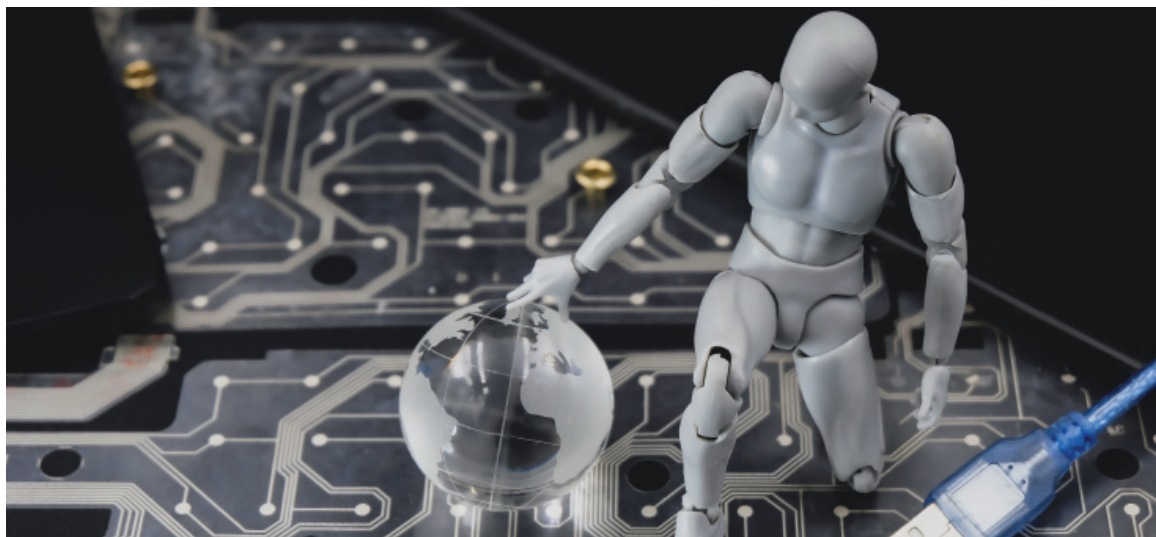
7 kwietnia br. weszła w życie nowelizacja Kodeksu pracy, która trwale określi zasady pracy zdalnej oraz związane z nią prawa i obowiązki pracodawców i pracowników. Nowe przepisy mają dostosować rynek pracy do nowych, popandemicznych realiów. – W odniesieniu do pracy wykonywanej częściowo lub całkowicie w formie zdalnej czeka nas duży formalizm, a pracodawców zwiększone koszty – mówi radca prawny Małgorzata Kurzynoga. Zostaną oni zobowiązani m.in. do pokrywania kosztów pracy zdalnej, takich jak np. energia czy usługi telekomunikacyjne. Takiego obowiązku nie będą mieć w przypadku pracy zdalnej okazjonalnej, którą również wprowadzi nowelizacja.



SZTUCZNA INTELIGENCJA NA FALI POPULARNOŚCI

W Polsce jest obecnie około setki start-upów, których działalność jest bezpośrednio związana ze sztuczną inteligencją i które mogą skorzystać na fali popularności tej technologii. Obok entuzjazmu – wywołanego głównie najnowszą, znacznie ulepszoną wersją ChatGPT4 – pojawiają się też jednak obawy o jej wpływ na rynek pracy i cyberbezpieczeństwo. Jak wskazuje ekspertka OVHcloud Natalia Świrski-Załużska, praktyczne wdrażanie

tej technologii w firmach wciąż nie postępuje zbyt szybko. Jednak prognozy mówią o dynamicznym przyspieszeniu inwestycji w ten obszar. – Plany inwestycyjne związane ze sztuczną inteligencją w Europie Centralnej i Środkowo-Wschodniej są duże. Bazując na raporcie Alior Banku za 2021 r., mówimy tutaj o kwocie rzędu 400 mln dol. inwestycji w projekty związane z SI. Szacuje się, że takich projektów jest w całym tym regionie około 800, z czego połowa w Polsce i Ukrainie, więc ten kapitał popłynie też do nas – mówi Natalia Świrski-Załużska, start-up program manager CEE w OVHcloud.





STAGNACJA NA RYNKU PRACY TYMCZASOWEJ – CISZA PRZED BURZĄ CZY OZNAKA KRYZYSU?

Początek każdego roku na rynku rekrutacji to planowanie zatrudnienia i analiza sytuacji w gospodarce, aby płynnie przejść do działań w kolejnych miesiącach. Ten rok jest zupełnie inny. Sytuacja kryzysowa na świecie mocno doświadcza pracodawców a za tym i kandydatów, zwłaszcza w kwestii zatrudnień masowych i sezonowych. Stagnacja trwa już kolejny miesiąc i nie widać poprawy. Nawet sezon przedświąteczny, który generuje większy ruch w logistyce i produkcji FMCG, nie spowodował wzrostu.

PIOTR RAFALSKI

właściciel, Formika Agencji Pracy
Tymczasowej

Jakie zmiany to przyniesie na rynku pracy tymczasowej dla pracodawców w logistyce i w firmach produkcyjnych?

W Polsce działa obecnie ok. 9 tys. agencji pracy, w tym ok. 5450 agencji pracy tymczasowej. Agencje pracy tymczasowej obsłużyły w poprzednim roku około 650 – 700 tys. pracowników tymczasowych, z czego ok. 50 proc. byli to obcokrajowcy – tak wynika z raportów Polskiego Forum HR. Czyli na jedną agencję pracy tymczasowej przypada ok. 120 pracowników. To niedużo i można powiedzieć, że rynek ten jest dość rozdrobniony. Oczywiście to są dane pochodzące z rejestrów agencji zatrudnienia – ile jest czynnych agencji, tego nie wiadomo. Co roku też kilkaset agencji zostaje wykreślo-



nych z rejestrów i kilkaset zostaje wpisanych jako nowe działalności. Od roku 2021 obserwujemy cykliczny spadek i wyhamowanie popytu na pracę tymczasową (ok. 2 proc. do 3 proc. r/r). To oznacza jeszcze mniej pracy dla agencji, ale też mniejszą elastyczność rynku.

Luka na rynku kandydata

Mniej pracy tymczasowej z jednej strony zmusza pracodawców do lepszego dbania o zasoby pracowników, które już posiadają, a z drugiej powoduje odpływ kandydata z rynku.

50 proc. pracowników tymczasowych to obcokrajowcy, którzy nie będą czekać na poprawę sytuacji, nie mając wiedzy, kiedy ona nastąpi, a zaczną szukać pracy na innych rynkach.

To spowoduje pewną lukę, którą trudno będzie szybko zapełnić w przypadku sezonowego odbicia gospodarki w górę, a za tym również pójdzie wzrost kosztów obsługi rekrutacji. Planowanie zatrudnienia jest trudnym zadaniem. Wahania na rynku podaży i popytu powodują nieprzewidywalność, a przy tak dużych kosztach, jakie generuje dziś praca, jest to być albo nie być dla przedsiębiorstwa. Nie dziwi mnie ostrożność, z jaką firmy podchodzą do zwiększania zatrudnienia, a z drugiej strony reakcja pracowników sezonowych, których celem jest znalezienie źródła zarobku. W przypadku, gdy to źródło wysycha, szukają innego. Sposobem na to mogą być nowoczesne narzędzia, jak chociażby systemy do planowania i obsługi rekrutacji masowych – np. EAC Solution platforma Formiki APT, które dają większą elastyczność i możliwość szybkiej reakcji na wahania, a przede wszystkim dostępność do zasobów kandydatów i kilkukrotne obniżenie kosztów obsługi rekrutacji masowych

**MNIEJ PRACY
TYMCZASOWEJ Z JEDNEJ
STRONY ZMUSZA
PRACODAWCÓW DO
LEPSZEGO DBANIA O
ZASOBY PRACOWNIKÓW,
KTÓRE JUŻ POSIADAJĄ,
A Z DRUGIEJ POWODUJE
ODPŁYW KANDYDATA Z
RYNKU.**

– mówi Piotr Rafalski, Formika Agencja Pracy Tymczasowej.

Wiosenne światelko w tunelu

Najnowsze raporty dotyczące rynku pracy wskazują (wg „Barometru ManpowerGroup Perspektyw Zatrudnienia”), że ok. 29 proc. firm działających w sektorze przemysłu i surowców zamierza zwiększać zatrudnienie, ok. 23 proc. zmniejszać, około 50 proc. firm nie zamierza zaś zmieniać jego poziomu. Skupiając się na podaży i popycie, sytuacja ta nie napawa optymizmem, gdyż co prawda wzrost równoważy spadek, to jednak nie jest to odbicie, jakiego oczekiwałby rynek agencji pracy i też rynek kandydata. Mimo to należy optymistycznie przyjąć ten wzrost, jako światelko w tunelu na II połowę roku.

Sytuacja w dużej mierze zależy będzie od inwestycji w przemysł oraz wahań popytu, a więc wskaźników inflacyjnych. Wielu agencji pracy tymczasowej może nie wytrzymać tej okresowej stagnacji, a ci, którzy przetrwają, mając zasoby finansowe, będą beneficjentami każdego kolejnego odbicia w gospodarce. Nie należy doszukiwać się też głębokiego kryzysu, a raczej warto skupić się na rozwoju tak swoich zasobów, jak i potencjału narzędziowego. Liczyć się będą dopasowanie do wyzwań globalnych i lokalnych jak chociażby włączenie się w zrównoważony rozwój, a także optymalizacja kosztów, wszędzie tam, gdzie to możliwe. Można to osiągnąć, korzystając z digitalizacji i najnowocześniejszych rozwiązań, pomimo iż wydają się one czasochłonne i kosztochłonne w ich wdrażaniu. ■

ROZWÓJ FIRMY WYMAGA CIĄGŁEJ INWESTYCJI W PRACOWNIKÓW

- SZKOLENIE TO NIE KOSZT, TO PERSPEKTYWICZNE MYŚLENIE

„Jeśli robisz to, co zawsze robiłeś, dostaniesz w zamian to, co zawsze dostajesz” – Henry Ford.



RAFAŁ ROGOWICZ

trener, Lauren Peso Polska

Zjemy w świecie VUCA, a może BANIA? I co ma to wspólnego z inwestowaniem w pracowników, poprzez szkolenia rozwijające ich kompetencje?

Termin VUCA został użyty po raz pierwszy pod koniec lat osiemdziesiątych poprzedniego wieku. Użyli go amerykańscy żołnierze w kontekście zimnej wojny. Akronim ten szybko trafił do biznesu podkreślając kluczowe cechy otaczającej nas rzeczywistość, która jest volatility (z ang. zmienność), uncertainty (z ang. niepewność), complexity (z ang. złożoność) i ambiguity (z ang. wieloznaczność).


W 2020 r. Jamais Cascio użył określenia BANIA. Jego model miał pomóc zrozumieć popandemiczną rzeczywistość. Co kryje się pod tym słowem? Każda litera ma swoje znaczenie: B rittle (z ang. kruchy); A nxious, (z ang. niespokojny), N on-linear (z ang. nieli-

niowy) i I ncomprehensible (z ang. niezrozumiały).

Jak to odnosi się do świata VUCA? Możemy powiedzieć, że to, co kiedyś wydawało się niestabilne, straciło swoją wiarygodność. Nie czujemy się już niepewni, a raczej niespokojni. To, czego doświadczamy, przestało być skomplikowane, a jest uzależnione od nieliniowym. A to, co kiedyś dla nas było dwuznaczne, stało się całkowicie niezrozumiałe.

Co ma to wspólnego z rozwijaniem różnych kompetencji pracowników w firmie?

Ludzie są największym zasobem każdej organizacji. Rozwijanie ich rezyliencji w tak dynamicznie zmieniającym się świecie jest niezbędne. Pracownik, który się nie rozwija, jest mało kreatywny, popełnia błędy, nie potrafi skutecznie się komunikować, nie radzi sobie ze stresem, źle zarządza swoim czasem, szybciej wpada we frustrację, a jego odporność psychiczna będzie systematycznie słabła. W 2013 r. firma Saratoga HC Benchmarking opublikowała badania pokazujące, że złotówka zainwestowana na szkolenie pracownika, może przynieść prawie 170 proc. zysku dla organizacji. Jeśli potrzeby firmy zostaną pra-



LUDZIE SĄ NAJWIĘKSZYM ZASOBEM KAŻDEJ ORGANIZACJI. ROZWIJANIE ICH REZYLIENCJI W TAK DYNAMICZNIE ZMIENIAJĄCYM SIĘ ŚWIECIE JEST NIEZBĘDNE.



widłowo zdiagnozowane, a następnie wdrożony zostanie adekwatny do tych potrzeb proces szkoleniowy, dana organizacja zwiększa szansę wielopłaszczyznowego rozwoju. To pozwala w dzisiejszych realiach rynkowych być konkurencyjnym dla innych. Najistotniejsze jest dobranie odpowiednich narzędzi i szkoleń rozwijających przede wszystkim inteligencję emocjonalną pracowników.

Czym jest EQ?

To przede wszystkim zdolność akceptacji, rozumienia, wykorzystania i zarządzania własnymi emocjami. Iloraz emocjonalny pozwala budować silne relacje, zarządzać sobą w stresie, skutecznie komunikować się z innymi, pokonywać przeszkody i realizować cele. Człowiek z wysoką inteligencją emocjonalną lepiej radzi sobie w świecie: zmiennym, niepewnym, złożonym, wieloznac-

nym, kruchym, niespokojnym, nieliniowym i niezrozumiałym. Skupia się tym, na co ma wpływ. Marek Aureliusz powiedział: „zastanów się, o ile częściej cierpisz z powodu swego gniewu i żalu, niż z powodu rzeczy, które wprawiają cię w gniew i wzbudzają żal”.

Dlatego warto rozwijać poprzez programy szkoleniowe inteligencję emocjonalną pracowników. Dzisiaj jest to niezbędne. Żyjemy zbyt



dynamicznie, zapominając o naszym dobrostanie i kondycji mentalnej. Kluczem do sukcesu jest inwestowanie w kadrę menadżerską, a szczególnie w ich kompetencje społeczne. Przekłada się to natychmiast w skuteczne zarządzanie zespołami. Szczególnie przeprowadzania zespół przez nieuniknione zmiany. Skuteczny menadżer jest „TU I TERAZ”. Jego uważność i rozwinięta EQ zwiększa poczucie bezpieczeństwa pracownikom, motywuje, pozwala lepiej radzić sobie z konfliktami, stresem, realizacją zadań, zarządzaniem zmianą oraz umiejętność zarządzanie zasobami poszczególnych pracowników.

Dlatego tak istotne są każdej firmie kompetencje interpersonalne. Rozwijanie ich poprzez dedykowane szkolenia poprawiają komunikację, zwiększa integrację zespołu, poszczególni pracownicy właściwie posługują się różnymi narzędziami, robią to sprawniej i popełniają mniej błędów. Taki pracownik staje się bardziej proaktywny i nie wymaga, aż tak dużej kontroli ze strony przełożonego. Przeszkody stają się wtedy wyzwaniem, a nie blokadą.

Pracownik, w którego efektywnie inwestuje firma, potrafi skuteczniej dostrzec swoje zasoby i ograniczenia. Łatwiej oswaja się z „nowym”, buduje relacje oraz szacunek do siebie i innych.

Jeśli pracodawca umiejętnie pokaże pracownikowi korzyści, jakie zmoże wynieść ze szkolenia, ten wzmocni swoją motywację do rozwijania swoich kompetencji. Pracownik widzi, że firma w niego inwestuje, a jego poczucie wartości rośnie. Wzrasta też poczucie bezpieczeństwa. Czuje się docze-

**WIELU PRACOWNIKÓW
POSTRZEGA
SZKOLENIA JAKO
FORMĘ WYRÓŻNIENIA,
ZAUFIANIA CZY NAGRODY.
ODPOWIEDNIO
DOBRAŃE PROGRAMY
ROZWOJOWE WZMACNIAJĄ
IDENTYFIKACJĘ Z FIRMĄ.**

niony i ma świadomość stabilności zatrudnienia. To buduje wzajemne zaufanie. Jeśli pracodawca umiejętnie zaspokoi trzy podstawowe potrzeby społeczne: bezpieczeństwa, akceptacji i sensu, zminimalizuje fluktuację pracowników, zwiększając tym samym stabilność rozwoju organizacji.

Warto podkreślić, że wielu pracowników postrzega szkolenia jako formę wyróżnienia, zaufania czy nagrody. Odpowiednio dobrane programy rozwojowe wzmocnią identyfikację z firmą. Satysfakcja pracownika zawsze będzie wzmocniała markę firmy na zewnątrz. Dlatego tak ważna jest identyfikacja potrzeb pracowników i adekwatna korelacja z doбором szkoleń. Przemysłana strategia rozwoju i inwestowanie w programy szkoleniowe wzmocnią pozycję firmy na rynku. Coraz częściej kandydaci, nie tylko ci najmłodszy, szukają takich organizacji, w których będą mogli się rozwijać oraz podnosić swoje kompetencje.

Warto podkreślić jeszcze jedną kwestię. Jeśli organizacji zależy na byciu konkurencyjną, nowoczesną i otwartą na zmiany, powinna uświadomić sobie, że inwestowanie w najbardziej utalentowanych pracowników, jest niezbędnym czynnikiem rozwoju.

Dziś szczególnie ważne jest praktykowanie bycia „tu i teraz”. Dobrze dobrany program szkoleniowy może to umiejętność rozwijając.

Na koniec bajka filozoficzna z przestaniem

Dwóch mnichów zen sposobito się do przejścia rzeki w bród. Nadeszła też wtedy nad rzekę młoda piękna dziewczyna. Ona również pragnęła przepłynąć na drugą stronę, lecz przerażała ją gwałtowny nurt. Jeden z mnichów wziął ją z uśmiechem na swoje ramiona i przeniósł na drugi brzeg rzeki. Dziewczyna podziękowała i poszła w swoją stronę.

Jego towarzysz był zbulwersowany tym, co się wydarzyło, powiedział: „Cóż uczyniłeś!? Mnichowi nie wolno przecież dotknąć ciała kobiety!...”. Ten nic nie odpowiedział. Szli dalej w milczeniu. Po godzinie jeszcze raz odezwał się mnich, który nie mógł się pogodzić z tym, co się stało i powiedział: „To, co zrobiłeś, jest zawstydzające i zabronione przez regułę naszego klasztoru!”. Wtedy odezwał się ten, który przeniósł dziewczynę i powiedział: Zobacz, upłynęła godzina, odkąd ją zostawiłem na drugim brzegu. Ty tymczasem nadal ją niesiesz na swoich plecach!.



WYMIERNE KORZYŚCI BIZNESOWE

Firmy stawiające na różnorodność radzą sobie lepiej. Tworzenie zespołu pracowników z akceptacją różnic kulturowych, demograficznych czy językowych daje przedsiębiorstwom możliwość poszerzenia grupy docelowej. To też szansa na pobudzenie kreatywności dzięki zderzeniu ze sobą różnych sposobów myślenia, a także na przyciągnięcie nowych talentów.

PRZEMYSŁAW GŁOŚNY
CEO, Useme

Według Deloitte kwestia różnorodności jest jednym z kluczowych trendów HR na rok 2023¹, z kolei raport „Różnorodność i inkluzja – dziś i jutro” stworzony

przez GoodHabit² pokazuje, że 58 proc. pracowników z Polski chce pracować w firmie ceniącej omawiane wartości². Przynajmniej badania jasno wykazują dużą wagę, jaką odgrywa zróżnicowane środowisko pracy i nie chodzi tylko o kreatywność i innowacyjność, ale również o lepsze efekty biznesowe.

Polityka różnorodności – krok milowy dla każdej firmy

W kwestii zróżnicowania w miejscu pracy najczęściej myślimy o płci, wieku czy pochodzeniu etnicznym. Zdecydowanie rzadziej bierzemy pod uwagę indywidualne cechy osobowości, doświadczenie zawo-





dowe czy styl komunikacji, a te są równie ważne przy wcielaniu w życie polityki promującej równe traktowanie wszystkich pracowników.

Polityka różnorodności powinna być spójna i nieść ze sobą korzyść zarówno dla zatrudnionych, jak i biznesu. Niezbędna jest przy tym otwartość i empatia na różnice, a kluczowym punktem jest stawianie na pierwszym miejscu pracownika i jego poczucia odpowiedzialności oraz tworzenie przestrzeni do wzajemnego poznania się, bez narzucania surowych norm i zasad. Liderzy powinni dbać o to, by zatrudnieni ze wszystkich działów mogli aktywnie uczestniczyć w działaniach firmy, w pełni wykorzystując swoje

**LIDERZY POWINNI DBAĆ
O TO, BY ZATRUDNIENI
ZE WSZYSTKICH DZIAŁÓW
MOGLI AKTYWNI
UCZESTNICZYĆ
W DZIAŁANIACH FIRMY,
W PEŁNI WYKORZYSTUJĄC
SWOJE TALENTY, POGLĄDY
I DOŚWIADCZENIA.**

talenty, poglądy i doświadczenia. Istotne jest również zarządzanie różnorodnością ze szczególnym uwzględnieniem wynagrodzeń, dostępu do szkoleń i awansów, a także godzenia obowiązków zawodowych z życiem prywatnym.

Różnorodność kluczem do lepszych wyników

Niejednolite zespoły w organizacji zwiększają poziom integracji i zaangażowania pracowników, a także mają wpływ na jej produkty i usługi oraz zwiększają jej innowacyjność. Potwierdza to badanie Global Diversity Practice, według którego aż w 87 proc. przypadków lepsze decyzje podejmuje zespoły zróżnicowane pod względem płci, wieku oraz etniczności³. Niejednorodność w miejscu pracy przyczynia się również do poprawy wizerunku i reputacji przedsiębiorstwa, a to z kolei przekłada się na współpracę z partnerami biznesowymi i postrzeganie przez pozostałych interesariuszy marki – również

**NA KREATYWNOŚĆ
W ZESPOŁACH WPŁYWA
NIE TYLKO POLITYKA
RÓŻNORODNOŚCI, ALE TEŻ
WSPARCIE PRACOWNIKÓW
I ANGAŻOWANIE ICH
W DOSKONALENIE
FIRMY, TAK BY KAŻDA
OSOBA CZUŁA SIĘ
POTRZEBNA I MIAŁA
SZANSĘ UCZESTNICZYĆ
W ULEPSZANIU NASZYCH
FUNKCJONALNOŚCI.**

i łatwiej jest im wykorzystać swój potencjał i angażować się w realizowane projekty.

Bez wątplenia łatwiej pracuje nam się z ludźmi, którzy mają podobne doświadczenia, jednak dążąc do różnorodności w zespołach, można sprawić, że połączy się ludzi o rozmaitych stylach myślenia, nawykach, doświadczeniach oraz perspektywach. Dzięki temu pracownicy mają szansę wzajemnie się inspirować i zmienić własne schematy działania, ponadto wiele umiejętności przekłada się na większe możliwości zespołu. W takim środowisku burza mózgów może pomóc nam przewyciężyć utarte schematy myślenia i doprowadzić nas do nieszablonowych, nowych rozwiązań, co prowadzi do doskonalenia i rozwoju całej firmy.

Mieszane zespoły w praktyce

W Usemie dostrzegliśmy zalety płynące ze zróżnicowania już dawno temu. Nie ograniczamy się wyłącznie do płci, choć w tym przypadku zespół tworzą niemal-

że po równo kobiety i mężczyźni. Najbardziej różnorodnym działem jest Biuro Obsługi Klienta, który tworzą nowe osoby oraz pracownicy, którzy są w firmie niemalże od początków jej istnienia. Dodatkowo w zespole są ludzie w różnym wieku, a także dwóch obcokrajowców. Osoby spoza Polski pracują również w zespole marketingu i growth. Z kolei dział IT jest mocno zróżnicowany pod kątem umiejętności i doświadczenia, tak by zespoły projektowe były tworzone w oparciu o mieszane doświadczenie zawodowe oraz znajomość systemów.

Z naszej perspektywy na kreatywność w zespołach wpływa nie tylko polityka różnorodności, ale też wsparcie pracowników i angażowanie ich w doskonalenie firmy, tak by każda osoba czuła się potrzebna i miała szansę uczestniczyć w ulepszaniu naszych funkcjonalności. Przykładowo, podczas prac nad automatyzacją procesów w firmie stworzyliśmy zespół złożony z osób, które na co dzień pracują w innych działach. Dzięki temu każda osoba, której w przyszłości miała dotyczyć wprowadzana innowacja, bazując na swoich wcześniejszych doświadczeniach, talentach i osobowości spojrzęła na efektywność rozwiązań ze swojej perspektywy.

Różnorodność w miejscu pracy daje wymierne korzyści biznesowe, a także wpływa na kreatywność i innowacyjność. Nieszablonowe myślenie oraz zestawianie ze sobą wielu, nierzadko skrajnie odmiennych perspektyw prowadzi do powstawania rozwiązań, które nigdy nie miałyby racji bytu w jednolitym zespole. ■

potencjalnych pracowników. Badania Deloitte wskazują, że dla 67 proc. kandydatów różnorodność firmy jest istotnym czynnikiem przy rozważaniu oferty pracy⁴, z kolei według danych GoodHabit aż 79 proc. pracowników z Polski chce by firma, w której pracują w przyszłości, przywiązywała większą wagę do spraw związanych z różnorodnością i równością⁵.

Krok do innowacyjności i kreatywności

Zróżnicowanie w miejscu pracy pod względem płci, pochodzenia, talentów czy osobowości, niesie ze sobą wiele zalet. Ludzie postrzegający miejsce pracy jako przestrzeń do swobodnej wymiany myśli mają większą motywację

DLACZEGO WYGRYWAJĄ FIRMY STAWIAJĄCE NA RÓŻNORODNOŚĆ?

Z Mateuszem Skibą, Client Relationship Manager & Internal Trainer w Grafton Recruitment, rozmawiała Justyna Szymańska.

Jak należy rozumieć różnorodność?

Różnorodność postrzega się w kategoriach płci, wieku, przynależności rasowej, narodowej i etnicznej, wyznania i światopoglądu, stanu zdrowia, orientacji psychoseksualnej. Mówi się o niej także w odniesieniu do statusu rodzinnego i stylu życia. W obszarze zawodowym dotyczy ona także kompetencji, talentów oraz doświadczeń. Łączy się z koncepcją włączenia społecznego i polityką równych szans, stąd skrót, którym firmy często się posługują – DEI (Diversity, Equity and Inclusion).

Perspektywa różnorodności jest istotna już na etapie rekrutacji i zatrudnienia, kiedy należy myśleć o odpowiednim włączeniu kandydata do organizacji, którą musi poznać i w pełni się nią zintegrować.

Coraz więcej firm z różnorodności czyni swój znak rozpoznawczy, wpisuje ją w strategię firmy, wiąże z nią misję i wartości. Jakie argumenty przeważają?

Firmy, nie tylko międzynarodowe korporacje, dostrzegają korzyści, jakie wynikają z budowania zespołów zróżnicowanych pod względem płci, wieku, doświadczenia czy przynależności kulturowej. Osiągają one świetne wyniki, najczęściej lepsze niż te, w których



tej różnorodności nie ma. Świadczy to o nowoczesnym podejściu, dojrzałości w obszarze polityki CSR, ale też po prostu się opłaca.

Zarządzanie różnorodnością wymaga prawdziwego, nowoczesnego przywództwa, ale sprawdza się, gdyż zróżnicowane zespoły bazują na odmiennych cechach każdej z tworzących je osób. Są bardziej kreatywne, gdyż wykorzystują komplementarną wiedzę, różne kompetencje i doświadczenia. Wśród atutów różnorodności klienci Grafton Recruitment podkreślają mnogość perspektyw, co pozytywnie wpływa na realizację celów biznesowych – pracownicy efektywniej dostosowują się do oczekiwań klientów, najczęściej międzynarodowych korporacji,

czyli organizacji, które z racji rozrzuconia geograficznego różnorodność mają w swoim DNA.

Istotny jest także aspekt wizerunkowy – wdrożenie podejścia DEI wpływa na postrzeganie firmy i zwiększa jej atrakcyjność na rynku pracy. Takim organizacjom łatwiej pozyskać talenty i zwiększać satysfakcję już zatrudnionych. Z licznych badań, także Grafton Recruitment wynika, że dla pracowników – obok wynagrodzenia czy benefitów – coraz bardziej liczy się kultura organizacyjna firmy, atmosfera, możliwości rozwoju. Ciekawe informacje przynosi najnowsze badanie Forum Odpowiedzialnego Biznesu dotyczące stanu zarządzania DEI w Polsce. Najczęściej wskazywane korzyści odnosiły się właśnie do wizerunku firmy (75 proc.). Zrozumienie potrzeb klientów wskazywało 65 proc. badanych.

W jakim stopniu takie podejście jest powszechne w Polsce?

Podam przykład. Z raportu Grafton Recruitment „Pokolenia na polskim rynku pracy” wynika, że różnorodność cenią sobie zarówno pracodawcy, jak i pracownicy, podający jako atut wielopokoleniowego środowiska pracy możliwość uczenia się od siebie nawzajem i wymiany doświadczeń. W jakim stopniu rzeczywi-

ście pracodawcy podchodzą do wykorzystywania tego potencjału? Według danych Polskiego Instytutu Ekonomicznego ponad 60 proc. Polaków powyżej 40. roku życia dostrzega, że doświadczenie i wiedza osób w wieku 60+ nie są doceniane. W rezultacie 8 proc. 60-latków odczuwa dyskryminację ze względu na wiek w miejscu pracy, a wśród osób 40+ wskazuje na to 3 proc. badanych.

Jednocześnie, jak wynika z badania Forum Odpowiedzialnego Biznesu dotyczącego zarządzania DEI w Polsce, 49 proc. firm zna pojęcie zarządzania różnorodnością, niewiele mniej, gdyż 45 proc. firm ma formalny dokument dotyczący przeciwdziałania mobbingowi, dyskryminacji czy molestowaniu. Za to tylko 3% organizacji posiada odrębny, formalny dokument poświęcony strategii firm w zakresie zarządzania różnorodnością. Może się wydawać, że to mało, ale przecież jeszcze nie tak dawno temu nie było wcale tego rodzaju opracowań. Podejście zarządzania różnorodnością rozwinęło się w latach 80. w USA, w Polsce dziesięć lat później, wraz z przemianami politycznymi i gospodarczymi, a co za tym idzie – inwestycjami dużych, międzynarodowych firm, które wprowadzały zachodnie standardy w zarządzaniu i budowaniu kultury organizacyjnej. Ważnym w rozwoju różnorodności było przyjęcie przez Polskę prawa wspólnotowego, czego następstwem były liczne unijne programy, które miały na celu promowanie koncepcji włączenia społecznego i polityki równych szans. Służą temu m.in. zawarte w kartach różnorodności najlepsze praktyki w tym obszarze.

Ciekawym przykładem podejścia „diversity, equity, and inclusion” są centra usług wspólnych dla biznesu.

Sektor BSS od wielu już lat przyczynia się do konkurencyjności polskiego rynku pracy. Zatrudnia pracowników z 60 krajów, którzy w sumie posługują się 38 językami. Podstawowym założeniem sektora jest współpraca międzynarodowa, a przez to międzykulturowa, gdyż działające w różnych geograficznie miejscach firmy potrzebują obsługi wymagającej znajomości języków obcych, procedur, uwarunkowań kulturowych i społecznych. To sektor kojarzony z młodą kadrą, która zresztą nadal przeważa, lepiej odnajdującą się w świecie nowoczesnych rozwiązań technologicznych, lepiej posługującą się językami obcymi, często kilkoma.

Najczęściej poszukujemy dla tego sektora kandydatów z zaawansowanymi umiejętnościami cyfrowymi, związanymi z automatyzacją procesów, architekturą chmury i big data, czyli zbieraniem, przetwarzaniem i analizą dużych zbiorów danych. Wśród oczekiwanych są także rozwinięte umiejętności miękkie, otwartość, odnajdywanie się w pracy zespołowej. A jednak od kilkunastu lat nasila się trend inwestowania w

49 PROC. FIRM ZNA POJĘCIE ZARZĄDZANIA RÓŻNORODNOŚCIĄ, NIEWIELE MNIEJ, GDYŻ 45 PROC. FIRM MA FORMALNY DOKUMENT DOTYCZĄCY PRZECIWDZIAŁANIA MOBBINGOWI, DYSKRYMINACJI CZY MOLESTOWANIU.

różnorodność branży BSS. Coraz częściej słyszymy od klientów prośby o rekrutację osób w różnym wieku, różnej płci, z różnych krajów i kultur. Coraz częściej też zwracają się w kierunku osób z większym doświadczeniem zawodowym.

Jak zarządza się różnorodnością? Trudności są nieodłączną jej częścią.

Po zachyśnięciu się np. entuzjazmem młodego pokolenia firmy widzą, że jednorodne zespoły, nawet ambitne i pełne pomysłów nie są tak efektywne, jak te zróżnicowane, np. pod względem doświadczeń, wieku czy płci. Bez wątplenia podstawową kwestią jest kultura firmy, jej dojrzałość i otwartość. Równie ważne jest podejście liderów – coraz więcej mówi się np. o inkluzywnym stylu przywództwa, czyli takim, który angażuje wszystkich członków zespołu.

Zarządzanie takimi zespołami wymaga otwartości i akceptacji dla różnorodności, oznacza elastyczność, tworzenie atmosfery współpracy, zrozumienie podobieństw i różnic pokoleń czy kultur, by móc je umiejętnie wykorzystać. To też szacunek dla innego podejścia czy perspektyw. Różnorodny zespół będzie odnosił sukcesy wtedy, kiedy każda z osób będzie mogła wykorzystywać swój potencjał, otwarcie przedstawiać własne opinie oraz otrzymać wsparcie.

Trudności wynikają z różnic, innego podejścia, odmiennej perspektywy, które przy umiejętnym zarządzaniu mogą stać się atutami. Kluczem do poradzenia sobie z barierami jest zrozumienie tych różnic. ■

WYGRAĆ WYŚCIG O MIĘDZYNARODOWE TALENTY?

Ponad 1/3 polskich firm z branży IT wskazuje niedobór specjalistów jako barierę w swojej działalności, jak wynika z lutowego badania koniunktury GUS. W związku z deficytem talentów, pracodawcy rozszerzają swoje poszukiwania na pracowników poza granicami Polski.

PATRYK RYSZEWSKI

Lead Legal Counsel, Deel

W tym przedsięwzięciu sprzyja im znosząca bariery praca zdalna. Jednak zatrudnienie osoby z innego kraju wymaga od przedsiębiorcy zapoznania się i respektowania m.in. lokalnych przepisów prawa pracy, prawa podatkowego oraz ochrony danych osobowych. Jak stworzyć międzynarodowy zespół, jednocześnie dbając o bezpieczeństwo swoje i swoich pracowników?

Praca zdalna na stałe zagościła w większości organizacji. Wiele firm chce korzystać z nowych możliwości cyfrowego świata i globalnie rozwijać swoje zespoły. Jest to szczególnie ważne w sytuacji, gdy przedsiębiorcy wciąż narzekają na braki wykwalifikowanych talentów. Jeszcze kilka lat temu, zatrudnianie osób przebywających za granicą wymagało od firmy otworzenia lokalnego oddziału w kraju zamieszkania potencjalnych pracowników i ponoszenia związanych z tym kosztów. Inną opcją było skorzystanie z usług lokalnej agencji, która pobierała sporą część wynagrodzenia nowego członka zespołu. Postępu-

jąca digitalizacja i nowe narzędzia HR umożliwiły proste zatrudnianie pracowników z całego świata bez konieczności rozpoczynania działalności gospodarczej w innych krajach i nadzór nad całością procesu obsługi kadrowej. Jednak pracodawcy wciąż mają jedno wyzwanie do pokonania – upewnienie się, że rozwój ich globalnych zespołów przebiega zgodnie z prawem, zarówno lokalnym, jak i międzynarodowym.

1. Pamiętaj: nieznanostwo prawa szkodzi

Do formalności związanych z legalnym zatrudnieniem zdalnego pracownika z zagranicy zalicza się m.in. poprawne skonstruowanie umowy – o pracę, o dzieło, zlecenie – opłacanie składek i ubezpieczeń społecznych i prowadzenie stosownej dokumentacji. Konieczne jest dostosowanie się do lokalnego prawa pracy i prawa podatkowego, w tym przestrzeganie przepisów dotyczących urlopów i zwolnień zdrowotnych.

A co, jeśli w Twojej firmie pracują osoby z kilku krajów o diametralnie różnych kodeksach pracy? Przykładowo, według danych firmy Deel, pracownicy z Australii mają prawo do 20-dniowego rocznego urlopu, z Meksyku – od 6 do 14, a z Danii – 25. Dla porównania,

w Polsce zatrudnionym przysługuje od 20 do 26 dni urlopu w roku. W większości krajów na świecie obowiązuje również zagwarantowana przepisami płatna przerwa od pracy przysługująca matkom z tytułu urodzenia dziecka. W Polsce prawo przewiduje 140 dni urlopu macierzyńskiego, a w Chile – 126 dni. Z kolei w Estonii rodzice mogą skorzystać ze wspólnego płatnego urlopu rodzicielskiego w wymiarze 475 dni oraz do 3 lat urlopu wychowawczego od pracy.

Trudno wymagać od polskiego pracodawcy, aby znał wymagania i regulacje obowiązujące w każdym kraju, w którym mieszka członek jego zespołu. Niemniej, decydując się na rekrutację i rozwijanie zespołu poza Polską, ciąży na nim obowiązek przestrzegania tych przepisów. Zatrudnienie zdalnego pracownika z zagranicy wymaga konsultacji z podmiotem, który może zapewnić rzetelną wiedzę na temat lokalnego prawa pracy.

2. Nadaj bezpieczeństwu pracowników priorytet

Przestrzeganie przepisów dotyczących wymiarów pracy wpływa na to, że członkowie Twojego zespołu są traktowani w sposób uczciwy i zgodny z ich prawami. Upewnij się, że pracownicy z innego kraju są objęci ubezpieczeniem, takim jak ubezpieczenie zdrowotne lub ubezpieczenie od wypadków przy pracy – nawet w przypadku pracy zdalnej!

3. Zadbaj o adekwatne wynagrodzenie i benefity

Pamiętaj, aby zapewnić swoim pracownikom nie tylko odpowiednie warunki pracy, lecz także pensję. Aby to zrobić, sprawdź, ile wynosi minimalna płaca w kraju, z którego zatrud-

niasz ekspertów. Warto poznać także lokalne trendy w wynagrodzeniach i benefitach pozapłacowych. W ten sposób nie tylko działasz zgodnie z prawem, lecz także możesz konkurować o najlepszych pracowników w tej lokalizacji. Jak wynika z danych Deel, w Armenii pracodawcy często oferują zatrudnionym dostęp do szkoleń i kursów podnoszących ich kwalifikacje, oraz zwrot kosztów podróży do i z miejsca pracy. Z kolei w Szwecji, popularne benefity to m.in.: ubezpieczenie na życie, karty sportowe czy długoterminowe ubezpieczenie na wypadek niezdolności do pracy.

Oczywiście, koszty zatrudnienia pracownika nie obejmują jedynie jego pensji, a sposób ich obliczania naturalnie różni się w zależności od kraju. Przykładowo, w Polsce przy wynagrodzeniu w wysokości 100 tys. zł brutto rocznie, całkowity koszt pracodawcy wyniesie 119 480 zł. W porównaniu – za zarabiającą tyle samo osobę z Nigerii firma zapłaci 113 800 zł rocznie, jak wynika z naszych danych. Obecnie przedsiębiorcy mają łatwy dostęp do informacji, które po-

zwolą im na optymalizację swoich wydatków, bez uszczerbku na jakości zatrudnianych przez nich talentów.

Zatrudnianie międzynarodowych zespołów może wymagać również wypłaty wynagrodzeń w różnych walutach. Co ciekawe, w 2022 r. za pośrednictwem firmy Deel 4 proc. wszystkich wypłat na świecie zostało podjętych w kryptowalutach.

4. Minimalizuj ryzyko – dla Ciebie i Twojego pracownika!

Współpracując z partnerami takimi jak agencje pośredniczące w znalezieniu pracowników, należy przede wszystkim sprawdzić ich rzetelność. Niestety, zdarza się, że podmioty zewnętrzne działają nielegalnie lub naruszają przepisy dotyczące zatrudnienia, do czego zalicza się:

- zatrudnianie pracowników bez zawierania umowy o pracę lub bez zgłaszania ich do ubezpieczeń społecznych i zdrowotnych;
- naruszanie przepisów dotyczących wynagrodzenia, np. płacenie pracownikom niższej stawki niż przysługuje im zgodnie z ustawą lub niepłacenie wynagrodzenia w terminie;

- wymuszanie nielegalnych opłat od pracowników, np. pobieranie od nich pieniędzy za znalezienie pracy lub nielegalne potrącanie z wynagrodzenia;

- nakładanie na pracowników niezgodnie z prawem długiego czasu pracy lub brak zapewnienia im okresów wypoczynku.

5. Dobierz wiarygodnego partnera

Od agencji pośrednictwa pracy należy odróżnić podmioty, które pomagają firmom w zarządzaniu i obsłudze HR globalnych zespołów od podpisania umowy zgodnej z lokalnym prawem pracy, przez prowadzenie dokumentacji kadrowej, rozliczenia podatkowe i ubezpieczeniowe, pensje oraz bonusy. Na dzisiejszym, konkurencyjnym rynku pracy, międzynarodowe talenty oczekują od pracodawców także dodatkowych udogodnień, takich jak możliwość korzystania z popularnych, elastycznych przestrzeni co-workingowych, dostęp do floty samochodowej oraz innych benefitów czy rozwiązań.

Chcemy jeszcze bardziej ułatwić polskim pracodawcom zarządzanie i rozwój ich międzynarodowych zespołów poprzez korzystanie z usług naszych globalnych partnerów oraz doświadczenia w pracy z klientami w ponad 150 krajach. Wierzymy, że talenty można znaleźć wszędzie, a różnorodne zespoły są przyszłością biznesu. Przed stworzeniem międzynarodowego miejsca pracy pracodawcy powinni się upewnić, że działają zgodnie z prawem, mają zaufanych partnerów i zapewniają bezpieczne środowisko dla każdej zatrudnionej osoby. ■



KOMPETENCJE PRZYSZŁOŚCI.

JAKIE UMIEJĘTNOŚCI WARTO SZKOLIĆ I DLACZEGO TO WAŻNE DLA FIRM?

Polski Instytut Ekonomiczny nie pozostawił złudzeń: kompetencje kadr nie nadążają na galopującym w przyszłość rynkiem pracy. Tymczasem w 2022 r. zaledwie 30 proc. przedsiębiorstw zdecydowało się szkolić zasoby ludzkie. I chociaż obecnie takie inwestycje planuje już 38 proc. firm – co oznacza wzrost z 20 proc. firm w roku 2021 – nadal ambitni pracownicy zmuszeni są samodzielnie zdobywać nowe zdolności. Powód? Chcą robić karierę w nieuchronnej cyfrowej rzeczywistości.

WOJCIECH CHOJNACKI

dyrektor strategiczny, Symetria

Jedno jest pewne: czasy recesji gospodarczej nie zatrzymują rozpędzonej cyfrowej maszyny. Z impetem weszliśmy w czwartą rewolucję przemysłową, którą nakręca IT i sztuczna inteligencja. Świat oszalał na punkcie ogromnych możliwości modułu językowego ChatGPT-4, a najnowsza wersja programu do tworzenia grafik Midjourney sprawiła, że teraz każdy może być artystą czy projektantem mody. W rezultacie tych trendów powstają nowe działy w firmach i dobrze płatne zawody. Dla przykładu start-up Anthropic, konkurent dla OpenAI tworzącej m.in. narzędzie ChatGPT czy równie zaawansowane oprogramowanie do generowania obrazów DALL-E, ogłosił niedawno, że planuje zatrudnić specjalistów od AI, któ-

rzy skupią się wyłącznie na badaniach i rozwoju nowoczesnych technologii. Stawka jest wysoka – Anthropic oferuje zarobki na poziomie 330 tys. dol. rocznie.

Copywriter, doradca biznesowy, terapeuta – czatbot żadnej pracy się nie boi

Żyłą złotą jest wspomniany Chat-GPT4, którego możliwości są niemal nieograniczone. Na podstawie tekstowych danych przetwarza aż 25 tys. słów, czyli o 17 tys. więcej od swojej poprzedniej wersji GPT-3,5. Ten innowacyjny moduł językowy stworzony do pisania jak człowiek odpowiada z wysoką dokładnością na pytania wielokrotnego wyboru w 26 językach i rozwiąże skomplikowane problemy. Stworzy chwytliwe opisy produktów, zbada potrzeby konsumentów, po czym sporządzi spersonalizowaną ofertę – a to tylko początek jego możliwości, o których więcej poniżej.

Jak gorącym trendem są czatboty, wykazała firma Tidio, która



oszacowała, że w 2023 r. rynek związany z ich użytkowaniem wzrośnie o 994 mln dol. Rolę wirtualnych doradców podkreśla też amerykański think tank Gartner, opracowujący raporty z rozwiązań technologicznych na potrzeby wyzwań biznesowych. Według tej instytucji badawczej do 2027 r. jedna czwarta przedsiębiorstw będzie ich używać w celu obsługi klienta. Przewidywania potwierdzają właściciele firm z branży e-commerce, spośród których aż 70 proc. uważa, że AI pomaga im zaspokajać potrzeby konsumentów, co skutkuje lepszym doświadczeniem zakupowym. ChatGPT-4 robi również furorę w marketingu on-line, czego dowodem są reklamne kursy poświęcone jego obsłudze, zalewające media społecznościowe.

Na uwagę zasługuje także fakt, że w 2022 r. ekonomiści z Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD) po zbadaniu



**NOWE PROGRAMY
SZTUCZNEJ INTELIGENCJI
I AKTUALIZACJE
ALGORYTMÓW JUŻ
ISTNIEJĄCYCH WPŁYWAJĄ
I BĘDĄ JESZ CZE
BARDZIEJ WPŁYWAĆ NA
FUNKCJONOWANIE I ZYSKI
FIRM.**

możliwości sztucznej inteligencji odkryli, iż narzędzia AI znacznie ułatwiają ustalanie priorytetów i planowanie pracy. I tu znów na pierwszy plan wybija się ChatGPT-4, dla którego opracowanie kompleksowego grafiku w ciągu kilku sekund to dziecinna igraszka.

Wracając do możliwości modnego czatbota, potrafi on nawet ostudzić emocje czy ukoić zszargane nerwy. W jaki sposób? Świetnie się sprawdzi jako konsultant do

rozmów z trudnym klientem – odpowie dokładnie i rzeczowo, sporządzi notatki ze spotkania. Dzięki temu pracownicy mogą się skupić ze spokojną głową na zarządzaniu usługą i wdrażaniu skutecznych rozwiązań. Co więcej, ChatGPT-4 pomoże dostać pracę, pisząc dobre CV, a nawet zachować zimną krew nawet przed rozmową z pracodawcą. Dobrze ilustruje to przypadek reporterki amerykańskiego Business Insidera, która chcąc lepiej przygotować się do negocjacji płacowych w firmie, poprosiła go o ocenę jej szans na podwyżkę. W odpowiedzi Sarah Jackson otrzymała wygenerowaną przez AI prognozę jej otrzymania, którą następnie potwierdzili specjaliści z działu HR.

AI żyłą złotą, ale człowiek jubilerem

Co to wszystko oznacza dla pracowników i pracodawców? Nowe programy sztucznej inteligencji

i aktualizacje algorytmów już istniejących wpływają – i będą jeszcze bardziej wpływać na funkcjonowanie i zyski firm. Aby jednak kontrolować efekty ich „pracy”, niezbędni są wykwalifikowani ludzie pracownicy. W obecnym kształcie sztuczna inteligencja nie jest bowiem doskonała i ma bujną „wyobraźnię”. Nawet tak zaawansowane narzędzie jak ChatGPT-4 to wciąż raczej kreatywna inspiracja niż genialny copywriter; to nieperfekcyjny doradca inwestycyjny na portalach finansowych, którego diagnozy wymagają redakcji, by nie wpędzić klientów w kłopoty, czy projektant wyśnionych kreacji, które urzeczywistnić może jedynie ludzka ręka.

To z kolei prowadzi nas do stwierdzenia, że w sektorze AI i IT ogółem wciąż cenne są zasoby ludzkie. Jak bardzo, pokazał niedawny raport Polskiego Instytutu Ekonomicznego. Zgodnie z nim w samej Polsce



firmy IT, aby w machinie postępu nie pozostać w tyle, na cito potrzebują 150 tys. pracowników. Ponadto 46 proc. spośród badanych przedsiębiorstw zadeklarowała, że problem ze znalezieniem osób o odpowiednich kompetencjach hamuje ich rozwój. I nie chodzi tylko o programistów, lecz także o innych ekspertów związanych z nowymi technologiami.

Talentów za to nie brakuje, podobnie jak ambicji. W obliczu globalnej recesji młodsze, a także starsze pokolenia wiedzą, które branże nie zaskoczą ich masowymi zwolnieniami. W odpowiedzi zatrudnieni i szukający posady sami postanawiają zdobywać nowe umiejętności – według niedawnej ankiety przeprowadzonej przez Amazon i Workplace Intelligence aż 83 proc. z nich uważa samodoskonalenie za priorytet. Co ciekawe, branża IT coraz bardziej przyciąga kobiety, obiecując wysokie zarobki i stabilność. Mimo że w IT pracuje ich zaledwie 15 proc.,

w niektórych zawodach w tym sektorze stanowią one nawet 75 proc. nowych pracowników.

Pojawia się jednak pytanie: Czy to na samych pracownikach lub kandydatach na nich powinna ciążyć odpowiedzialność za stworzenie odpowiedniego portfolio z kompetencjami? Odpowiedź jest prosta: ambitna osoba częściej osiągnie korzyści indywidualne, niż przyniesie je firmie. Niedoceniany pracownik może bowiem odejść do konkurencji, gdzie jego rozwój zostanie

MIMO GOSPODARCZYCH ZAWIROWAŃ NA RYNKU PRACY WYŁANIAJĄ SIĘ TRENDY I ZAWODY PRZYSZŁOŚCI, KTÓRE KUSZĄ WYSOKIMI ZAROBKAMI.

doceniony. Dlatego tak ważne jest, aby firmy wdrożyły politykę wspierania swoich pracowników w ich dążeniach.

Podsumowując, mimo gospodarczych zawirowań na rynku pracy wyłaniają się trendy i zawody przyszłości, które kuszą wysokimi zarobkami. Jak doniosła platforma Demand Sage, ChatGPT przyciągnął ponad milion użytkowników już w pierwszym tygodniu od premiery, co pokazuje, jak bardzo nowinki technologiczne przyciągają m.in. firmy i osoby zainteresowane karierą w tych obszarach. Zapotrzebowanie na operatorów sztucznej inteligencji daje o sobie znać w formie pojawiających się kursów, a nawet ofert pracy. Coraz więcej firm wymaga też od pracowników kompetencji na miarę tzw. „digital native’ów”, czyli ludzi urodzonych w cyfrowej rzeczywistości, którzy odnajdują się w niej jak ryby w wodzie. Warto zatem inwestować w szkolenia, aby w tym wyścigu nie pozostać w tyle. ■





POLSKA DWA LATA OPÓŹNIONA WE WDRAŻANIU DYREKTYWY O SYGNALISTACH

Do TSUE trafiła już skarga Komisji Europejskiej w tej sprawie. – Coraz bardziej realna staje się perspektywa płaconia przez Polskę kar finansowych za to, że tych przepisów ciągle nie ma – mówi ekspert Linii Etyki Marcin Waszak. Tym bardziej że prace nad projektem tej ustawy utknęły w martwym punkcie i wciąż nie wiadomo, czy jego ostatnia, szósta wersja będzie finalna. Jak podkreśla, przepisy o ochronie sygnalistów są bardzo potrzebne, ponieważ przyczynią się do większej transparentności życia publicznego i efektywniejszej walki z korupcją.

KNF PRACUJE NAD PROJEKTEM USTAWY O SYSTEMOWYM ROZWIĄZANIU KWESTII UMÓW FRANKOWYCH

Już ponad dwa lata temu Komisja Nadzoru Finansowego zaproponowała rozwiązanie problemu umów frankowych poprzez ich przewalutowanie tak, jak gdyby od początku kredyt zaciągnięty był w złotych albo stosownie do wyliczenia rat średniego kursu walutowego podawanego przez Narodowy Bank Polski. Obecnie nadzorca pracuje nad projektem ustawy według tych założeń. Zdaniem środowiska bankowego, choć rozwiązanie to wciąż faworyzuje tę grupę kredytobiorców, to można je uznać za sprawiedliwe. Zdjęłoby ono z banków konieczność zawiązywania rezerw na potencjalnie unieważnia-



ne w przyszłości umowy frankowe. – Interwencja prawna, budująca zrozumienie i zgodę wśród zdecydowanej większości Polaków, powinna polegać na tym, że w przypadku, kiedy dochodzi do unieważnienia umowy, strony postępują w taki sposób, aby frankowy kredytobiorca ponosił mniej więcej koszty, jakie ponosił kredytobiorca złotowy – mówi Krzysztof Pietraszkiewicz, prezes Związku Banków Polskich.



BRAK ROZSTRZYgniĘĆ W SPRAWIE ROZSZERZENIA USTAWY „LEX DEWELOPER”

Specustawa mieszkaniowa, która miała być odpowiedzią na kryzys mieszkaniowy, do tej pory nie wpłynęła znacząco na wzrost liczby mieszkań. Dopiero teraz, po kilku latach jej obowiązywania, zarówno inwestorzy, jak i samorządy powoli zaczęli się do niej przekonywać. – W tej chwili znów jest o niej głośno z powodu tzw. ustawy deregulacyjnej, która jest procedowana w Sejmie i w zamysle ma rozszerzyć zastosowanie „lex deweloper” zgodnie z trendem zielonych miast – mówi adwokat Marek Wojnar.



WYZWANIA KADROWE W BRANŻY TSL

– JAK ZATRUDNIĆ PRACOWNIKA SPOZA UNII EUROPEJSKIEJ?

Szacuje się, że w całej Europie brakuje obecnie około 400 tys. zawodowych kierowców. Problem ten jest szczególnie palący w Polsce. Rodzime firmy coraz częściej szukają więc kierowców za granicą, głównie na wschodzie. Jest to opłacalne, ale wiąże się z koniecznością spełnienia szeregu formalności związanych z ich zatrudnieniem.

PAWEŁ ŁAZAREWICZ,
prawnik, TC Kancelaria Prawna

Zezwolenie na pobyt czasowy i pracę

Jeżeli osoba z innego kraju chce znaleźć legalne zatrudnienie w Polsce, musi wystąpić o zezwolenie na pobyt czasowy i pracę. Oba dokumenty można uzyskać w ramach jednej procedury. Wniosek w takim przypadku składa się osobiście do urzędu wojewódzkiego wła-



ściwego ze względu na miejsce pobytu.

Do wniosku należy dołączyć ważny dokument podróży, aktualne zdjęcia oraz wykazać, że ma się zapewnione miejsce zamieszkania w Polsce. Wymagane są także dokumenty poświadczające o posiadaniu ubezpieczenia zdrowotnego i źródła dochodu wraz z umową o pracę lub cywilnoprawną.

Pracodawca osoby starającej się o jednolite zezwolenie musi posiadać m.in. informację starosty o braku możliwości zaspoko-

lenia swoich potrzeb kadrowych na lokalnym rynku pracy. Zezwolenie na pobyt czasowy wydawane jest na okres nie krótszy niż 3 miesiące i nie dłuższy niż 3 lata.

Z kolei sytuację pracowników z Ukrainy, którzy poszukują zatrudnienia poza krajem, zmienił konflikt zbrojny w ich kraju. Sąd mogą oni podjąć pracę bez żadnych wstępnych formalności, jeżeli wjechali legalnie do naszego kraju z terytorium Ukrainy po 23 lutego 2022, a więc w domyśle w związku z wybuchem wojny i deklarują zamiar pozostania

w Polsce. Pracodawca, który zatrudnia osobę z tego kraju, powinien wystąpić z powiadomieniem o powierzeniu wykonywania pracy do powiatowego urzędu pracy. Uprawnienie to obowiązuje w okresie 18 miesięcy od 24 lutego 2022, niezależnie od daty przekroczenia granicy RP.

Oświadczenie o powierzeniu wykonywania pracy cudzoziemcowi

Obywatele takich krajów jak Armenia, Białoruś, Gruzja, Mołdawia czy Ukraina mogą skorzystać z Rozporządzenia Ministra Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej z dnia 8 grudnia 2017 roku, które zezwala na zatrudnienie w Polsce takich osób na podstawie oświadczenia o powierzeniu wykonywania pracy cudzoziemcowi. Na podstawie tego dokumentu mogą podjąć zatrudnienie na okres 6 miesięcy w ciągu kolejnych 12 miesięcy.

Oświadczenie o powierzeniu wykonywania pracy cudzoziemcowi wystawia pracodawca i musi ono zawierać takie informacje jak nazwa zawodu, miejsce wykonywania pracy, data rozpoczęcia oraz zakończenia pracy, formę zatrudnienia i wysokość wynagrodzenia brutto.

Dokument należy zarejestrować w Urzędzie Pracy właściwym dla miejsca zamieszkania zatrudnionej osoby oraz zgłosić pracownika do ZUS.

Karta kwalifikacji kierowcy

W kwietniu ubiegłego roku zmieniły się zasady wydawania zawodowych praw jazdy zarówno dla obywateli Polski, jak i innych krajów. Według





nowych przepisów, zawodowy kierowca musi posiadać prawo jazdy z wpisanym kodem 95. Obywatele państw niebędących członkami Unii Europejskiej, jeśli nie posiadają polskiego prawa jazdy z kodem 95, muszą uzyskać kartę kwalifikacji kierowcy. Dokument ten potwierdza uprawnienia do wykonywania przewozu drogowego kierowcom w zakresie kat. C, CE, D i DE zarówno w innych państwach członkowskich Unii Europejskiej, jak i w tzw. państwach trzecich. Kartę kwalifikacji kierowcy należy mieć zawsze przy sobie i okazywać na każde żądanie uprawnionego organu. Wydaje ją starosta właściwy dla miejsca zamieszkania.

Do wniosku o kartę należy dołączyć kopię świadectwa kwalifikacji zawodowej wydanego w Polsce oraz kopię orzeczenia lekarskiego i psychologicznego o braku przeciwwskazań do pracy na stanowisku kierowcy. Oprócz tego dostarczona musi być także kopia posiadanego prawa jazdy, dowód uiszczenia opłaty za wydanie karty kwalifikacji kierowcy i opłaty ewidencyjnej oraz dowód osobisty lub inny dokument ze zdjęciem potwierdzający tożsamość.

Świadectwo kierowcy

Świadectwo kierowcy pozostaje bez zmian, ale jego główną rolą w tej sytuacji jest potwierdzenie legalności zatrudnienia

kierowców z państw trzecich. Wydaje je Główny Inspektor Transportu Drogowego na wniosek przedsiębiorcy, który chce zatrudnić cudzoziemca jako kierowcę w swojej firmie transportowej do wykonywania przewozów międzynarodowych towarów.

Do wniosku SK1 muszą być dołączone przede wszystkim: kopia licencji wspólnotowej, zaświadczenie o zatrudnieniu kierowcy oraz spełnieniu przez kierowcę wymagań (ZZ), kserokopia dokumentu tożsamości/kopia paszportu, kserokopia prawa jazdy, kserokopia dokumentu potwierdzającego ubezpieczenie społeczne kierowcy.

Świadectwo kierowcy wydawane jest przewoźnikowi wraz

z wypisem, który powinien być przechowywany w jego siedzibie. Oryginał powinien mieć przy sobie kierowca wykonujący przewozy międzynarodowe, aby w razie konieczności okazać je uprawnionym służbom. Za jego brak grozi przedsiębiorcy kara w wysokości 5000 zł.

Kierowca wykonujący przewozy międzynarodowe nie może postugiwać się świadectwem wystawionym na innego przewoźnika.

Świadectwa kierowcy nie należy mylić ze świadectwem kwalifikacji zawodowych.

Profil Kierowcy Zawodowego

Nowością wprowadzoną w kwietniu 2022 roku jest Profil Kierowcy Zawodowego. Jest to system informatyczny, w którym każdy kierowca zawodowy otrzymuje swój indywidualny numer. Profil będzie na bieżąco aktualizowany i ma zawierać wszystkie informacje dotyczące posiadanych kwalifikacji zawodowych, przebytych szkoleń czy wyników badań lekarskich. Bez tego, kierowca nie będzie mógł rozpocząć szkoleń w ramach kwalifikacji wstępnej, wstępnej przyspieszonej, wstępnej uzupełniającej, uzupełniającej przyspieszonej, szkolenia okresowego czy przystąpić do egzaminu.

Wniosek o założenie profilu należy złożyć osobiście w wydziale komunikacji właściwym dla miejsca zamieszkania. Należy do niego dołączyć m.in. aktualne zdjęcie, kserokopię prawa jazdy, kserokopię paszportu, orzeczenie potwierdzające brak przeciwwskazań zdrowotnych

BRAKI KIEROWCÓW W BRANŻY TRANSPORTOWEJ MAJĄ WIELE ZŁOŻONYCH PRZYCZYN, OD EKONOMICZNYCH PO ZDROWOTNE I SPOŁECZNE, ZWIĄZANE Z UCIAŻLIWYM TRYBEM ŻYCIA „W TRASIE”.

do wykonywania pracy na stanowisku kierowcy wraz z kopią, orzeczenie o braku przeciwwskazań psychologicznych do wykonywania pracy na stanowisku kierowcy wraz z kopią, oświadczenie o wykonywaniu przewozu na rzecz firmy z siedzibą na terenie Polski (do szkolenia okresowego) lub zamiaru wykonywania przewozu (do uzyskania odpowiedniej kwalifikacji).

Po złożeniu wniosku wraz z wymaganymi dokumentami zostaje wygenerowany indywidualny numer PKZ. Numer ten zostanie udostępniony właściwemu ośrodkowi szkolenia, który prowadzi kursy kwalifikacyjne lub szkolenie okresowe, aby uzupełnić dane dotyczące przeprowadzonego kursu i szkolenia dla danej osoby. W przypadku kierowcy, który uczestniczył

w kursie kwalifikacyjnym, profil zostaje udostępniony wojewódzkiemu ośrodkowi ruchu drogowego. Po przeprowadzeniu testu kwalifikacyjnego profil jest aktualizowany o jego wynik. Uzupełniony Profil Kierowcy Zawodowego wraz z zawartymi w nim danymi zostanie wykorzystany do wydania odpowiedniego dokumentu z kodem 95.

Kierowcy ze wschodu ratunkiem dla branży?

Braki kierowców w branży transportowej mają wiele złożonych przyczyn, od ekonomicznych po zdrowotne i społeczne, związane z uciążliwym trybem życia „w trasie”. W sektorze brakuje przede wszystkim „świeżej krwi” – według danych CEPIK aż 1,5 miliona kierowców zawodowych ma więcej niż 65 lat. A według Międzynarodowej Organizacji ds. Transportu średnia ich wieku plasuje się w okolicach 50 lat.

Zatrudnianie kierowców z innych krajów, w szczególności z wschodniej granicy, może pomóc w tym zakresie, lecz nie rozwiąże problemu. Jego zaletą jest z pewnością możliwość pozyskania nowych, często tańszych pracowników. Wady to skomplikowany i wieloetapowy proces potwierdzenia kompetencji zawodowych i wysokie koszty uzyskania obowiązkowych zaświadczeń pozwalających na prowadzenie samochodów ciężarowych.

W związku z tym wśród znawców branży dominuje pogląd, że w najbliższych latach niedobory kierowców zawodowych będą się dalej pogłębiać. ■

CZYNY NIEUCZCIWEJ KONKURENCJI NIEZDEFINIOWANE W USTAWIE

Ustawa o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji dość obszernie wylicza czyny będące deliktami. Można je podzielić na kilka kategorii. Typowe przykłady to stosowanie fałszywych lub wprowadzających w błąd oznaczeń, „podbieranie” pracowników lub klientów, a także nieuczciwa reklama. Inne to wykorzystywanie tajemnicy przedsiębiorstwa innego przedsiębiorcy. Katalog czynów nazwanych jest bardzo długi.



MARCIN WNUKOWSKI

radca prawny, partner w Squire Patton Boggs



JUSTYNA DERESZYŃSKA

radca prawny, senior associate w Squire Patton Boggs

Jeśli konkurent dopuści się któregoś z powyższych czynów, zwykle przysługuje przedsiębiorcy roszczenie wynikające wprost z treści ustawy. Zasadniczo wystarczające będzie wykazanie, że zachowanie konkurenta spełnia przesłanki zawarte w definicji ustawowej określonego czynu oraz wysokość szkody.

O ile ustawowa lista czynów nieuczciwej konkurencji jest długa, nie jest ona w żadnym wypadku wyczerpująca. Jak to często w praktyce bywa, wiele zachowań konkurentów – mimo że wydają się szkodliwe (i takimi zapewne są) – nie wpisuje się wprost w ramy określone przez ustawodawcę. Wielu praktyk rynkowych nie da się z prawnego punktu widzenia jednoznacznie zdefiniować i przypisać wprost do przepisu

ustawy. Jak rozpoznać czyny, których ustawa nie definiuje jasno i wprost jako deliktów, a które bez wątpienia szkodzą naszej działalności, a także – jak się przed takimi czynami bronić?

Przykładowo, wprowadzenie produktu łudząco podobnego do konkurencyjnego, ale jednak niebędącego jego wierną kopią, może zdecydowanie zaszkodzić naszemu biznesowi, ale niekoniecznie spełniać wszystkie określone w ustawie wymogi dla czynu zwanego „naśladownictwem produktu”. Mowa tu chociażby o wprowadzeniu na rynek magazynu hobbistycznego dla seniorów, którego tytuł i szata graficzna tylko nieznacznie różnią się od naszego, lecz jednak mogą zmylić rozkojarzonego klienta. Za inny przykład może posłużyć nasz były

dystrybutor oleju silnikowego oferujący produkt w opakowaniu przypominającym nasze, sugerującym, że to ten sam olej, jedynie tańszy – przy czym w beczkach znajduje się całkowicie inna substancja aniżeli nasz oryginalny produkt. Niestety takie postępowanie – niewątpliwie szkodliwe i nieuczciwe – może nie spełniać ustawowych przesłanek deliktu nazwanego.

Czy to oznacza, że nie możemy się skutecznie bronić, a naszemu konkurentowi takie zachowanie ujdzie płazem?

Nie do końca, ponieważ można również podważyć legalność takich działań na podstawie definicji ogólnej czynu nieuczciwej konkurencji, zawartej w art. 3 ust. 1 ustawy. Zgodnie z nią nieuczciwa konkurencja to czyn sprzeczny z przepisami prawa lub dobrym obyczajem, jeśli zagraża interesom innego przedsiębiorcy lub klienta bądź je narusza.

Wszelkie działania spełniające te kryteria uznaje się za nieuczciwą konkurencję. Oznacza to, że możemy powoływać się na ustawę i zawarte w niej środki ochronne i odszkodowawcze w takim samym zakresie, jak w przypadku wyraźnie zdefiniowanych deliktów.

W praktyce będzie to często zachowanie nie tyle sprzeczne z określonymi przepisami prawa, a naruszające panujący dobry obyczaj. Pojęcie „dobrego obyczaju” można zdefiniować jako wszelkie powszechnie poważane i uważane za właściwe i słuszne zasady postępowania na rynku, sprowadzające się zasadniczo do zasad „fair play” i „żyj i daj żyć innym”.



Jak zauważa się w nowym orzecznictwie, „ustalenie dobrych obyczajów w rozumieniu ustawy o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji następuje z uwzględnieniem celu ustawy, jakim jest zapewnienie równych i niezakłóconych warunków konkurencji. W kontekście relacji z konsumentami jako sprzeczne z dobrymi obyczajami należy uznać działania, które zmierzają do niedoinformowania, dezorientacji, wywołania błędnego przekonania u klienta, wykorzystania jego niewiedzy lub naiwności, czyli takie działanie, które potocznie określone jest jako nieuczciwe, nierzetelne, odbiegające in minus od przyjętych standardów postępowania”. (tak Sąd Najwyższy w wyroku z dnia 19 października 2019 r., I NSK 61/18).

Przydatne dla zdefiniowania w praktyce dobrych obyczajów panujących w danej branży okazują się wszelkiej maści branżowe kodeksy etyczne i dobre prakty-

ki. Naruszenie takiego kodeksu z dużą dozą prawdopodobieństwa będzie również sprzeczne z „dobrym obyczajem”.

W każdym razie powinniśmy dobrze uargumentować i udowodnić takie naruszenie. Zagadnienia te trafnie podsumował Sąd Apelacyjny w Poznaniu, który w uzasadnieniu wyroku z dnia 21 września 2022 r. (I AGa 135/22) na przykładzie deliktu naśladownictwa zauważył, że „w pewnych przypadkach nawet naśladownictwo niewprowadzające klienta w błąd może stanowić czyn nieuczciwej konkurencji. Wymaga to jednak wykazania istotnych z punktu widzenia prawa konkurencji okoliczności przesądzających o naganności postępowania w stopniu uzasadniającym zastosowanie tej klauzuli. W takiej sytuacji trzeba dowieść jaki dobry obyczaj doznał naruszenia oraz że nieprzestrzeganie tego obyczaju zagroziło lub naruszyło interes konkurenta. Jest to pogląd oparty na założeniu, że korzysta-

nie z rezultatów cudzej pracy czy renomy jest naganne”.

Podsumowując, nawet jeśli zagrażające naszemu biznesowi niestosowne zachowanie konkurenta nie kwalifikuje się jako czyn zabroniony wyraźnie wskazany w przepisach ustawy, dzięki zawartej w ustawie generalnej definicji czynu nieuczciwej konkurencji, nie pozostajemy bezbronni. Musimy jednakże w takiej sytuacji wykazać przed sądem, że pewne działania są bezprawne (w tym sprzeczne z dobrymi obyczajami) i szkodliwe dla naszej działalności. Jak podkreślił Sąd Najwyższy w jednym z nowszych orzeczeń, powód odwołujący się do klauzuli generalnej musi wykazać, jaki dobry obyczaj został naruszony, oraz że nieprzestrzeganie tego obyczaju zagroziło lub naruszyło jego interes, a zastosowanie klauzuli generalnej wymaga spełnienia wszystkich przesłanek wymienionych w art. 3 ustawy (wyrok z dnia 29 stycznia 2021 r., V CSKP 7/21). ■

CO SIĘ ZMIENI W PRACY ZDALNEJ?

7 kwietnia 2023 r. weszły w życie regulacje dotyczące pracy zdalnej. Na co powinien przygotować się pracodawca?

ANNA WILUŚ-ANTONIUK,
dyrektorka Działu Prawnego, LeasingTeam Group

Według ekspertki, wchodzące w życie zmiany Kodeksu pracy dotyczące pracy zdalnej nie są zupełną rewolucją. Pandemia wymusiła przystosowanie się do pracy w odosobnieniu – życie samo przeprowadziło reformę, którą trzeba było jedynie usankcjonować.

Ustawodawca sięgnął więc do znanych prawa pracy rozwiązań. Zdecydował się na wprowadzenie zasad pracy zdalnej w sposób znany pracodawcom – za pomocą regulaminów, uzgadnianych z reprezentacją pracowniczą; ewentualnie indywidualnych porozumień. Jednocześnie pozwolił na w miarę elastyczne wdrażanie i rezygnowanie z pracy zdalnej bądź hybrydowej – od początku zatrudnienia lub w jego trakcie.

Warto zwrócić uwagę na kilka kwestii, które będą istotne dla pracodawców przygotowujących się do transformacji w firmie.

Po pierwsze, praca zdalna nie musi być pracą przy komputerze czy z użyciem telefonu, choć zapewne najczęściej będzie. Jednak w każdym przypadku koszty narzędzi pracy ponosi pracodawca. Kluczowe zatem jest ustalenie, jaka praca – jeśli wymaga czegoś ponad komputer i telefon – realnie może być wykonywana

w domu. Wydaje się, że praca zdalna zdominuje sferę pracy umysłowej, choć teoretycznie praca fizyczna również może być wykonywana zdalnie.

Po drugie, praca zdalna musi być bezpieczna dla wszystkich zainteresowanych. Stąd konieczne jest nie tylko opracowanie reguł kontrolowania pracownika czy jego szkolenia w obszarze bezpieczeństwa i higieny pracy. Bardzo ważna jest również poufność informacji prawnie chronionych, w tym danych osobowych. Pewnie w przyszłości pojawią się całkiem poważne (i potrzebne) opracowania w rodzaju „Dzie-



ci i mąż jako czynniki ryzyka w ochronie danych osobowych”.

Po trzecie, praca zdalna nie będzie przyjęta wiążąco i raz na zawsze. Zasadą, jeśli wprowadzono ją w trakcie zatrudnienia, jest odwoływalność pracy zdalnej przez każdą ze stron. Z pewnym wyjątkiem mamy do czynienia po stronie pracodawcy, gdzie swoboda ta jest ograniczona przy zatrudnianiu pracowników szczególnie uprzywilejowanych

i wskazanych w ustawie. Zasadniczo swego rodzaju uprzywilejowanie dotyczy sytuacji związanych z rodzicielstwem.

Po czwarte, pracodawcy powinni przemyśleć nie tylko plan przeniesienia pracowników na pracę zdalną, ale i plan wyjścia z sytuacji, w której praca z domu kogoś przerośnie. Stąd optymistyczne likwidowanie powierzchni biurowej należałoby zastąpić likwidowaniem przemysłowym.

NOVELIZUJĄC PRAWO PRACY, USTAWODAWCA WCIĄŻ POMIJA ROZSTRZYGNIĘCIE PEWNYCH KWESTII ZASADNICZYCH.

Dodatkowo, informacja standardowo wręczana pracownikom przy podjęciu zatrudnienia (art. 29 § 1 Kodeksu pracy) zostanie poszerzona o pewne informacje związane z pracą zdalną. Warto zatem dopilnować, by stosowane w kadrach formularze zostały zaktualizowane.

Nowelizując prawo pracy, ustawodawca wciąż pomija rozstrzygnięcie pewnych kwestii zasadniczych.

Należy do nich problem formy czynności prawnej w prawie pracy. W tym obszarze wciąż panuje chaos – np. posługiwanie się pojęciem czynności dokonywanych „na piśmie” (zamiast formy pisemnej), a także dodawanie „postaci papierowej” (która nie wiadomo, czym właściwie jest) czy też „postaci elektronicznej” (nie będącej przecież znaną Kodeksowi cywilnemu „formą elektroniczną”). Wnioski pracownika związane z pracą zdalną, dla których przepisy wymagają formy pisemnej, mogą być złożone właśnie „w postaci papierowej lub elektronicznej”. Miało zapewne być prościej, a wyszło jak zwykle. Dlatego prawnicy wciąż mają się nad czym zastanawiać. ■





fmc27news.com

PRZESTĘPSTWA SEKSUALNE W POLSKIM PRAWIE

O przestępczości przeciwko wolności seksualnej i obyczajowości rozmawiają mec. Jacek Dubois, mec. Anna Chybińska-Twardawa i dr Andrzej Depko.

Mec. Anna Chybińska-Twardawa – adwokat, zastępca Rzecznika Dyscyplinarnego Izby Adwokackiej w Warszawie oraz członek Komisji ds. Etyki przy Okręgowej Radzie Adwokackiej w Warszawie. Karnistka.

dr Andrzej Depo – lekarz seksuolog, biegły sądowy, prezes Polskiego Związku Medycyny Seksualnej, superwizor psychoterapii zaburzeń seksualnych. Do końca 2007 r. pracował jako biegły Sądu Okręgowego w Warszawie. Autor „Seksuologii sądowej. Tom drugi”.

Mec. Jacek Dubois – adwokat. Członek Trybunału Stanu. Jest wykładowcą prawa karnego materialnego i procesowego. Pisarz.

Mec. Jacek Dubois: Które przestępstwa uznajemy za przestępstwa przeciwko seksualności i obyczajowości?

A.C-T.: To przestępstwo zgwałcenia, wykorzystania bezradności, wykorzystania zależności. Są też czyny kazirodcze, pedofilia i sutenerstwo.

A.D.: Jest jeszcze rozpowszechnianie pornografii i ekonomiczna eksploatacja prostytutki.

Gdyby ustawodawca przed stworzeniem tego wachlarza przestępstw zasięgnął opinii seksuologów – to na co Państwo zwróciliby mu uwagę?

A.D.: Na przykład na to, że prawo i seksuologia sądowa oraz kliniczna posługują się odmiennym systemem pojęć. W art. 197 nie ma przestępstwa zgwałcenia, za to jest mowa o obcowaniu płciowym albo o innej czynności seksualnej, podejmowanej podstępem czy przemocą bądź groźbą bezprawną. Powinniśmy to dedefiniować: czy to przestępstwo zgwałcenia, czy przestępstwo wymuszenia czynności seksualnych.

A.C-T.: Co do zasady, przestępstwem zgwałcenia jest właśnie doprowadzenie innej osoby do czynności obcowania płciowe-

go przemocą, groźbą bezprawną bądź podstępem.

Jeżeli mamy statystyczną zgodność pomiędzy liczbą kobiet i mężczyzn i wynika z tego, że każdy powinien dostać swoją partnerkę albo partnera, to dlaczego ludzie gwałcą, jeżeli mają możliwość odbywania stosunków bez konfliktów z prawem karnym?

A.D.: Nie zgodzę się ze stwierdzeniem, że każdemu mężczyźnie i każdej kobiecie przysługuje jeden partner, bo na rynku partnerstwa jest więcej pań niż panów. Ci ostatni mają wobec tego więcej możliwości, ale część z nich wchodzi w dorosłe życie z różnego rodzaju problemami, np. brakiem umiejętności nawiązywania i budowania relacji. Z powodu odrzucenia przez kobiety narasta w nich poczucie gniewu. Niektórzy są niezaspokojeni seksualnie, a to spowoduje, że po przekroczeniu np. pewnego poziomu napięcia seksualnego i zwolnieniu hamulców dwoma piwami będą dążyli do rozładowania tego napięcia poprzez napad. Możliwe, że niektórzy uruchamiają w sobie potrzebę odreagowania na przypadkowej kobiecie krzywd wyrządzonych im przez opresyjne matki. A to poszerza nam świadomość, że do przestępstwa zgwałcenia dochodzi nie tylko z motywów stricte seksualnych.

Kiedy mówimy o gwałcie z punktu widzenia prawa karnego?

A.C-T.: Do wymienionych przeze mnie wcześniej znamion dodam, że w rzeczywistości mamy też do czynienia z niewypowie-

dzianym znamieniem braku zgody. W ustawodawstwie europejskim coraz częściej jest to znamie wypowiedziane. Natomiast z całą pewnością ten brak zgody jest tutaj kluczowy.

Czy w związku z tym, będąc z partnerem lub z partnerką, powinniśmy się spytać, czy się zgadzają? Czy brak zgody musi być zaakcentowany, a brak protestu można uważać za akceptację? Biorąc pod uwagę orzecznictwo, że do gwałtu może dochodzić nawet w małżeństwie, to czy człowiek powinien codziennie upewniać się, jaka jest sytuacja, czy nie?

A.C-T.: Zgodnie z literą prawa – tak. Ale jest to jednak często dosyć oczywiste. I tak jak wspomniałam, zgodnie z polskimi przepisami jest to znamie niewypowiedziane. Więc żeby udowodnić zgwałcenie, trzeba dowieść, że doszło jednak do użycia przemocy, groźby bądź podstępu. Natomiast w sytuacjach codziennych stałych relacji damsko-męskich, raczej jest pewność co do woli i dopytywanie się nie jest kluczowe. Natomiast jeżeli ktoś powie, że po prostu tej woli nie ma – to „nie” znaczy „nie”.

A.D.: Kobieta, która zmienia zdanie, nie może być potraktowana przedmiotowo, bo mężczyzna nie może się pohamować. Podniecenie seksualne nie jest stanem fizjologicznym, który, hamowany, prowadzi do śmieci.

Jak dojść, kto mówi prawdę, przy posądzeniu o gwałt?

A.C-T.: To rolę sądu jest dojście do tego, kto mówi prawdę i ocena

wiarygodności dowodów, które są dostępne. Dowodami w sprawach dotyczących przestępstw przeciwko wolności seksualnej najczęściej są wyjaśnienia oskarżonego, zeznania pokrzywdzonych. Rola obrońców jest o tyle trudna, że zeznania pokrzywdzonych najczęściej odbywają się pod nieobecność obrońcy, ponieważ jest to czynność, która powinna być przeprowadzona tylko raz: przed sądem w toku postępowania przygotowawczego, ale często w momencie, kiedy jeszcze nawet nie są postawione podejrzanemu zarzuty. W związku z tym siłą rzeczy nie ma on i nie może mieć obrońcy w tej sytuacji. Gdy możemy brać udział w takim przesłuchaniu – to istotne jest, ażeby zwracać uwagę na szczegóły. W ten sposób możemy zwerifikować, czy dane zeznania są wiarygodne i spójne.

Mówimy na razie o gwałtach, gdzie celem działania jest odbycie stosunku. Natomiast ustawa posługuje się jeszcze pojęciem „inne czynności seksualne”. Czym one są?

A.C-T.: Pytasz o paragraf 2. art. 191 Kodeksu karnego, czyli dalej jest to zgwałcenie, choć inna jest kwalifikacja prawna tego czynu. Nie mylić z gwałtem, bo gwałtem jest w zasadzie każda przemoc bezprawna, niekoniecznie doprowadzająca do obcowania płciowego. Natomiast „inną czynnością seksualną” są różnego typu działania związane ze strefą życia seksualnego, nieprowadzące bezpośrednio do spółkowania. ■

Ciąg dalszy wypowiedzi do obejrzenia na www.fmc27news.com

Opracowała Beata Tomczyk

STRZEŻ SIĘ UMÓW-PUŁAPEK: JAK POWINNO WYGLĄDAĆ ZLECENIE TRANSPORTOWE?

Umowy przewozu bywają naszpikowane kruczkami jak pole minowe. By przejść przez nie bez szwanku, przewoźnik powinien dobrze znać przepisy i dokładnie zapoznać się z treścią każdego zlecenia przed przyjęciem go. Jakie są niezbędne elementy zlecenia transportowego i zapisy, które powinny wzbudzić czujność?

MATEUSZ PERNAK,

prawnik, TC Kancelaria Prawna

Przedsiębiorca, który zobowiązuje się w zakresie działalności swojego przedsiębiorstwa do przewiezienia za wynagrodzeniem osób lub rzeczy, w świetle art. 774 kodeksu cywilnego zawiera umowę przewozu.

Zlecenie transportowe nie jest niczym innym, jak formą zawarcia takiej umowy. Jest to jeden z najważniejszych dokumentów, który określa warunki współpracy pomiędzy zleceniodawcą, a przewoźnikiem.

Przepisy określają, jakie dane powinno zawierać takie zlecenie. Zgodnie z art. 779 KC, wysyłający powinien podać przewoźnikowi swój adres, adres odbiorcy, miejsce przeznaczenia, oznaczenie przesyłki według rodzaju, ilości oraz sposobu opakowania, jak również wartość rzeczy szczególnie cennych. W realiach branży transportowej najistotniejszymi danymi, jakie powinno zawierać zlecenie, są miejsce i data zała-

dunku oraz rozładunku, kwota frachtu oraz termin płatności. To właśnie te dane stanowią trzy najważniejsze elementy będące przedmiotem zainteresowania stron w trakcie negocjowania i zawierania warunków umowy przewozu.

W praktyce, zlecenie transportowe bywa mylone ze zleceniem spedycyjnym, a są to dwie zupełnie różne umowy oparte na odrębnych przepisach. Poprzez umowę przewozu rozumiemy stosunek, w którym klient organizuje cały proces logistyczny, a przewoźnik ma jedynie odebrać towar z punktu A i przewieźć go do punktu B. Umowa spedycji opisuje sytuację, w której klient powierza organizację procesu logistycznego spedytorowi. By go zrealizować, spedytor może skorzystać z usług firmy przewozowej bądź przewieźć towar z wykorzystaniem własnej floty.

Pułapki w zleceniach transportowych

Ponieważ z reguły to przewoźnik otrzymuje zlecenie, w jego in-

teresie jest dokładne zapoznanie się z jego treścią przed akceptacją. To ważne, bo zlecenia transportowe bywają naszpikowane rozmaitymi karami umownymi, zwykle dotkliwymi finansowo. Dlatego zawsze warto dokładnie zapoznać się ze zleceniem i zwrócić uwagę na zapisy, które wyraźnie naruszają nasze interesy. Na tym etapie zapisy można negocjować, po akceptacji zlecenia tracimy tę możliwość.

Konstruując zlecenia transportowe powinniśmy pamiętać, że ich treść musi być zgodna z obowiązującymi przepisami, czy to prawa przewozowego, czy konwencji CMR w przypadku transportów międzynarodowych. Kary umowne, które okażą się niezgodne z obowiązującymi przepisami, w praktyce nie będą wiążące.

Szczególnie problematyczna jest kwestia anulowania zlecenia. Zarówno konwencja CMR, jak i ustawa prawo przewozowe nie



regulują tej kwestii więc, jeżeli zlecenie nie określa warunków odstąpienia od umowy, ich podstawą są przepisy ogólne, czyli art. 471 KC. Zgodnie z nim „dłużnik zobowiązany jest do naprawienia szkody wynikłej z niewykonania lub nienależytego wykonania zobowiązania, chyba że niewykonanie lub nienależyte wykonanie jest następstwem okoliczności, za które dłużnik odpowiedzialności nie ponosi”.

W idealnym świecie, zlecenia transportowe zabezpieczałyby interesy obu stron umowy. Niestety w praktyce ich zapisy często bywają konstruowane na korzyść zleceniodawcy, kosztem praw przewoźnika. Z tego względu przed podpisaniem zlecenia warto dobrze się z nim zapoznać i zgłaszać uwagi. Cenną radą w tym zakresie służą także prawnicy biegli w zakresie prawa transportowego, którzy są w stanie zwrócić uwagę na zapisy potencjalnie problema-

tyczne lub po prostu niezgodne z przepisami. Zasada jest prosta – im bardziej będziemy przykładać się do konstruowania zleceń, tym mniejsze prawdopodobieństwo wystąpienia potencjalnych sporów prawnych.

List przewozowy i dokumenty celne

Nieodłącznym elementem umowy przewozu jest również

**W IDEALNYM ŚWIECIE,
ZLECENIA TRANSPORTOWE
ZABEZPIECZAŁYBY INTERESY
OBU STRON UMOWY. NIESTETY
W PRAKTYCE ICH ZAPISY CZĘSTO
BYWAJĄ KONSTRUOWANE NA
KORZYŚĆ ZLECENIODAWCY,
KOSZTEM PRAW
PRZEWOŹNIKA.**

list przewozowy, który zgodnie z konwencją CMR stanowi dowód jej zawarcia. Jego brak, nieprawidłowość lub utrata nie wpływa jednak na istnienie lub ważność umowy przewozu. Kluczowe z perspektywy przewoźnika jest więc udokumentowanie zawarcia umowy w formie zlecenia transportowego.

W przypadku przewozu krajowego w ustawie prawo przewozowe znajdziemy podobny zapis stanowiący, że dowodem zawarcia umowy przewozu jest potwierdzony przez przewoźnika list przewozowy. Jego rolę pełnić może także przekaz elektroniczny, wydruk komputerowy lub inny dokument zawierający dane określone w art. 38 p. tej ustawy. Są to nazwa i adres nadawcy, jego podpis oraz określenie placówki przewoźnika zawierającej umowę, miejsce przeznaczenia przesyłki oraz nazwa i adres odbiorcy, określenie rzeczy, masy,



liczby sztuk przesyłki, sposobu opakowania i oznaczenia oraz inne wskazania i oświadczenia, wymagane albo dopuszczone zgodnie z przepisami ze względu na warunki danej umowy lub sposób rozliczeń. Ostatni punkt wiąże się ze zleceniem transportowym i jest kolejnym powodem ku temu, żeby uważnie czytać otrzymane zlecenie.

Konwencja CMR poszerza katalog danych, jakie powinny zostać umieszczone w liście przewozowym. Na liście znalazły się m.in. miejsce i data wystawienia listu przewozowego, nazwa i adres nadawcy, przewoźnika i odbiorcy, miejsce i data przyjęcia towaru do przewozu oraz przewidziane miejsce jego wydania, powszechnie używane określenie rodzaju towaru oraz sposób opakowania, a dla towarów niebezpiecznych ich ogólnie uznane określenie, ilość sztuk, ich cechy i numery, waga brutto lub inaczej wyrażona ilość towaru, koszty związane z przewozem (przewoźne, koszty dodatkowe, należności celne i inne koszty powstałe od chwili zawarcia umowy do chwili dostawy), instrukcje niezbędne do załatwienia formalności celnych i innych oraz oświadczenie, że przewóz bez względu na jakąkolwiek przeciwną klauzulę, podlega przepisom Konwencji CMR.

Jeśli przewoźnik ma jakiegokolwiek zastrzeżenia do stanu transportowanego towaru, powinien umieścić je w treści listu przewozowego. W przeciwnym razie, jak czytamy w art. 9 Konwencji CMR, istnieje domniemanie, że towar i jego opakowanie były w dobrym stanie w chwili przyjęcia go przez przewoźnika i że ilość sztuk, jak

W BRANŻY TSL Z REGUŁY SPOTYKAMY SIĘ ZE ZLECENIAMI TRANSPORTOWYMI, KTÓRE NIE SĄ PODPISANE PRZEZ OBIE STRONY. MIMO TO, TAKA UMOWA JEST WIĄŻĄCA, PONIEWAŻ W TYM WYPADKU WYSTARCZY, BY OBIE STRONY MIAŁY MOŻLIWOŚĆ ZAPOZNANIA SIĘ Z WARUNKAMI ZLECENIA.

również ich cechy i numery były zgodne z oświadczeniami w liście przewozowym. W związku z tym, aby zabezpieczyć się przed niechcianymi konsekwencjami trzeba dokładnie sprawdzić stan towaru i w razie czego wpisać odpowiednie zastrzeżenia.

Do listu przewozowego nadawca powinien dołączyć również odpowiednie dokumenty celne oraz udzielić przewoźnikowi informacji koniecznych do załatwienia formalności celnych lub innych. Niejednokrotnie w zleceniach możemy spotkać się z zapisem, który zrzuca odpowiedzialność za niedopełnienie formalności celnych na przewoźnika. Taki zapis jest niezgodny zarówno z konwencją CMR, jak i ustawą prawo przewozowe, dlatego na widok takiej klauzuli w zleceniu powinna się zapalić czerwona lampka.

Czy zlecenie transportowe zawsze jest konieczne?

Z punktu widzenia prawa, wystawienie zlecenia transportowego nie jest obowiązkowe, ponieważ jako takie jest tylko jedną z wielu możliwych form zawarcia umowy przewozu. Taka umowa będzie ważna niezależnie od tego,

czy zawrzemy ją w formie ustnej, mailowej, SMS czy też z wykorzystaniem komunikatora przy giełdzie transportowej. Przewagą umowy w formie zlecenia transportowego nad pozostałymi jest możliwość odwołania się do zawartych w niej warunków w razie sporu. Brak zlecenia transportowego może narazić przewoźnika na niepotrzebne problemy. Nasza kancelaria obsługiwała klienta, który zawarł zlecenie telefonicznie i wykonał przejazdy, ale nie otrzymał zapłaty. Należność udało się odzyskać na drodze sądowej, ale z powodu braku zlecenia, postępowanie było dłuższe i wymagało udziału klienta w rozprawach. Spisanie go pozwoliłoby uniknąć tych niedogodności.

W branży TSL z reguły spotykamy się ze zleceniami transportowymi, które nie są podpisane przez obie strony. Mimo to, taka umowa jest wiążąca, ponieważ w tym wypadku wystarczy, by obie strony miały możliwość zapoznania się z warunkami zlecenia. W praktyce więc przestanie zlecenia mailem, komunikatorem internetowym lub innym środkiem komunikacji elektronicznej pozwala domniemywać, że druga strona zna treść zlecenia i ją akceptuje.

Odpowiednie skonstruowanie zleceń i innych dokumentów transportowych pomaga zabezpieczyć swoje interesy. Nawet jeden zapis czy to w zleceniu, czy też w liście przewozowym, może zaważyć na stracie bądź korzyści. W razie jakichkolwiek wątpliwości co do prawidłowości dokumentów warto skonsultować się z prawnikiem. Specjalista je przeanalizuje i wskaże zapisy, które mogą wpędzić przewoźnika w kłopoty. ■

NAJGŁĘBSZY DOŁEK BRANŻA WYDAJE SIĘ JUŻ MIEĆ ZA SOBĄ

Po dwóch miesiącach 2023 r. na rynku kredytów mieszkaniowych wciąż widać kilkudziesięcioprocentowe spadki, choć najgłębszy dołek branża wydaje się już mieć za sobą. Bankowcy wiążą nadzieje na powrót popytu z poluzowaniem wymogów Komisji Nadzoru Finansowego odnośnie do bufora zalecanego przy wyliczaniu zdolności kredytowej oraz z mającym wejść w życie w połowie roku programem kredytów o stałej stopie 2 proc. na pierwsze mieszkanie.



Choć na rynku nieruchomości widać już pierwsze, lekkie oznaki ożywienia, to wielu nabywców wstrzymuje się z decyzją o zakupie mieszkania, czekając na zapowiadany rządowy program wsparcia.

PROGRAMY WSPARCIA SZTUCZNIE INGERUJĄ W RYNEK NIERUCHOMOŚCI

Od lipca br. w ramach programu Pierwsze Mieszkanie będzie można uzyskać bezpieczny kredyt ze stałą stopą, do którego przez pierwsze 10 lat będzie dopłacać państwo. Zdaniem ekonomisty Sławomira Horbaczewskiego tego typu wsparcie na rynku nieruchomości kosztuje krocie i sztucznie zawyża popyt. Zamiast ingerować w ten sposób w sprawnie funkcjonujący rynek – jak postuluje ekspert – rząd powinien przekierować pieniądze na zwiększenie podaży na rynku mieszkań, m.in. zajmując się kwestią miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego.

OSTRA KONKURENCJA NA RYNKU MATERIAŁÓW BUDOWLANYCH

Na polskim rynku wyrobów budowlanych panuje ostra konkurencja. Aby zdobyć klientów, niektórzy producenci posuwają się do manipulowania informacjami na temat właściwości wyrobów, co może wprowadzać konsumentów w błąd. – Jeśli widzimy takie rażące działania i żadnych reakcji na nasze wezwania ze strony firmy, która publikuje takie treści, to decydujemy się nawet na skierowanie sprawy do sądu – mówi Henryk Kwapisz ze Stowarzyszenia Producentów Wełny Mineralnej: Szkłanej i Skalnej MIWO. Tak było w przypadku opublikowania porównań właściwości pianki poliuretanowej i wełny mineralnej na stronie eopin.org, które sąd uznał



w większości za nieprawdziwe i wprowadzające w błąd. Zobowiązał spółkę Xpand EuroGroup do usunięcia tego przekazu i zamieszczenia na swoich stronach przeprosin dla MIWO.





Ostatnie lata dla rynku deweloperskiego nie były łatwe. Zawirowania gospodarcze, szalejąca inflacja, rosnące stopy procentowe sprawiły, że Polacy z większą uważnością zaczęli podchodzić do zakupów nieruchomości. Pierwsze miesiące 2023 r. pokazują nareszcie, że jest szansa na poprawę i wzrost sprzedaży. Na ofertę których deweloperów warto zwrócić uwagę? Na to pytanie znajdzie Państwo odpowiedź w naszym zestawieniu.

Zapraszamy do zapoznania się z ofertą wyróżnionych przez redakcję firm, a także do lektury materiałów redakcyjnych, z których dowiedzą się Państwo, jakie trendy dominują na rynku, co determinuje działania deweloperów i w jakim kierunku on zmierza.

Allcon

Siłą Allconu są nie tylko dekady doświadczeń, ale też zespół najlepszych ekspertów, którzy są z firmą związani od lat. To dzięki tym ludziom Allcon realizuje dziś projekty z najwyższej półki, wyróżniające się na rynku trójmiejskim i ogólnopolskim. Od ponad 30 lat firma stara się być codziennym partnerem klientów, którzy poszukują miejsca do życia i wybierają jej oferty mieszkaniowe. Partnerstwo i zaufanie jest zobowiązaniem, dlatego Allcon tworzy i realizujemy projekty, które przede wszystkim spełnią oczekiwania klientów. Z determinacją i pasją nieustannie dąży do podnoszenia jakości i atrakcyjności swoich osiedli. Poszukuje najlepszych rozwiązań funkcjonalnych oraz dba o wysoką jakość mieszkań i osiedlowych terenów rekreacyjnych. Stara się, aby inwestycje



Atrium Oliva, Gdańsk

były nie tylko atrakcyjne i przyjazne wkomponowane w charakter otoczenia, ale również podnosiły wartość estetyczną przestrzeni miejskiej w Trójmieście. W tym duchu powstało osiedle Atrium Oliva. To inwestycja niezwykła. Już sama lokalizacja w spokojnej części jednej z najstarszych i najbardziej atrakcyjnych dzielnic Gdańska czyni ją wyjątkową. W pobliżu zabytków i nowoczesnych biurowców, w sąsiedztwie lasu i uniwersytetu,

ze świetnym dostępem zarówno do transportu publicznego, jak i również sieci drogowej i rowerowej. Wysokie, jasne apartamenty o przemyślanych układach znajdują się w pięciu eleganckich budynkach, otaczających zaciszne patio. Do realizacji inwestycji wykorzystano najlepsze materiały i technologie przyjazne środowisku, a budynki i części wspólne zostały wyposażone w odważne innowacje.

APM Development

Zarząd APM Development tworzą doświadczeni przedsiębiorcy od lat związani z rynkiem nieruchomości i sektorem budowlanym. Od 2003 r. firma realizuje osiedla mieszkaniowe na terenie całej Warszawy. Przez ostatnich kilkanaście lat przekazali do użytku blisko 3 tys. lokali. Tworzy nowoczesne osiedla, wyróżniające się ciekawą architekturą, przyjazne mieszkańcom i dobrze wkomponowane w otaczającą je okolicę. Tak jest także w przypadku APARTAMENTÓW NOWY MARYSIN. Kolejny etap osiedla jest jego najkorzystniejszej położonym budynkiem. Do dyspozycji jest 41 mieszkań mających od dwóch do czterech pokoi oraz w metrażach od 49 do 90 m². Wysokość miesz-



Apartamenty Nowy Marysin, Warszawa

kań wynosi 2,70 m, co daje poczucie oddechu i przestrzeni. Bliskość linii autobusowych oraz stacja PKP Goławek zapewniają szybką i wygodną komunikację z centrum Warszawy. W okolicy znajdują się centra

handlowe oraz sklepy pozwalające wygodnie zrobić codzienne zakupy. Bliskość lasów miejskich i rezerwatów zapewnia z kolei tak upragniony odpoczynek od codziennego zgiełku dużego miasta.

BARC Warszawa

Ponad 28 lat doświadczenia i 10 000 zadowolonych klientów zbudowało silną pozycję firmy na rynku warszawskim. Deweloper nieustannie podnosi jakość usług, proponując rozwiązania najwyższej klasy, w tym ekologiczne; sprawdzone projekty architektoniczne, niezawodne materiały i nowoczesne technologie. Efektem końcowym są bezusterkowe mieszkania oddawane w terminie. Obecnie firma z sukcesem realizuje kolejny etap inwestycji na warszawskim Tarchominie – Comfort City Agat. Osiedle sąsiaduje z kompleksem parkowo-leśnym oraz pętlą tramwajową Winnica. Do dyspozycji mieszkańców jest także wyjątkowo



Comfort City Agat, Warszawa

przestronne, zielone patio. Osiedle o podniesionym standardzie bezpieczeństwa; kontrolą dostępu, automatycznym systemem sygnalizacji pożaru w częściach wspólnych. Agat zapewnia mieszkańcom również komórki lokatorskie, garaż podziemny, po dwie cichobieżne windy w każdej klatce.

Dużym atutem są projekty mieszkań bez skosów, z dbałością o ich doświetlenie, ergonomię i ustawność oraz powierzchnię balkonów – każdy, nawet najmniejszy apartament, posiada balkon od 8 m². Swoje inwestycje firma realizuje ze środków własnych, będąc jednocześnie głównym wykonawcą.

reklama

LOKUM Verde

Wrocław, ul. Odolanowska/Stocznia

Twoje zielone lokum na Zakrzowie!



komfortowe,
ustawne
mieszkania 27-77 m²



miejsca postojowe
naziemne
i w garażach
podziemnych



rozbudowana
infrastruktura
miejska w okolicy



bliskość terenów
zielonych
– Park Pawłowski,
Las Zakrzowski



w pobliżu przystanki
autobusowe,
stacja kolejowa



zaczysne osiedle
ze strefami relaksu

LOKUM
DEWELOPER

Sprzedaż mieszkań:

Lokum Deweloper
ul. Krawiecka 1/101, Wrocław
tel. 71 796 66 66, kontakt@lokumdeweloper.pl

www.lokumverde.pl

Znajdź nas na:   

Grupa INTER-BUD

Grupa INTER-BUD tworzy miejsca przyjazne mieszkańcom i samowystarczalne pod wieloma względami. Zastosowane w nich zostają unikatowe rozwiązania ekologiczne i urbanistyczne. Osiedla mieszkaniowe doskonale wkomponowują się w kontekst dzielnicy oraz całego miasta. Projekty zachwycają przyszłych mieszkańców nie tylko wyjątkowym designem i nowoczesną formą architektoniczną, ale również zastosowaniem licznych udogodnień zwiększających komfort użytkowania.

Wiślane Tarasy 2.0 to flagowa inwestycja dewelopera, która jest najlepszym przykładem tego, jak można zrewitalizować poprzemysłowe tereny w centrum Krakowa i podnieść jakość nowej zabudowy mieszkaniowej powsta-



Wiślane Tarasy 2.0, Kraków

jącej w mieście. – Wiślane Tarasy 2.0 swoim kształtem, sposobem wykończenia i zagospodarowania nawiązują stylem do architektury największych światowych metropolii, jednocześnie stanowią enklawę spokoju i dobrego smaku wśród tętniącego życia Krakowa – podkreśla Przemysław Łukasik, wiceprezes firmy INTER-BUD Developer. Budynki mają kaskadowo ułożone tarasy i duże balkony. Przestrzeń pomiędzy nimi wypełnia oryginalnie zaaranżowa-

na zieleni i nowoczesne elementy małej architektury. W specjalnie zaprojektowanych ażurowych konstrukcjach porośniętych roślinnością pnącą, umieszczone zostaną mikrodyse rozpylające suchy aerozol solny, tworząc specyficzny mikroklimat o walorach zdrowotnych. Architekturę zielonych stref wzbogacą dodatkowo podświetlane „stalowe drzewa”, inspirowane konstrukcjami Podniebnego Lasu w Singapurze oraz oryginalne fontanny w formie kul i kaskad.

Invest Komfort

Invest Komfort prowadzi działalność deweloperską od 1995 r. W tym czasie zrealizował 48 inwestycji, budując ponad 6 700 lokali mieszkalnych i usługowych o łącznej powierzchni ponad 440 tys. m². Spółka działa na rynku trójmiejskim oraz w jego najbliższych okolicach i specjalizuje się w realizacji inwestycji w prestiżowych lokalizacjach. Inwestycja Gdańska zlokalizowana w Gdańsku Brzeźno to kolejne interesujące przedsięwzięcie dewelopera. Estetyczne budynki otoczone zielenią i przestronnymi trawnikami, zapraszają do swoich wnętrz. Alejki przecinające wewnętrzne patio ucieszą spacerowiczów oraz dzieci jeżdżące na rolkach. Kameralne zakątki zieleni powstały z myślą o komforcie, do-



Gdańska, Gdańsk

brej zabawie i odprężeniu mieszkańców. Dzieciom dedykowano bogato wyposażony, indywidualnie zaprojektowany plac zabaw oraz kącik edukacyjno-przyrodniczy.

Poza bliskością morza i plaży, o walorach lokalizacji dzielnicy decydują też pobliskie ścieżki rowerowe, parki: Haffnera i Regana oraz rozbudowana infrastruktura lokalna.

Lokum Deweloper

Lokum Deweloper to znana spółka giełdowa o ugruntowanej pozycji, specjalizująca się w budowie nowoczesnych osiedli wielorodzinnych o podwyższonym standardzie. Działalność koncentruje na rynkach wrocławskim i krakowskim, gdzie obecna jest od odpowiednio 2004 i 2016 r. Mieszkańcy tworzonych przez dewelopera inwestycji mogą korzystać z atrakcyjnych części wspólnych z eleganckimi fontannami, wygodnymi miejscami do odpoczynku i rekreacji wśród bujnej roślinności oraz z kolorowych placów zabaw dla dzieci i rozbudowanych siłowni terenowych. Otwartość na zielen



Lokum Verde , Wrocław

dobrze obrazuje Lokum Verde na Zakrzowie we Wrocławiu, zaprojektowane jako „osiedle-ogród”. Przestrzeń między eleganckimi budynkami wypełniają starannie dobrane klomby kwiatów, krzewy i drzewa, zachęcające do relaksu na świeżym powietrzu. Projekt zabudowy opiera się na prostych formach i licznych przeszkleniach.

Stonowana elewacja w białym kolorze z delikatnymi odcieniami żółci i szarości idealnie współgra z pełnymi różnorodnych nasadzeń dziedzińcami. Lokum Verde mieści się w zacisznej części Wrocławia, z dala od zgiełku, a jednocześnie na tyle blisko centrum, by mieszkańcy mogli bez przeszkód korzystać z zalet życia w dużym mieście.

reklama

BIAŁOLEKA
**COMFORT
CITY**



mieszkania
od 26m² do 87m²



każde mieszkanie
z dużym balkonem
od 8m²



własne,
zielone patio



3 min.
do pętli



3 min. do parku

Sprawdź nas!

Biuro sprzedaży: ul. Modlińska 309
tel. 224 878 224 • barc.com.pl



U nas znajdziesz wymarzone mieszkanie.
Zainwestuj lub zamieszkaaj!

28 lat
na rynku
10 tys.
zadowolonych
klientów

Pro Urba

Pro Urba jest obecna na rynku polskim od 2004 r. i należy do hiszpańskiej grupy DREMBUL POLONIA SL, z kapitałem w wysokości ponad 76 mln Euro. Po udanych inwestycjach Przy Parku Królikarnia na Mokotowie i Ogrody Wilanowa w Wilanowie, zrealizowanych w latach 2007 i 2008, przyszedł czas na kolejne przedsięwzięcia deweloperskie – tym razem w samym sercu Warszawy. Przy ulicy Kolejowej rozwija się 19. Dzielnica – tętniąca życiem nowoczesna część miasta. 19. Dzielnica jest największym otwartym osiedlem w centrum



19. Dzielnica, Warszawa

Warszawy. Otwarcie 19. Dzielnicy na miasto jest wielowymiarowe. Z jednej strony, mieszkańcy mają miasto „na wyciągnięcie ręki” i mogą cieszyć się wszystkimi atrakcjami, jakie oferuje życie w centrum. Z drugiej strony, zlokalizowane na Woli osiedle jest chętnie odwiedzane przez war-

szawiaków, którzy coraz częściej wybierają osiedlowe knajpki i restauracje jako miejsce spotkań z rodziną lub przyjaciółmi. Wybudowana w sąsiedztwie nowa stacja metra Rondo Daszyńskiego doskonale uzupełnia istniejącą sieć połączeń z każdą częścią miasta.

Robyg

Jeden z czołowych polskich deweloperów - aktywnie inwestuje w czterech dużych aglomeracjach: Warszawie, Gdańsku, Wrocławiu i Poznaniu. Jego inwestycje cieszą się uznaniem klientów ze względu na wysoki standard i dogodną lokalizację. Na wybudowanych przez firmę osiedlach mieszka już ponad 90 tys. osób. Robyg bardzo dużo uwagi poświęca ekologii i społecznemu zaangażowaniu. Działa odpowiedzialnie stosując na osiedlach wiele innowacyjnych technologii i rozwiązań wspierających środowisko. Nowa inwestycja firmy – Rytm Mokotowa – usytuowana jest w malowniczym zakątku Moko-



Rytm Mokotowa, Warszawa

towa, u zbiegu ulic Antoniewskiej i Piramowicza. W ramach projektu wybudowane zostanie nowoczesne, otoczone zielenią, osiedle w wysokim standardzie, bogate w wiele udogodnień i innowacji wspierających ochronę środowiska. Jego wyróżnikiem będzie indywidualnie zaprojek-

towny mural wykonany farbami antysmogowymi. Na osiedlu nie zabraknie stacji ładowania samochodów elektrycznych i stojaków na rowery. Do dyspozycji mieszkańców oddane zostaną również strefa fitness z sauną i pokojem jogi, plac zabaw dla dzieci i klub malucha.

Ronson Development

Ronson Development już od 21 lat buduje mieszkania z najwyższą dbałością o indywidualne potrzeby klientów. Działa kompleksowo – oddaje mieszkania nie tylko w stanie deweloperskim, ale także lokale wykończone pod okiem najlepszych profesjonalistów. Osiedla firmy to nowoczesne i wielofunkcyjne przestrzenie miejskie w najlepszych lokalizacjach. Tworzy je z wykorzystaniem wysokiej jakości ekologicznych materiałów i innowacyjnych technologii. Wszystko to w połączeniu z wieloletnim doświadczeniem jest najlepszym potwierdzeniem wartości, które charakteryzują firmę: jakość, solidność i bezpieczeństwo. VIVA JAGODNO to jedna z inwestycji dewelopera powsta-



Viva Jagodno, Wrocław

jąca we Wrocławiu. Z tego miejsca do parku Zielony Klin i parku Brochowskiego będziesz mieć zaledwie kilka minut drogi. W pobliżu osiedla znajdują się siłownie i kluby fitness, restauracje, szkoły, place zabaw, czyli wszystko to, czego Twoja rodzina potrzebuje na co dzień. Do centrum Wrocławia łatwo dojedziesz odnowioną

ulicą Buforową. Do Twojej dyspozycji będzie powierzchnia do zabawy dla dzieci lub dająca Ci możliwość wypoczynku. Własne podwórko w centrum dzielnicy? Tak, to możliwe. Możesz mieszkać na osiedlu otoczonym zielenią, a jednocześnie mieć dostęp do najważniejszych miejsc, których potrzebujesz na co dzień.

VINCI Immobilier Polska

Firma VINCI Immobilier od ponad 20 lat prowadzi działalność deweloperską, realizując projekty mieszkaniowe, hotelowe, senioralne, domy studenckie oraz biurowe. W naszym kraju – jako VINCI Immobilier Polska – realizuje projekty mieszkaniowe w Poznaniu i Warszawie. VINCI Immobilier specjalizuje się w realizacji projektów o wysokim standardzie wykończenia. Nazwa VINCI jest hołdem dla uniwersalnego geniuszu Leonarda da Vinci, artysty, naukowca oraz

inżyniera, i oznacza humanizm, pomysłowość i techniczną zaradność, z którą pracownicy VINCI idePolecana przez nas Rezydencja Krochmalna 44 to kameralna inwestycja apartamentowa położona w samym sercu Warszawy przy ulicy Krochmalnej 44. Doskonała lokalizacja, nowoczesny design i wysoki standard inwestycji czynią Rezydencję atrakcyjnym miejscem zarówno do zamieszkania, jak i również do ulokowania kapitału. Wyjątkowa architektura 8-kondygnacyjnego budynku ze szklaną elewacją nadaje lekkości i idealnie wpisuje się w charakter tętniącego życiem miasta. Częściowe pokrycie elewacji roślinnością zapewnia kontakt z naturą już na wyciągnięcie ręki. Elemen-



Rezydencja Krochmalna 44, Warszawa



NAJEM INSTYTUCJONALNY ROŚNIE W SIŁĘ

Wbrew kryzysowi na rynku mieszkaniowym szybko rozwija się najem instytucjonalny – PRS. W ofercie jest obecnie ok. 10 tys. lokali, ale do 2026 r. ma ich być ponad 55 tys. Popularności PRS sprzyja luka mieszkaniowa szacowana na 2 mln lokali, malejąca podaż będąca efektem załamania na rynku kredytów hipotecznych oraz wciąż atrakcyjna dla inwestorów zagranicznych cena m² w Polsce.

AGNIESZKA GIERULSKA,

kierownik projektów TechFM, SPIE
Building Solutions

80 proc. zasobu znajduje się w największych aglomeracjach. Jednak również pozostała część wymaga profesjonalnej obsługi technicznej. W efekcie rośnie znaczenie firm serwisowych, które mają strukturę wielood-

ziałową. Usługi serwisowe muszą uwzględniać specyfikę nieruchomości, wysoki standard oraz komfort użytkowników. Podczas prac ważna jest też empatia i poszanowanie prywatności.

Sektor rośnie w siłę. Do 2026 r. nawet sześć razy więcej mieszkań

W ramach polskiego rynku mieszkaniowego sukcesywnie

rozwija się najem instytucjonalny. Aktualnie w ofercie PRS (Private Rented Sector) funkcjonuje ok. 10 tys. mieszkań. Jak wskazuje w swoim raporcie PwC, w ciągu trzech lat liczba ta może przekroczyć nawet 55 tys. Podstawową przyczyną wzrostu jest powiększająca się luka mieszkaniowa w dużych aglomeracjach szacowana obecnie nawet na 2 mln lokali. Do tego dochodzi malejąca podaż mieszkań będąca wynikiem kryzysu na rynku hipotecznym, a ponadto zmiana podejścia do własności. Czynnikiem rozwoju jest także wciąż atrakcyjna dla inwestorów cena m² na polskim rynku pierwotnym oraz wyższa stopa zwrotu z najmu w porównaniu do miast bardziej rozwiniętych krajów Unii Europejskiej. W efekcie główni inwestorzy wywodzą się ze Skandynawii oraz Niemiec. Perspektywy dla firm operujących na rynku najmu in-

stytucjonalnego wydają się więc bardzo optymistyczne. Poza czynnikami makroekonomicznymi o powodzeniu przedsięwzięć realizowanych w ramach PRS zdecyduje też fakt, czy inwestorzy będą w stanie zaofiarować najemcom wysokiej jakości usługi związane z zarządzaniem i obsługą nieruchomości. Dużą rolę odegrają w tym aspekcie dostawcy posiadający know how związany z wypróbowaną i fachową obsługą techniczną, wyspecjalizowaną w prewencji, szybkiej reakcji na usterki, czy w prowadzeniu procesu gwarancyjnego.

1/5 budynków poza aglomeracjami także wymaga serwisowania

Wg analiz rynkowych zasoby mieszkań w formule PRS znajdują się przede wszystkim w Warszawie, Wrocławiu, Trójmieście oraz Katowicach. Niemniej blisko 20 proc. takiej powierzchni funkcjonuje poza największymi aglomeracjami. Dla operujących tam inwestorów oznacza to konieczność poszukiwania partnerów zajmujących się obsługą nieruchomości dodatkowo w tych lokalizacjach. W efekcie wzrasta rola firm, które dysponują kompetencjami, ale oprócz tego mają strukturę wielooddziałową. Korzyści, jakie daje współpraca z firmą oferującą profesjonalny i szeroki zakres usług serwisowych, bez względu na usytuowanie posiadanej nieruchomości, dostrzegli już najwięksi gracze na rynku PRS. Takie podejście posiada dużo zalet. Pozwala nie tylko na zwiększenie rentowności inwestycji i osiągnięcie korzyści skali. Eliminuje również kilka

innych, często bardziej „prozaicznych” problemów. Mam tu na myśli, chociażby brak konieczności każdorazowego edukowania nowego dostawcy w kwestii zastosowanych technologii, obowiązków procedur operacyjnych, czy standardów obsługi.

Warto nadzorować urządzenia, ale i proces gwarancyjny

Realizacja obsługi serwisowej w formie outsourcingu to sprawdzone i opłacalne rozwiązanie ze względów ekonomicznych, jak i organizacyjnych. Ważne jest, aby funkcję tą realizował wykonawca kompetentny w zakresie zadań administracyjnych, jak i kwestii technicznych. Można do nich zaliczyć przykładowo nadzór i kontrolę nad węzłami ciepła, agregatami wody lodowej, stacjami niskiego napięcia, czy systemami pożarowymi. W przypadku nieruchomości kluczowym zagadnieniem jest ponadto monitoring zużycia mediów oraz kontrola wentylacji i klimatyzacji, których efektywne wykorzystanie ogranicza koszty finansowe i środowiskowe. W tym miejscu warto wspomnieć, że istnieją

**REALIZACJA OBSŁUGI
SERVISOWEJ W FORMIE
OUTSOURCINGU
TO SPRAWDZONE
I OPŁACALNE ROZWIĄZANIE
ZE WZGLĘDÓW
EKONOMICZNYCH, JAK
I ORGANIZACYJNYCH.**

już rozwiązania umożliwiające sterowanie takimi urządzeniami przy pomocy inteligentnych systemów. Dla nowego obiektu niezmiernie istotne jest też posiadanie wykwalifikowanego personelu, który będzie upoważniony do nadzorowania procesu gwarancyjnego. Umożliwi to koordynację techniczną oraz szybsze usuwanie ewentualnych awarii i usterek.

Serwisant ma być mało widoczny

Przy konserwacji budynków funkcjonujących w ramach najmu instytucjonalnego ważne są nie tylko kompetencje techniczne i szybkość reakcji. Trzeba zdawać sobie sprawę, że działania w tym obszarze determinują jeszcze wysoki standard nieruchomości oraz komfort jej użytkowników. To priorytetowa, lecz często też drażliwa materia. Jak wskazuje Przewodnik po PRS autorstwa ThinkCo i Deco Room tym, co głównie irytuje najemców lokali w podejściu ich właścicieli, jest zatajanie informacji o usterekach i niedogodnościach. Obsługa awarii oraz prace serwisowe w przypadku nieruchomości PRS różnią się od analogicznych czynności wykonywanych np. w biurach czy magazynach logistycznych. Przede wszystkim zgłoszeń jest o wiele więcej. Bardzo często wizyty i ewentualne naprawy są realizowane w obecność klientów, także w dni wolne od pracy. Niezmiernie ważne jest wówczas jednakowo profesjonalne usunięcie usterki, czy estetyczne wykonanie prac, ale również wykazanie się empatią i poszanowaniem prywatności. ■

NIERUCHOMOŚCI PREMIUM ODPORNIEJSZE NA WAHANIA RYNKU

Popyt na nieruchomości z segmentu popularnego wyraźnie wyhamował, ale segment premium porusza się po swoim dotychczasowym torze. Jest stabilny, bo tutaj zawsze było więcej gotówki.

W 2022 r. rynek nieruchomości stał pod znakiem wyraźnego spadku popytu. W kupujących uderzyły przede wszystkim rosnące stopy procentowe i zaostrzona polityka kredytowa banków. Jak wynika z danych portalu ogłoszeniowego Nieruchomosci-online.pl, popyt mierzony liczbą zapytań kierowanych przez poszukujących do ogłoszeniodawców spadł o 40 proc. w porównaniu do 2021 r.

– Hamowanie rynku nie oznacza jednak, że hamulec został zaciągnięty we wszystkich segmentach. Przykładem mogą być nieruchomości premium, do których zalicza się m.in. luksusowe apartamenty, penthouse'y, wille, rezydencje, dworki czy odrestaurowane kamienice. Ta kategoria jest bardziej niezależna od nastrojów konsumenckich i mniejsza zdolność kredytowa nie ma tam aż tak dużego znaczenia. Segment premium podlega nieco innym prawom: od zawsze rządzi w nim gotówka, a wysoka cena i unikalny charakter obiektów sprawiają, że oferta jest wąska. Nieruchomości określane przez ogłoszeniodawców jako „premium” stanowią 1-2 proc. oferty w naszym portalu – mówi Rafał

Bieńkowski, PR manager w Nieruchomosci-online.pl.

Nieruchomości premium podrożały o około 20 proc.

O utrzymaniu równowagi w segmencie premium mówią także pośrednicy działający na tym rynku. – Popyt na nieruchomości z segmentu popularnego wyraźnie wyhamował, ponieważ rynek ten był oparty w 70 proc. na kredycie hipotecznym. Rynek premium natomiast zachowywał się stabilnie, poruszając się po dotychczasowym torze. W tym segmencie zawsze było więcej gotówki, którą w obliczu aktualnych wskaźników ekonomicznych i gospodarczych (w szczególności inflacji) klienci chętniej lokują w nieruchomości. Rynek nieruchomości luksusowych był i jest stabilny. Obecnie z wyraźną tendencją wzrostową, która zapewne utrzyma się nie tylko w 2023 r., ale też w kolejnych latach – komentuje Krystian Podbielski, managing director w biurze En Casa Premium Real Estate.

Jak wynika z obserwacji Krystiana Podbielskiego, nieruchomości premium podrożały o około 20 proc. r/r. Wpływ na to miała m.in. sytuacja na rynku najmu. – Stawki czynszów wzrosły średnio

o około 30 proc. r/r, a to wpłynęło na podaż ofert sprzedaży. Część właścicieli w obliczu ponadprzeciętnych przychodów z najmu zdecydowała wycofać oferty ze sprzedaży. Tym samym ograniczona podaż przy niestąbnącym popycie spowodowała naturalnie wzrost cen. Ceny nieruchomości premium będą zresztą dalej rosły, to stabilny rynek – prognozuje.

Michał Grzelaska, dyrektor agencji Freedom Nieruchomości Łódź Wierzbowa: – Nieruchomości premium, dzięki unikalności, w większości opierają się spadkom cen. Potrafią utrzymać swoją wartość, nawet gdy na rynku dochodzi do korekt cenowych. Wynika to też ze świadomości właścicieli oraz z faktu, że w większości przypadków sprzedaży na rynku wtórnym nie są to sprzedaże wymuszone. Nieruchomości premium to dobra luksusowe, których podaż jest ograniczona. Ten rynek jest węższy i bardziej wyselekcjonowany.

Ceny takich nieruchomości są często bardzo wysokie. Widać to na przykładzie rynku mieszkaniowego w Warszawie, Gdańsku czy Krakowie. Jak wynika z danych Nieruchomosci-online.pl,

**SEGMENT PREMIUM
PODLEGA NIECO INNYM
PRAWOM: OD ZAWSZE
RZĄDZI W NIM GOTÓWKA,
A WYSOKA CENA
I UNIKALNY CHARAKTER
OBIEKTÓW SPRAWIAJĄ, ŻE
OFERTA JEST WĄSKA.**



na koniec 2022 r. średnie ceny ofertowe mieszkań z rynku wtórnego (w zależności od liczby pokoi) wahały się tam od 12 do 14 tys. zł/mkw. Tymczasem stawki luksusowych apartamentów czy penthouse'ów wynoszą w granicach 30-50 tys. zł/mkw.

Kim jest klient w segmencie premium

Jak mówią pośrednicy, luksusowe nieruchomości kupują najczęściej przedsiębiorcy, inwestorzy, celebryci, sportowcy i politycy. Nabyte nieruchomości służą im jako miejsce do życia w prestiżowej okolicy lub jako inwestycja.

– Warto zauważyć, że grupa nabywców może się różnić w zależności od kraju, regionu czy miasta. W niektórych krajach najczęściej nieruchomości premium kupują inwestorzy zagraniczni, podczas gdy w innych krajach są to głównie lokalni milionerzy i miliarderzy. Z moich doświadczeń wynika, że takie nieruchomości kupowane

są zarówno ze środków własnych, firm i fundacji, jak i na kredyt. Kredytem wspomagają się również klienci, którzy dobrze to kalkulują. W obecnej sytuacji, gdy koszt pieniądza z banku jest mniejszy niż inflacja, taki kredyt się dewaluuje i w ostatecznym bilansie można zyskać jeszcze więcej – mówi Michał Grzeląska.

– W znakomitej większości są to jednak osoby ze środkami własnymi. W 2022 r. klienci decydujący się na zakup nieruchomości premium z wykorzystaniem kredytu hipotecznego stanowili jedynie około 40 proc. transakcji. Co ważne, wysokość zaciągniętego zobowiązania także uległa obniżeniu. Do 2021 r. obserwowaliśmy, że jeśli klienci posiłkowali się kredytem, to wówczas wkład własny stanowił około 30 proc. Dziś sytuacja jest niemal odwrotna. Bezpiecznie można przyjąć, że hipoteka to mniej niż połowa wartości transakcji – wylicza Krystian Podbielski.

Nie tylko jakość, ale i potencjał

Agenci, pytani o cechy nieruchomości premium, wymieniają przede wszystkim: wysokiej jakości wykończenie i wyposażenie, dużą powierzchnię, bogatą infrastrukturę, szczególne cechy architektoniczne oraz wyjątkowe położenie. Mogą to być np. apartamenty z widokiem na miasto, wille z ogrodami i basenami, nieruchomości w prestiżowych lokalizacjach lub obiekty przemysłowe z nowoczesnymi technologiami.

– Nieruchomość premium to przede wszystkim lokalizacja, otoczenie i jakość lub potencjał. Patrzymy nie tylko na wnętrze, ale holistycznie na całość. Dom do generalnego remontu lub wyburzenia z potencjałem na luksusową rezydencję będzie tak samo premium, jak gotowy do wprowadzenia, o ile samą lokalizację uznamy za cenną i pożądaną – podkreśla Krystian Podbielski z agencji En Casa Premium Real Estate. ■



SĄDY BRONIĄ AMORTYZACJI W SPÓŁKACH NIERUCHOMOŚCIOWYCH

Od 1 stycznia 2023 r. w przypadku spółek nieruchomościowych odpisy dotyczące środków trwałych zaliczonych do grupy 1 Klasyfikacji nie mogą być wyższe w roku podatkowym niż dokonywane zgodnie z przepisami o rachunkowości odpisy amortyzacyjne lub umorzeniowe z tytułu zużycia środków trwałych, obciążające w tym roku podatkowym wynik finansowy jednostki.

ROBERT NOGACKI,
partner zarządzający, Kancelaria
Prawna Skarbiec

Wskazane ograniczenie przekłada się na bardzo negatywne konsekwencje finansowe dla przed-

siębiorstw, w szczególności traktujących nieruchomości jako inwestycje i niedokonujących do nich odpisów amortyzacyjnych na potrzeby rachunkowe.

Stanowisko organów podatkowych

W interpretacjach indywidualnych organy podatkowe przyjmują, że skoro nieruchomości inwestycyjne są wyceniane w wartości godziwej, co oznacza, że ich amortyzacja na potrzeby rachunkowe jest równa 0 zł, to dla celów podatkowych te środki trwałe nie mogą być efektywnie amortyzowane, tj. nie można dokonywać odpisów amortyzacji.

**POMIMO ŻE PRZEPISY
POLSKIE GO ŁADU
OBOWIĄZUJĄ NIECO
PONAD ROK, W KWESTII
INTERPRETACJI TEGO
PRZEPISU ZACZĘŁY
POJAWIAĆ SIĘ JUŻ
PIERWSZE WYROKI
WOJEWÓDZKICH SĄDÓW
ADMINISTRACYJNYCH.**

cyjnych zaliczanych do kosztów uzyskania przychodów – tak np. Dyrektor Krajowej Informacji Skarbowej w interpretacji z dnia 06.09.2022 r., sygn. 0111-KDIB2-1.4 010 366.2022.1.ES.

W interpretacji tej organ podatkowy uznał stanowisko wnioskodawcy, zgodnie z którym ograniczenie wynikające z art. 15 ust. 6 Ustawy o CIT nie dotyczy Spółki i ma ona w dalszym ciągu prawo do dokonywania odpisów amortyzacyjnych według stawek określonych w Załączniku nr 1 do ustawy o CIT, za nieprawidłowe. Wskazywał przy tym w pierwszej kolejności na przepisy Konstytucji. W ocenie organu sprzeczne z art. 2 Konstytucji byłoby dopuszczenie możliwości uznania na podstawie art. 15 ust. 6 ustawy o CIT za koszty uzyskania przychodów odpisów amortyzacyjnych, jeżeli podmiot nie dokonuje amortyzacji składnika majątkowego na podstawie przepisów o rachunkowości.

Podobne stanowisko zajęł Dyrektor KIS w interpretacji z dnia

25 kwietnia 2022 r. sygn. 0111-KDIB1-1.4 010 107.2022.2.MF) czy przykładowo w interpretacji z dnia 31 marca 2022 r. sygn. 0111-KDIB1-1.4010.31.2022.1.JD. Oznacza to, że zgodnie ze stanowiskiem organów podatkowych w przypadku spółek nieruchomościowych, które klasyfikują nieruchomość jako inwestycję wycenianą według ceny rynkowej bądź inaczej określonej wartości godziwej i w związku z tym nie dokonują od niej odpisów amortyzacyjnych zgodnie z przepisami o rachunkowości – nie są uprawnione do dokonywania odpisów amortyzacyjnych w tym zakresie na potrzeby podatku dochodowego od osób prawnych.

Stanowisko sądów administracyjnych

Pomimo że przepisy Polskiego Ładu obowiązują nieco ponad rok, w kwestii interpretacji tego przepisu zaczęły pojawiać się już pierwsze wyroki wojewódzkich sądów administracyjnych. Sądy prezentują inne stanowisko niż organy podatkowe. W ocenie sądów spółka nieruchomościowa, która nie amortyzuje nieruchomości dla celów rachunkowych, ma prawo do kontynuowania amortyzacji podatkowej. Jeśli bowiem na gruncie rachunkowości nieruchomość nie jest traktowana jako środek trwały, to art. 15 ust. 6 CIT nie ma zastosowania – wyrok Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Poznaniu z 10 lutego 2023 r. o sygn. akt I SA/Po 789/22).

Podobne zdanie zaprezentowały sądy innych wyrokach dotyczących przedmiotowej kwestii. W wyroku WSA w Warszawie

z 31.01.2023 r., sygn. III SA/Wa 1788/22 oraz WSA w Poznaniu z 01.02.2023 r., sygn. I SA/Po 752/22 sądy uznały, że sporna regulacja jest nieprecyzyjna i opowiedziały się za wyłączeniem nieruchomości inwestycyjnych spod zakresu regulacji limitującej amortyzację podatkową. Sądy zastosowały w szczególności wykładnię celowościową i odwołały się do uzasadnienia projektu ustawy, w którym wskazywano, że celem przepisu jest ujednoczenie odpisów amortyzacyjnych podatkowych i bilansowych, a od nieruchomości inwestycyjnych nie dokonuje się ich wcale. Ponadto wskazano, że jeżeli celem ustawodawcy było objęcie zakazem również grupy nieruchomości inwestycyjnych, to należałoby oczekiwać precyzyjnych regulacji.

Stanowisko wojewódzkich sądów administracyjnych jest bardzo korzystne dla podatników, jednak należy spodziewać się, że organy podatkowe je zaskarżą, dlatego należy poczekać na ostateczną decyzję Naczelnego Sądu Administracyjnego, chyba że wcześniej regulacje doprecyzowujące ten przepis zostaną wprowadzone w życie. Warto zaznaczyć, że w sporze z podatnikami głównym argumentem organów podatkowych jest odwołanie się do Konstytucji i zasady równości opodatkowania, który to argument w tym przypadku może być łatwo kwestionowany przez sądy administracyjne, zwłaszcza biorąc pod uwagę aspekty celowościowe wprowadzenia przepisu. W związku z tym należy oczekiwać pozytywnego wyroku NSA. ■

RYNEK NIERUCHOMOŚCI W FAZIE PRZEJŚCIOWEJ

Odbывające się w dniach 14-17 marca br. międzynarodowe targi nieruchomości MIPIM w Cannes jak zwykle były okazją do zapoznania się z najnowszymi trendów i wyzwaniem stojących przed rynkiem komercyjnym. Wśród kluczowych zagadnień znalazły się takie jak dekarbonizacja i ESG, inwestowanie oraz strategie najemców w czasie spowolnienia gospodarczego.

RENATA OSIECKA,

partner zarządzająca, AXI IMMO

JOANNA LEWANDOWSKA,

Transaction Manager, AXI IMMO

Rynek nieruchomości komercyjnych znajduje się w fazie przejścia, a kluczowymi czynnikami na następne miesiące pozostają kwestie związane z finansowaniem inwestycji, a także z rosnącymi kosztami zadłużenia. Większość uczestników i paneli dyskusyjnych podczas MIPIM wskazywała na widoczne ochłodzenie na rynku inwestycyjnym. Osiągnięcie wyników z poprzednich trzech lat będzie bardzo trudne.

Co ciekawe, dynamika wydarzeń na rynkach finansowych była w swoim szczycie w dniach samych targów. W weekend poprzedzający MIPIM dowiedzieliśmy się o potężnym załamaniu w sektorze bankowym w USA. Z kolei 16 marca Europejski Bank Centralny ogłosił podwyżkę stóp procentowych o kolejne 50 punktów bazowych. W naszym odczuciu wydarzenia te nie odbiły się aż

tak silnym echem na nastrojach na samych targach, jak można by się spodziewać. Podwyższające się koszty finansowania stały się już nową normą dla inwestorów i oczekiwania podwyżek stóp znalazły już swoje odbicie w strategiach inwestycyjnych. Natomiast doniesienia z sektora bankowego były wciąż zbyt świeże, żeby móc ocenić ich konsekwencje dla rynku nieruchomości komercyjnych.

Pod znakiem niepewności

Obecnie wciąż znaczna grupa inwestorów instytucjonalnych odczuwa dużą niepewność, która przekłada się na przyjmowanie postawy wyczekującej. Sytuacja wpływa na wydłużenie procesów transakcyjnych. Droższe finansowanie ma bezpośredni wpływ na stopy kapitalizacji, co utrudnia osiągnięcie porozumienia pomiędzy sprzedającymi a kupującymi. Jednocześnie, w zdecydowanie lepszej sytuacji znajdują się inwestorzy dysponujący gotówką.

Zauważamy również zwiększoną aktywność podmiotów z regionu CEE i Skandynawii, które w mniejszym stopniu obawiają się negatywnego wpływu rosyjskiej

agresji w Ukrainie i aktywnie poszukują atrakcyjnych okazji do zakupu nieruchomości na głównych rynkach w Polsce.

Realizować strategię ESG

Aktywność najemców w najbliższym czasie powinna pozostać wysoka, przy czym większość firm podczas spowolnienia gospodarczego nie będzie zabezpieczała dodatkowych powierzchni. Wśród trendów będzie dominować optymalizacja lub relokacja do bardziej zielonych nieruchomości gwarantujących realizację strategii ESG i obniże-



nia kosztów operacyjnych. Nieodłącznym tematem rozmów graczy rynkowych i ekspertów pozostaje zero emisyjność, całkowita dekarbonizacja ewentualnie redukcja emisji dwutlenku węgla. Eksperti ESG, którzy coraz częściej są stałymi pracownikami firm deweloperskich i doradczych, mają być odpowiedzialni za wskazywanie, a także weryfikację działań w zakresie zrównoważonego rozwoju.

Po stronie podaży widoczne jest ustabilizowanie się cen i dostępności materiałów budowlanych. Niemniej pozostają one

**POLSKA POZOSTAJE
ATRAKCYJNĄ LOKALIZACJĄ
POMIMO SPOWOLNIENIA
GOSPODARCZEGO,
KRYZYSU
ENERGETYCZNEGO I
GRANICZENIA Z UKRAINĄ.**

wysokie, co wraz z wysokimi kosztami finansowania bezpośrednio wpływa na tempo dostarczania nowych projektów.

W kontekście kolejnych miesięcy wskazuje się, że Polska pozostaje atrakcyjną lokalizacją pomimo spowolnienia gospodarczego, kryzysu energetycznego i graniczenia z Ukrainą. Krajowe aktywa, a zwłaszcza segment logistyki miejskiej, jak i nowe inwestycje biurowe pozostaną szczególnie interesujące dla inwestorów. Wśród alternatywnych klas aktywów wskazuje się również sektor parków handlowych oraz PRS. ■



SEKTOR PRS Z AMBITNYMI PLANAMI

Przedłużający się konflikt w Ukrainie (fala uchodźców) oraz znacznie obniżona zdolność kredytowa ludzi zwiększają popyt na wynajem mieszkań i tym samym wpływają na rozwój rynku PRS w Polsce.

PAULINA BRZESZKIEWICZ-KUCZYŃSKA,

Research and Data Manager,
Avison Young

Sektor najmu instytucjonalnego będzie rósł także dzięki zmieniającemu się postrzeganiu kwestii własności mieszkań przez młodych ludzi, którzy cenią sobie mobilność i nie muszą koniecznie posiadać mieszkania na własność. Według danych Eurostatu z 2021 r., w Unii Europejskiej około 30 proc. ludności mieszka w wynajmowanych mieszkaniach, podczas gdy w Polsce tylko około 13 proc.

Warunki dla rozwoju Private Rented Sector (PRS)

Wśród czynników stwarzających dobry grunt dla rozwoju sektora PRS Avison Young wymienia także lukę podażową, jaką mamy w Polsce. Około 35 proc. osób mieszka w przeludnionych mieszkaniach, podczas gdy w UE wskaźnik ten szacuje się na 17 proc. (na podstawie Eurostat 2021).

Sektor PRS będzie się w Polsce rozwijał, co potwierdzają zapowiedzi inwestorów. W trakcie przygotowań są projekty na 20-25 tys. mieszkań na wynajem. Doradcy Avison Young dodają, że ze względu na wczesną fazę

rozwoju tego sektora, polski rynek jest atrakcyjny, zarówno dla inwestorów krajowych, jak i zagranicznych, którzy mogą w Polsce uzyskać wyższe stopy zwrotu z inwestycji niż na rynkach zachodnioeuropejskich.

Warszawa a miasta regionalne

Według najnowszego raportu Avison Young, na koniec 2022 r. w puli mieszkań na wynajem instytucjonalny było w Polsce ponad 9,4 tys. lokali, a kolejne 13 tys. mieszkań znajdowało się w fazie budowy. Około 75 proc. realizowanych aktualnie projektów PRS należy do czterech funduszy inwestycyjnych, tj. Heimstaden Bostad, Echo Investment / Griffin Real Estate (Resi4Rent), TAG Immobilien (Vantage Rent) oraz Cavatina Holding (Resi Capital).

Co ciekawe, według zapowiedzi inwestorów, na mapie PRS niebawem pojawią się również mniejsze miasta regionalne, jak Szczecin czy Zielona Góra.

Około 40 proc. wszystkich istniejących lokali PRS zlokalizowanych jest w Warszawie. Na etapie budowy na warszawskim rynku znajduje się ponad 4000 kolejnych mieszkań w tej formule. Warszawa jest największym placem budowy PRS w Polsce, natomiast to miasta regionalne



odpowiadają sumarycznie za największą ilość nowych projektów PRS – ilość mieszkań w budowie w miastach regionalnych już teraz przekracza ich łączne, istniejące zasoby. To świetnie pokazuje, jak duże zapotrzebowanie i zainteresowanie tym sektorem jest również w miastach regionalnych, nie tylko w stolicy.

Z kolei liderem pod względem udziału lokali PRS w istniejących zasobach mieszkaniowych miasta jest Wrocław z wynikiem 4,2 proc. Za nim plasuje się Warszawa (3,6 proc.) i Kraków (3,6 proc.). Widać jednak wyraźnie, że są to ciągle marginalne udziały, znacznie poniżej 1 proc. Dla porównania w Berlinie udział PRS w całkowitych zasobach mieszkaniowych wynosi 30 proc.



W WARSZAWIE NA PRZEŁOMIE ROKU BYŁO PRAWIE 3800 MIESZKAŃ NA WYNAJEM INSTYTUCJONALNY, W KRAKOWIE I WROCŁAWIU PO OKOŁO 1550, W TRÓJMIEŚCIE OKOŁO 1100, W POZNANIU PONAD 700, A W ŁODZI 550.

Jeśli spojrzeć na liczby, w Warszawie na przełomie roku było prawie 3800 mieszkań na wynajem instytucjonalny, w Krakowie i Wrocławiu po około 1550, w Trójmieście około 1100, w Poznaniu ponad 700, a w Łodzi 550.

Wrocław tuż za stolicą

Wrocław jest aktualnie drugim co do wielkości po stolicy rynkiem w Polsce pod względem zasobów mieszkaniowych PRS (istniejących i planowanych). Na koniec 2022 roku liczba mieszkań oferowanych na wrocławskim rynku w formule PRS przekroczyła 1500, a kolejne 3100 było w fazie budowy. Wrocław ma 16 proc. udział w funkcjonujących krajowych zasobach mieszkań na wynajem. Od 2020 r. liczba oddanych w mieście lokali PRS się podwoiła.

Oferta mieszkań na wynajem instytucjonalny we Wrocławiu skoncentrowana jest głównie w centrum miasta. Obecnie rozszerza się również powoli w kierunku północno-zachodnim,

czyli w okolice Popowic, Nadodrza i ulicy Legnickiej, gdzie ze względu na atrakcyjną lokalizację powstaje wiele osiedli z mieszkaniami przeznaczonymi na wynajem.

Avison Young zwraca uwagę na ciekawą enklawę mieszkań na wynajem, która powstała w Wojszycach, na południu Wrocławia – dynamiczny rozwój tej okolicy przyciąga nie tylko inwestorów indywidualnych, ale również instytucjonalnych. Vantage Rent dostarczył w 2021 r. 150 lokali PRS, a później Life Spot wprowadził na rynek kolejne 244 mieszkania.

Wiodącym operatorem PRS we Wrocławiu jest Resi4Rent z 37 proc. udziałem na tym rynku, odpowiedzialny rów-



niez za ponad 40 proc. mieszkań na etapie budowy. Aktywnym inwestorem w tej lokalizacji jest też TAG Immobilien (Vantage Rent), który posiada ponad 30 proc. wrocławskiego rynku PRS w budowie. Z Wrocławiem swoje plany ekspansji wiąże również Heimstaden Bostad, który w 2021 r. kupił portfolio od Budimexu, w tym część nieruchomości we Wrocławiu.

Jak duże jest zainteresowanie mieszkaniami w formule PRS we Wrocławiu pokazuje inwestycja Vantage Rent, w której w kilka miesięcy wynajęte zostały wszystkie mieszkania od wejścia oferty na rynek w połowie 2021 roku. Podobnie szybko rozeszły się zasoby Funduszu Mieszkań na Wynajem, gdzie nie ma już wolnych lokali. A spośród 570 mieszkań oferowanych przez Re-

**JEDNOSTKI PRS,
W PRZECIWIENSTWIE DO
PRYWATNYCH MIESZKAŃ
OFERUJĄ PRZY TYM
DODATKOWE USŁUGI,
JAK CAŁODOBOWA
OCHRONA, UDOGODNIENIA
W CZĘŚCIACH WSPÓLNYCH,
PROFESJONALNE
ZARZĄDZANIE I WSPARCIE
OPERATORA.**

si4Rent na koniec 2022 r. dostępnych było około 10 mieszkań.

Na koniec 2022 r., średnia stawka wynajmu mieszkania jednopokojowego w inwestycji Resi4Rent przy ulicy Zakładowej we Wrocławiu wynosiła 2400 zł brutto, a przy ulicy Mieszczkańskiej 2900 zł. W przypadku mieszkań dwupo-

kojowych czynsze kształtowały się na poziomie 3400 – 3900 zł, a trzypokojowych zamykały się w przedziale 4600 zł – 4900 zł. Jednak stawki te również wzrastają, pod wpływem inflacji i wzrostu kosztów operacyjnych.

Z analizy danych rynkowych Avison Young wynika, że mieszkania instytucjonalne charakteryzują się we Wrocławiu niższymi o ok. 5 proc. cenami za metr kwadratowy w porównaniu z ofertami prywatnych właścicieli, które jednak średnio mają większy metraż. Należy wspomnieć, że jednostki PRS, w przeciwieństwie do prywatnych mieszkań oferują przy tym dodatkowe usługi, jak całodobowa ochrona, udogodnienia w częściach wspólnych, profesjonalne zarządzanie i wsparcie operatora. ■





Rozpoczyna się spektakularna inwestycja na warszawskiej Pradze. W ramach pierwszego etapu budowy Sinfonia Varsovia Centrum zaadaptowane zostaną trzy zabytkowe budynki dawnego Instytutu

RUSZA BUDOWA MUZYCZNEGO CENTRUM SINFONII VARSOVIA

Weterynaryjnego mieszczące się od strony ul. Grochowskiej. Umożliwi to Sinfonii Varsovia realizowanie całorocznego sezonu artystycznego i edukacyjnego. Całość planowanych robót, które zajmą dwa lata, wykona Korporacja Budowlana DORACO. W kolejnym etapie projekt zakłada m.in. budowę supernowoczesnej głównej sali koncertowej. – Cieszymy się, że po latach intensywnych przygotowań i wielu niepewności możemy nareszcie przystąpić do budowy – mówi Janusz Marynowski, dyrektor Sinfonii Varsovia.

FITNESS NA FALI WZROSTU

Ożywienie w branży fitness jest widoczne na wielu płaszczyznach. Badania (Allied Market Research 2019) przewidują, że w 2028 r. globalna wartość rynku sprzętu do ćwiczeń wyniesie 15,4 mld dolarów, co oznacza wzrost o 17 proc. w porównaniu z 2020 rokiem. Także na polskim rynku możemy zaobserwować rosnące zainteresowanie ćwiczeniami. Przykładem są zapytania o usługi trenerów personalnych na platformie Oferteo, które w styczniu 2023 r. wzrosły o 29 proc. w porównaniu z ubiegłym rokiem. Rosnący trend potwierdzają firmy, które na co dzień związane są z branżą i wiążą z tym konkretne plany na rozwój swoich biznesów. – Po dwóch latach zastoju w branży, widzimy obecnie wyraźne ożywienie i powrót



użytkowników na siłownię. Liczba klientów obiektów sportowych wróciła do poziomów sprzed pandemii już na początku 2022 roku, a w kolejnych miesiącach odnotowaliśmy kolejne wzrosty – komentuje Łukasz Balicki, prezes zarządu eFitness.



Z diagnozy przeprowadzonej przez fundację Ogólnopolski Operator Oświaty wśród rodziców dzieci z 52 placówek w 6 województwach wynika,

CZY PUBLICZNE PRZEDSZKOLE I SZKOŁĘ PODSTAWOWĄ MOŻNA LUBIĆ I POLECAĆ?

że tak. Skumulowany wynik może być zaskakujący. W skali od -100 do +100 punktów badane szkoły i przedszkola uzyskały 67,97 punktu. To oznacza, że przewaga zadowolonych nad krytykami jest bardzo wyraźna. – Statystycznie, wyniki uzyskiwane przez przedszkola były wyraźnie wyższe niż te, osiągnięte przez szkoły podstawowe. To bez wątpienia efekt innych oczekiwań, jakie rodzice mają na różnym etapie edukacji ich dzieci – mówi Szymon Buda z zarządu fundacji Ogólnopolski Operator Oświaty, pomysłodawca i koordynator badania..

LEKI BEZ RECEPTY CORAZ BARDZIEJ POPULARNE.

W SPRZEDAŻY POMAGA TECHNOLOGIA

Leków bez recepty będzie coraz więcej. Prognozy pokazują, że globalny rynek preparatów OTC (Over The Counter) będzie rósł średnio o 7 proc. rocznie przez najbliższe 8 lat. Przychody ze sprzedaży mają wzrosnąć z blisko 130 mld dolarów w 2022 r. do prawie 238,5 mld dolarów w roku 2031.

ADAM SIENKIEWICZ,

Head of Sales, Sagra Technology

Już dziś bardzo popularne leki bez recepty, będą jeszcze bardziej powszechne. Raport „Globalny rynek leków OTC” przeprowadzony przez Astute Analytica mówi, że w ciągu najbliższych 8 lat wartość sprzedaży wzrośnie o ponad 100 mld dolarów. Skąd taka prognoza?

Duży potencjał wzrostu

Powodem takiej sytuacji jest m.in. łatwa dostępność preparatów – można je kupić w aptece i innych stacjonarnych punktach sprzedaży, a nawet zamówić online. Poza tym, ich zastosowanie jest bardzo szerokie: uśmierzają ból, kaszel, przeziębienie, dolegliwości układu pokarmowego czy pomagają w problemach dermatologicznych. Zawartość farmaceutycznych składników aktywnych (API) w produktach OTC jest regulowana, dlatego są powszechnie uznawane za bezpieczne, również w przypadku stosowania tych środków

bez nadzoru lekarza. Wg danych Statista, w Europie w 2022 roku najczęściej sprzedawało się środków na przeziębienie (29,3 proc.) i leków przeciwbólowych (24,6 proc.). Kolejne pod względem popularności kategorii to środki na trawienie i dolegliwości żołądkowe, witaminy oraz pielęgnacja skóry.

Nierzadko wyroby OTC są po prostu wygodniejszą alternatywą, dostępną od ręki w wielu punktach sprzedaży. To kolejny z powodów, dla którego na rynku będą pojawiały się nowe produkty, napędzając wzrost.

Ogromny rynek

Producenci leków OTC, aby skutecznie dotrzeć do konsumentów, poza inwestycjami w badania i rozwój farmaceutyczny, muszą poważnie potraktować ogromną konkurencję panującą w tym segmencie. Dzięki naszej współpracy z firmami farmaceutycznymi i rozbudowie repozytorium danych dotyczących branży w Polsce, zgromadziliśmy ponad 12 tys. adresów aptek i punktów aptecznych, hurtowni i placówek medycznych oraz ponad 220 tys. punktów

handlowych. Te liczby obrazują rozmiar tego rynku.

Jak wynika z raportu Astute Analytica, globalnie, najczęściej leków OTC sprzedaje się stacjonarnie, w aptekach zwykłych (60 proc.) i przyszpitalnych (25 proc.). 15 proc. udziału ma kanał online. W 8-letniej prognozie leki przeciwbólowe mają mieć ponad 20-proc. udział w przychodach globalnego rynku leków OTC.

OTC nad Wisłą

W Polsce leki bez recepty mogą być sprzedawane w apte-



**SPRZEDAŻ LEKÓW
BEZ RECEPTY BĘDZIE
ROSŁA RÓWNIEŻ
DZIĘKI TECHNOLOGIOM
ZWIĘKSZAJĄCYM
DO STĘPNOŚĆ TYCH
PRODUKTÓW W PUNKTACH
SPRZEDAŻY.**

kach, punktach aptecznych, które funkcjonują głównie na wsiach, w sklepach, na stacjach benzynowych oraz w e-aptekach. Jak wynika z raportu firmy IQVIA, wartość polskiego rynku aptecznego w 2022 r. wyniosła 45,4 mld zł. To o 14,2 proc. więcej niż w roku poprzednim. Leki OTC w Polsce stanowiły niemal połowę (47,1 proc.) wartości sprzedaży aptek ogółem, czyli ok. 21,4 mld zł. Rynek dystrybucji farmaceutyków w Polsce, z powodu wysokiego stopnia obecnych regulacji, jest bardzo profesjonalizowany. Spory odsetek producentów preparatów

OTC inwestuje w zaawansowane systemy wspierające procesy sprzedażowe, które optymalizują poszczególne etapy łańcucha dostaw, ale nie tylko. Dziś technologie takie jak rozpoznawanie obrazu i sztuczna inteligencja pozwalają również na automatyczną kontrolę ekspozycji oraz stanu zatowarowania produktów w sklepie czy aptece. Z własnych obserwacji, ale także z informacji od naszych klientów wiemy, że wdrożenie np. rozpoznawania obrazu dla merchandisingu i poprawa porządku na aptecznych czy sklepowych półkach przekłada się na wzrost sprzedaży. Można zatem stwierdzić, że sprzedaż leków bez recepty będzie rosta również dzięki technologiom zwiększającym dostępność tych produktów w punktach sprzedaży.

Coś na rosnący ból

W ujęciu globalnym, za około jedną piątą sprzedaży leków ITC odpowiadają środki przeciwbólowe. Prognoza z omawianego raportu wskazuje, że w najbliższej przyszłości globalne zapotrzebowanie na leki przeciwbólowe znacznie wzrośnie. Główne powody to zwiększenie występowania przewlekłego i ostrego bólu na całym świecie. Społeczeństwa starzeją się, rośnie ogólny poziom stresu, to wszystko również będzie powodowało wzrost wykorzystania środków przeciwbólowych dostępnych bez recepty. To wszystko, w połączeniu z wprowadzeniem nowych produktów i innowacyjnych strategii marketingowych, będzie dalej napędzać wzrost tego segmentu w przyszłości. ■





CHORZY NA MYŚL O PRACY

72 proc. pracujących Polaków deklaruje, że wykonuje obowiązki wyłącznie w siedzibie firmy – wynika z badania Pracuj.pl. Jednocześnie według OECD Polacy przepracowują rocznie średnio 1 830 godzin – w przeliczeniu to łącznie ponad 76 dni wysiłku. Miejsce pracy stanowi więc kluczowy element wpływający na jakość naszego życia, w tym zdrowie.

Tymczasem w okresie wzmożonej aktywności wirusa grypy właśnie tam szczególnie boimy się zakazić. Jak zatem, zwłaszcza w czasie przesilenia wiosennego, odpowiednio zaprojektowane przestrzenie biurowe mogą wspierać zdrowie i przyczyniać się do stymulowania dobrego samopoczucia?

W 1982 roku Światowa Organizacja Zdrowia uznała „syndrom chorego budynku” [czyt. zespół dolegliwości wynikających z przebywania w określonym miejscu] za problem zagrażający ludzkiemu zdrowiu. Ponad 40 lat później kwestie dobrostanu psychicznego, fizycznego oraz społecznego stanowią jeden z najsil-

niejszych impulsów do rozwoju technologii budynkowych, a co drugi badany Polak wyraża gotowość do rezygnacji z pracy, jeśli obecne miejsce zatrudnienia miałoby negatywny wpływ na jego zdrowie fizyczne.

Spektrum czynników oddziałujących na samopoczucie w przestrzeniach biurowych jest bardzo szerokie – od atmosfery i relacji międzyludzkich po warunki mikroklimatyczne oraz estetykę pomieszczeń. Do tego dochodzi kwestia troski o zdrowie swoje i najbliższych. A chorujemy często. Według danych Zakładu Ubezpieczeń Społecznych tylko z powodu infekcji układu oddechowego w 2022 r.



zarejestrowano zaświadczenia lekarskie o czasowej niezdolności do pracy na łączną liczbę 34 mln dni. Istnieje też duża luka w wiedzy na temat profilaktyki chorób zakaźnych, budowania odporności i zdrowego stylu życia. Dotyczy to również ochrony przed bakteriami oraz wirusami w miejscu pracy.

Zacznijmy od podstaw – choroby brudnych rąk

Przenoszenie wirusów odbywa się między innymi drogą kropelkową. Rozprzestrzenianiu infekcji sprzyjają także nieprawidłowe nawyki higieniczne. Dla przykładu, dla większości Polaków mycie rąk stało się rutyną dopiero

na skutek pandemii koronawirusa. Wcześniej regularną dbałość o czystość dłoni, będących nośnikiem ogromnej ilości patogenów, deklarowało zaledwie 30-40 proc. Tymczasem, jak podaje UNICEF, odpowiednia higiena rąk zmniejsza występowanie ostrych infekcji górnych dróg oddechowych do 20 proc.

– W przestrzeniach szpitalnych od dawna kluczowym czynnikiem w rozprzestrzenianiu się infekcji są ręce personelu. Podobnie w biurze, uczelni, urzędzie brak higieny rąk jest jednym z głównych czynników rozprzestrzeniania się infekcji. Badania ujawniły, że aż 70 proc. ludzi nie myje rąk po skorzystaniu z toalety, a 95 proc. nie myje ich prawidłowo. Według wytycznych WHO ta czynność powinna trwać około minuty. Podkreśla się, że 30 sekund to absolutne minimum, które powinniśmy poświęcić na higienę dłoni – wyjaśnia Tomasz Karauda, specjalista chorób wewnętrznych, lekarz Kliniki Pulmonologii Uniwersyteckiego Szpitala Klinicznego nr 1 w Łodzi.

Dojrzałe podejście do kwestii zdrowia ma swoje odzwierciedlenie w sposobie projektowania

**SPEKTRUM CZYNNIKÓW
ODDZIAŁUJĄCYCH
NA SAMOPOCZUCIE
W PRZESTRZENIACH
BIUROWYCH JEST BARDZO
SZEROKIE – OD ATMOSFERY
I RELACJI MIĘDZYLUDZKICH
PO WARUNKI
MIKROKLIMATYCZNE ORAZ
ESTETYKĘ POMIESZCZEŃ.**

i użytkowania powierzchni biurowych.

– Coraz częściej słyszymy o odpowiedzialnym i świadomym korzystaniu z przestrzeni biurowych. Prawie trzy lata po wybuchu pandemii koronawirusa mamy też dość społecznego dystansu – chcemy pracować jak dawniej, na co jasno wskazuje popularność modelu hybrydowego, w którym przeważają dni spędzone w biurze. Widać to także po kondycji rynku najmu w stolicy i miastach regionalnych. Zmieniły się jednak preferencje co do jakości poszukiwanej powierzchni – nigdy wcześniej higiena pracy oraz zdrowie nie grały tak kluczowej roli. Koncentracja na tych aspektach będzie postępować – odzwierciedleniem tego trendu będą coraz przyjaźniejsze i bezpieczniejsze biurowce – tłumaczy Henryk Bilski, Leasing Director w spółce deweloperskiej STRABAG Real Estate.

Aby maksymalnie hamować transmisję drobnoustrojów, w warszawskim budynku biurowym Upper One zostaną zainstalowane samoczyszczące klamki w zespołach sanitarnych szatni rowerowych i toalet w częściach wspólnych, a droga od wjazdu do garażu do przestrzeni najemcy będzie w pełni „touchless” (bezdotykowa).

Oddychaj spokojnie

Sytuacja nie wygląda lepiej w kontekście tego, co wdychamy. Z najnowszego raportu Honeywell Survey wynika, że obecnie 74 proc. respondentów wyraża pewien stopień zaniepokojenia jakością powietrza w miejscu pracy, a ponad



dwóch na pięciu (43 proc.) ankietowanych pracowników biurowych bardzo się tym martwi. To, czym oddychamy wpływa bezpośrednio na nasze zdrowie, a powietrze w pomieszczeniach standardowego budynku jest kilkukrotnie bardziej zanieczyszczone od tego na zewnątrz i wymaga między innymi redukcji wirusów, zarodników pleśni oraz bakterii. Stąd coraz ważniejsze dla najemców stają się rozwiązania zapewniające automatyczne oczyszczanie powierzchni biurowych.

– Gdy przebywamy w zamkniętych, słabo wentylowanych pomieszczeniach, a tak jest to w sezonie jesienno-zimowym, to ryzyko zarażenia infekcją wirusową jest znacznie wyższe. Wystarczy jedna przeziębiona osoba, w pobliżu której przebywamy przez dłużej niż 15 minut w odległości mniejszej niż dwa metry, by znaleźć się w grupie dużego ryzyka zakażenia. Zanieczyszczenie powietrza zwiększa ryzyko zachorowania, działając jak „wytrych”

MYŚLĄC O JAKOŚCI POWIETRZA W BIURZE, DO GŁOWY AUTOMATYCZNIE PRZYCHODZĄ TAKIE ROZWIĄZANIA, JAK WENTYLACJA I KLIMATYZACJA, A W ICH PRZYPADKU SZCZEGÓLNIIE ISTOTNA JEST PRAWIDŁOWA KONSERWACJA.

otwierający wrota dla infekcji wirusowych – Tomasz Karauda.

Myśląc o jakości powietrza w biurze, do głowy automatycznie przychodzą takie rozwiązania, jak wentylacja i klimatyzacja, a w ich przypadku szczególnie istotna jest prawidłowa konserwacja. Niesprawne systemy filtrujące to gwarancja między innymi rozwoju zanieczyszczeń mikrobiologicznych, a w konsekwencji bólów głowy i zwiększonego zmęczenia. Zanieczyszczone powietrze postrzegane jest także jako jeden z czynników rozwoju depresji (Harvard University).

Dlatego na świecie coraz częściej wdrażane są technologie podwyższające komfort przebywania w zamkniętych pomieszczeniach. Tego typu zaawansowane rozwiązanie zostanie zaimplementowane do, zaplanowanego do oddania w 2026 r., warszawskiego kompleksu Upper One. Dwubiegunowy system igłowej jonizacji będzie wprowadzać jony do strumienia powietrza wykorzystując przepływ w wentylacji. W konsekwencji umożliwi to zwalczanie patogenów oraz neutralizację zapachów i alergenów, bez wytwarzania ozonu. Proces czyszczenia pozostanie więc w pełni bezpieczny dla ludzi. Oprócz tego, dla lepszej jakości mikroklimatu zostaną zainstalowane nawilżacze adiabatacyjne, wykorzystujące naturalny mechanizm chłodzenia. Ich zadaniem będzie zapewnienie odpowiedniego poziomu wilgotności we wnętrzu, przy jednoczesnym ograniczeniu zużycia energii elektrycznej i wody.

– Technologie sprzyjające zdrowiu i dobrostanowi psychicznemu idą w parze z dbałością o środowisko naturalne. Dziś każdy krok deweloperów i najemców przeliczany jest na ślad węglowy, jaki za sobą niesie – to się nie zmieni. Dlatego nowoczesne rozwiązania budynkowe muszą być skuteczne na wielu poziomach i w długim okresie eksploatacji. Rynek biurowy stoi przed wyzwaniem ponownej redefinicji środowiska pracy i zapewnienia warunków, w których komfort oraz bezpieczeństwo pracowników będą faktycznym standardem – mówi Henryk Bilski. ■



GORĄCA NOWOŚĆ!

Mroczna, średniowieczna powieść



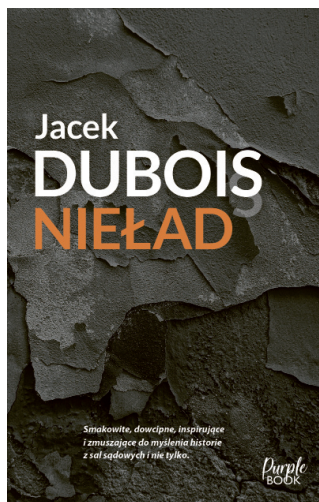
Pytania, zrodzone w średniowieczu, znajdują odpowiedź w naszej epoce, która wydaje się być blisko czasów ostatecznych. Bardzo blisko...

NIEŁAD, CZYLI ILUZJE SPRAWIEDLIWOŚCI

Jacek Dubois

„Opowiadania zebrane w tej książce są literacką fikcją, a opisane w niej postaci nigdy nie istniały. Jednak w większości wypadków inspiracją był jakiś epizod z mojego życia zawodowego” – mówi autor.

Laik niemający wiele do czynienia z prawem wierzy, że sądy to ostoja sprawiedliwości i ładu społecznego. A tu student układa perfidny plan nieuczciwego zdobycia



ogromnych pieniędzy, by założyć klub jazzowy i punkt po punkcie

go realizuje. Piękna oszustka tak manipuluje sędzią, że jej współnik fałszerz obrazów unika kary. Bezwzględny, psychopatyczny prokurator wskutek intrygi zostaje skompromitowany i trafi a do aresztu, a podszywający się pod policjanta mężczyzna długo unika zasłużonej kary.

Nieład to zbiór piętnastu opowiadań pokazujących, że prawo nie zawsze musi być sprawiedliwe, a umiejętnie wykorzystywane może prowadzić do skutków skrajnie odmiennych niż zakładali jego twórcy. Wszystkie opowiadania są frapujące i emocjonujące, przestrzegają też przed ferowaniem pochopnych wyroków.

LUBOMIR BAKER recenzuje

Iwona Banach

SEKS, KSIĄŻKI I PIENIĄŻKI

Płakałem, jak czytałem. Nie jak Niemiec, co sprzedawał samochód, tylko ze śmiechu. Scena, w której tatuowany właściciel firmy ochroniarskiej zapoznaje się z treścią powieści erotycznej wprowadziła mnie w stan, w którym nie byłem w stanie zachowywać się jak cywilizowany człowiek, tylko dosłownie zaśmiewałem się do łez, czego i Państwu życzę. Podobnie zabawnych scen jest w tej powieści niemało.

Akcja zaczyna się spokojnie, wszak jeśli bohaterowie gromadzą się w bibliotece, gdzie są książki i panuje cisza, cóż może się tam zdarzyć? (Oczywiście jeśli znają Państwo bibliotekarkę Matyldę z książek Olgi Rudnickiej, to wiedzą Państwo, że trochę może). Otóż podczas spotkania autorskiego pada trup. Licznie zgromadzona publiczność nic rozsądnego do śledztwa nie jest w stanie wniesić, choć pewna Marianna

wyraźnie chce coś ukryć i tym czymś jest nóż oraz specyficzna, związana z książkami fobia.

Główną bohaterką pozytywną i negatywną zarazem jest stara nauczycielka matematyki, która każdego mieszkańca miasteczka zna z imienia i nie ma takiego, który by się jej nie bał. Nawet jej siostrzenica – policjantka niespecjalnie chce chwalić się pokrewieństwem. Ale żeby od ludzi coś wydobyć, nie ma lepszej osoby niż matematyczka. Już ona ma metody, by każdy wyśpiewał jej wszystko, nawet tabliczkę mnożenia wspan.



Grono postaci jak zwykle u Pani Iwony Banach jest liczne i barwne. Urzekł mnie miejscowy mafiozo – bogacz i jego żona, która jest tak reprezentacyjna, że aż cierpię od tego filiżanki. Tak, tak, w kwestii piękna Kicia nie idzie na żadne kompromisy! Rozkoszna jest zakochana w Makaronie Pijawka, a marzące o sławie autorki powieści erotycznej stanowią znakomite dopełnienie karuzeli szaleństwa.

Kiedy się nad tym głębiej zastanowić, to książka o miłości. Takiej na zabój.

BIBLIOTEKI PUBLICZNE – WAŻNE MIEJSCA DLA SPOŁECZNOŚCI

90 mln pożyczonych książek – to robi wrażenie

ANDRZEJ WALCZAK

Wielu z nas słowo „biblioteka” kojarzy się ze szkołą czy studiami, tymczasem zupełnie niesłusznie, bowiem biblioteki publiczne funkcjonują nieprzerwanie. Finansowane są przez samorządy i tworzą bardzo ważną sieć miejsc kultury.

Doceniają je czytelnicy, mogący w nich bezpłatnie wypożyczyć nowości książkowe w postaci papierowej czy cyfrowej. Dzięki współpracy bibliotek z platformą Legimi posiadacze kart bibliotecznych mogą mieć darmowy dostęp do ebooków przede wszystkim

z zasoby literatury popularnej, a więc tej najchętniej pożyczanej. W bibliotekach odbywają się także spotkania autorskie, a najbardziej popularni pisarze regularnie odbywają swoiste tournée po bibliotekach, gdzie czekają na nich stęsknieni i wierni czytelnicy. Atmosfera takich spotkań bywa niezapomniana, tak dla autorów, jak czytelników. Dzięki takim spotkaniom książki docierają naprawdę do szerokich kręgów, co jest szczególnie ważne w mniejszych miejscowościach.

GUS podaje, że według stanu na koniec 2021 r. funkcjonowały

w Polsce 7 693 biblioteki publiczne, które prowadziły 873 oddziały dla dzieci i młodzieży, oraz 842 punkty biblioteczne. Najwięcej bibliotek publicznych (łącznie z filiami) działało w województwie mazowieckim (941), a najmniej w województwie podlaskim (226). Biblioteki publiczne i ich filie prowadziły w sumie 842 punkty biblioteczne, których najwięcej zlokalizowanych było na obszarze województwa lubelskiego (135). Większość placówek bibliotecznych (65,0 proc.) prowadziła swoją działalność na wsi.

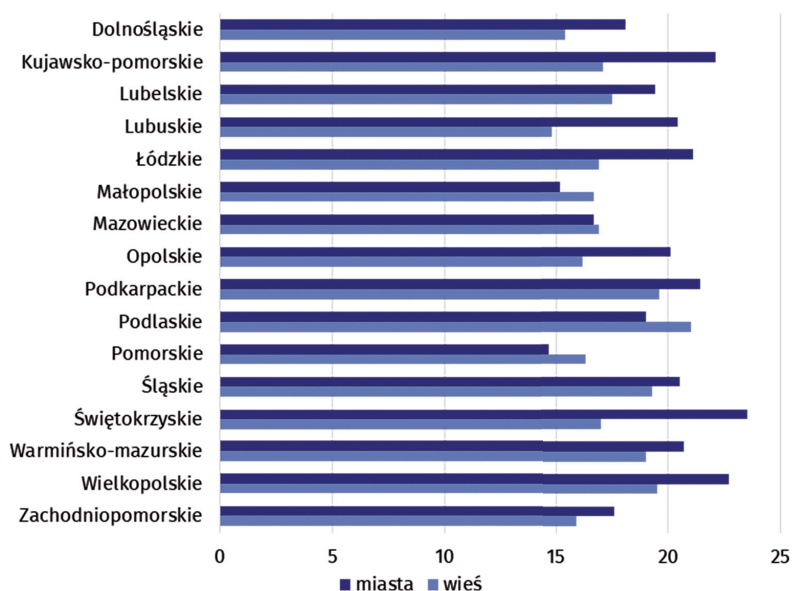
Czytelnicy i wypożyczenia

W bibliotekach publicznych odnotowano 4,8 mln czytelników, którzy wypożyczyli na zewnątrz 89,1 mln woluminów księgozbioru oraz 2,7 mln materiałów bibliotecznych stanowiących zbiory specjalne. W porównaniu z rokiem poprzednim liczba czytelników spadła o 2,3 proc., a wypożyczeń wzrosła o 14,9 proc.

Dostęp do zdalnej formy udostępnienia zbiorów elektronicznych spoza sieci instytucji posiadały 2 824 biblioteki publiczne (o 20,5 proc. więcej w porównaniu z rokiem poprzednim). W ramach zdalnych zalogowań do zbiorów elektronicznych, dokonano 34,2 mln pobrań dokumentów (wzrost o 62,2 proc. w porównaniu z 2021 r.).

Na 1 czytelnika przypadało prawie 19 woluminów wypożyczeń księgozbioru. Najwyższy wskaźnik odnotowano w województwie wielkopolskim (22), a najmniejszy w województwie pomorskim (15).

Wypożyczenia księgozbioru w woluminach na 1 czytelnika w bibliotekach publicznych w 2021 r.





BESTSELLER POWINIEN BYĆ JAK KOKTAJL

Powieści hiszpańskiej pisarki Carli Montero od lat znane są Polakom i cieszą się u nas wielką popularnością. Pisarka opowiada Magdalenie Mądrzak z redakcji „Fanbooka”, dlaczego porównuje swoje pisarstwo do pracy górnika, choć mimo wszystko dobrze się przy niej bawi, oraz jak trafiła na taką perłkę jak Zawoja.

Czy pisania historii tak, jak Pani je pisze, można się nauczyć, czy też ma Pani wrodzony talent?

Myślę, że jednak talent, chociaż wszystkiego można się w życiu nauczyć. Trzeba mieć w sobie coś specjalnego. Nigdy nie odbyłam żadnego kursu pisarskiego, nie uczyłam się pisania. Miałam to zawsze w sobie.

„Zimowy wiatr na mojej twarzy” jest moją ulubioną Pani powieścią. Nie tylko dlatego, że akcja w połowie dzieje się w Polsce, ale dlatego, że wydaje się najbardziej osobista.

Każdy czytelnik, jestem pewna, odczuje tę osobistą nutę w tej powieści.

Jest to historia bez wątplenia osobista, ponieważ jest inspirowana historią mojej rodziny, a w szczególności moich dziadków. Jednak pamiętajmy, że jest to książka fikcyjna. Pisanie tej książki sprawiło, że musiałam zajrzeć bardzo głęboko w historię mojej rodziny i mogłam przeprowadzić wiele bardzo głębokich, intymnych rozmów z moim dziadkiem, który jeszcze żył podczas pisania tej książki. Tak, że bez wątplenia jest to najbardziej najbardziej osobista książka, jaką napisałam.

Jestem bardzo ciekawa, czy w Hiszpanii sprawa wojny domowej, której my, Polacy nie znamy, jest nadal żywa? Czy ma to znaczenie, po której stronie w czasie wojny domowej opowiedział się czyjś dziadek?

Tak, jest to temat bardzo, bardzo aktualny. Pamiętajmy, że kilka lat po śmierci Franco, w czasie, który my nazywamy transition – przejściem od dyktatury do demokracji, był to temat, o którym się raczej milczało. Dzisiaj faktycznie wracamy często do tego tematu i próbujemy trochę otwierać rany, które powinny być już dawno zabliźnione. Myślę, że powinniśmy wracać do tych tematów. Powinniśmy spojrzeć na historię wojny domowej na nowo, z nowej perspektywy, ale bez rewanżyzmu, bez chęci zemsty, po prostu się z nią skonfrontować, a nie szukać zemsty.

Duża część akcji powieści „Zimowy wiatr na twojej twarzy” toczy się na terenie Polski i spodziewam się, że musiała Pani wykonać olbrzymi research, by poznać historię Polski tak dokładnie. Wątpię, by wielu Polaków odczuło tak doskonale różnice tyle lat po wojnie między Państwem Podziemnym i AK a konspiracją, którą budowało NKWD i Stalin, niewiele dziś pewnie zna ich wzajemne animozje, a to wszystko występuje w Pani powieści oprócz prawdziwych postaci historycznych. Wątpię, by tę wiedzę nabyła Pani czytając po prostu Wikipedię.

Lubię porównywać pracę nad powstaniem książki do pracy górnika. Po prostu muszę wędrować

wać po kopalni i usuwać z mojej drogi wielkie kamienie, żeby dotrzeć do małych diamentów. Bo tak naprawdę to, o czym ja piszę w książkach, to nie są wielkie wydarzenia historyczne, jak na przykład powstanie w getcie warszawskim. To, co mnie interesuje, to nie okoliczności, ale osoby, które uczestniczą w tych wydarzeniach. Więc tak, Wikipedia nie jest moim głównym źródłem informacji, ale Internet traktuję jako okno na świat. Internet pozwala mi szukać innych źródeł, książek specjalistycznych. W przypadku XX wieku mam szczęście, że mogę też korzystać z dokumentacji audiowizualnej, nagrań, zdjęć i przede wszystkim bezpośrednich świadectw uczestników i uczestniczek wielkich wydarzeń historycznych. Wszystkie te typy źródeł pozwalają mi dotrzeć do takich malutkich diamentów, do detali, jak na przykład marka papierosów, którą się wtedy paliło, czy jak naprawdę funkcjonowały i wyglądały kartki żywnościowe. Cała ta praca ma na celu sprawienie, że czytelnicy mojej książki mogą

przechadzać się po tamtej epoce i mieć wrażenie, że uczestniczą w spacerze, w tym przypadku po Warszawie, w tym przypadku w latach czterdziestych.

Wspomniała pani o detalach, o diamentach, do których pani dociera. Zapytam więc o jeden szczególnie, bliski memu sercu, czyli Zawoję, miejscowość, z której prowadzą cudowne szlaki w Beskidy, w tym na Babią Górę. Skąd ona znalazła się w pani powieści? Trafia do niej bohater po brawurowej ucieczce z pociągu wiozącego go do Auschwitz.

Czasami jest to zwykły przypadek. Tak naprawdę szukałam opuszczonego, małego miasteczka, które znajdowałby się na trasie pociągu wiozącego więźniów do Auschwitz. Otworzyłam Google Maps i zaczęłam szukać. Znalazłam, przybliżyłam i wtedy rozpoczęła się moja praca badawcza. Zaczęłam czytać więcej o tym miasteczku i postanowiłam, że to jest właśnie to. Zawoja to jest to miasteczko. Więc jeśli mam odpowiedzieć na to pyta-

nie, była to pewna mieszanka przypadku, szczęścia, ale też pracy badawczej.

„Smaragdowa tablica” i „Ognisty medalion” to książki, w których przeważa brawurowa akcja, tajne organizacje, spiski, współczesne śledztwo z historią w tle. Podejrzewam, że dobrze się Pani bawi pisząc.

To prawda, bawię się przednio. Piszę to, co sama chciałam przeczytać. I tak jak pani wspomniała, moje książki składają się z wielu elementów. Mamy element thrillera, elementy powieści historycznej, elementy powieści romantycznej, romanisu. Myślę, że właśnie dzięki temu moje książki trafiają do szerokiej publiczności. Mogą mieć też pewien komponent edukacyjny, to znaczy czytelniczka, która zawsze zaczytywała się w powieściach romantycznych, może zacząć czytać moją książkę i odkryć, że na przykład interesują ją też te elementy thrillera czy akcji albo powieści historyczne. I na odwrót, czytelnik powieści historycznych może sięgnąć po jedną z moich książek po to, żeby dowiedzieć się czegoś o historii, i odkryje, że bawi się świetnie czytając thrillery. Podsumowując, myślę, że bawię się tak dobrze pisząc moje książki, bo piszę o tym, co sama chciałam przeczytać.



Całość wywiadu oglądaj na Fanbook.tv

LUBOMIR BAKER recenzuje

Robert Kościelny

Z CIEMNEGO LASU

Średniowiecze to epoka, której drugim imieniem są wieki ciemne. Jest to określenie tyleż upraszczające, co nieprawdziwe, bo te blisko dziesięć wieków miało różne oblicza. Ciemne, oczywiście też i o nim właśnie traktuje ta powieść.

Akcja toczy się w czasie, gdy nad chrześcijańską Europą zebrały się czarne chmury – dosłownie i w przenośni. Papieże przenieśli się z Rzymu do Awinionu, ulegając przemożnej wówczas sile francuskich monarchów i dając początek wielkiej schizmie zachodniej, czyli niewoli awiniońskiej. Wiara i dobro Kościoła musiały ustąpić miejsca politycznym knowaniom. Nepotyzm i korupcja na szczytach kościelnej władzy emanowały na wiernych. Szerzył się zaczęły odstępstwa od doktryny i wiary, podsypane przez rozgorączkowane kryzysem głowy. Był to też okres wyjątkowego nieurodzaju. Przez trzy kolejne lata – lato jako pora roku praktycznie nie wystąpiło. Łało cały czas, a wszystko, co zasiane na polach, gniło. Głód zajął ludziom w oczy. Taki prawdziwy, w którym przypadki kanibalizmu nie należały do rzadkości. W tych strasznych okolicznościach leśne ostępy zaczynają



przemierzać potwory – nieludzkie i przerażające. Napadają na żyjące w spokoju bezbronne osady i zostawiają zgliszcza oraz ogryzione ludzkie kości. Raubritterzy – pewni bezkarności, bo będący zbrojnym ramieniem brandenburskich margrabiów – rabują tych, którzy jeszcze mają czym handlować, a gdy brakuje kupców, ruszają na Gdańsk, by przy okazji splądrować siedzibę biskupstwa w Kamieniu Pomorskim. Biskup musi salwować się ucieczką. Klasztory wydają

się ostoją bezpieczeństwa, także do czasu. Bohaterem powieści jest młody Piotr, który miał szczęście lub nieszczęście przeżyć napad nieludzi na swoją wioskę. Wędruje przez świat, który go przeraża, ale sił dodaje mu uczucie albo jego miraż.

Jeśli mieli Państwo okazję oglądać obrazy Hieronima Boscha czy Petera Bruegela, odnajdą Państwo w tej powieści najbardziej odrażające stwory tam przedstawione. Nie bez powodu mottem do dzieła autor – zawodowy znawca historii – uczynił cytat z „Piekieł” Dantego.

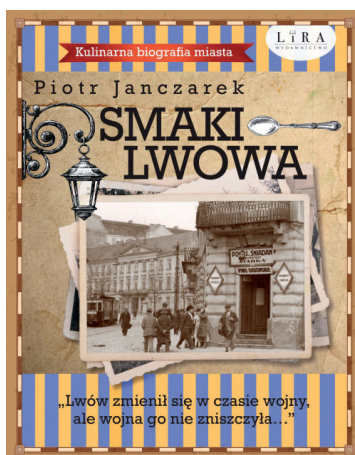
A co w tej niebanalnej książce, która raczej jest traktatem o upadku wiary niż powieścią, najciekawsze, to jej oczywista, choć może nie od razu rzucająca się w oczy analogia do współczesności. Odbieram „Z ciemnego lasu” jako wołanie do nas – apel o opamiętanie. Czy zostanie wysłuchany?

SMAKI LWOWA. KULINARNA BIOGRAFIA MIASTA

Piotr Janczarek

Co w dawnym Lwowie znaczyło: „iść do pana Edzia”? Dlaczego pijąc wiśniówkę, trzeba uważać na tramwaj? Jak upito czerwonego hrabiego? Co to jest żydowska penicylina?

Gdyby ogłoszono konkurs na kulinarną stolicę Europy Środkowej, Lwów z powodzeniem mógłby ubiegać się o to miano. Książka opowiada o dawnym



i współczesnym Lwowie, widzianym z restauracyjnych i kawiarnianych stolików, a jednocześnie stanowi doskonały „spacerownik kulinarny”. To miasto jest jak wielki, buchający kocioł, z którego wydobywają się wciąż nowe smaki, idee, pomysły, lecz nie zapomina ono przy tym o tradycji. Do paleniska dorzucają szefowie kuchni, restauratorzy, ale także wielu aktywistów, badaczy tradycji kulinarnych, ekspertów i dziennikarzy. Swoimi autorскими przepisami podzielili się z nami szefowie kuchni najlepszych lwowskich restauracji oraz Pani Stefa – największy autorytet kulinarny w tym mieście.

nianych stolików, a jednocześnie stanowi doskonały „spacerownik kulinarny”. To miasto jest jak wielki, buchający kocioł, z którego wydobywają się wciąż nowe smaki, idee, pomysły, lecz nie zapomina ono przy tym o tradycji. Do paleniska dorzucają szefowie kuchni, restauratorzy, ale także wielu aktywistów, badaczy tradycji kulinarnych, ekspertów i dziennikarzy. Swoimi autorскими przepisami podzielili się z nami szefowie kuchni najlepszych lwowskich restauracji oraz Pani Stefa – największy autorytet kulinarny w tym mieście.

Bogactwo perfum arabskich



255 zł
100 ml

Opulent Musk

Delikatny zapach idealny dla
Niej lub dla Niego.

Nuty podstawowe: cytryna, białe
piżmo i szafran

Nuty środkowe: biała lilia i jaśmin

Nuty dolne: białe piżmo, żywica cedrowa,
żywica jodłowa i bursztyn



290 zł
100 ml

Oud Mood Elixir

Mocny zapach z esencjami
cytrusów. Drzewny i orientalny.
Idealny dla eleganckiego pana.

Nuty zapachowe: świeże, orientalne,
cytrusowe, drzewne i pikantne

255 zł
50 ml

Szejk Al Shuyukh

Bogaty zapach orientu, który łączy
nuty kwiatowe i drzewne. Idealny
zapach dla Niego.

Nuty podstawowe: oud i drzewo cedrowe

Nuty środkowe: lawenda, szachwia i rozmaryn

Nuty dolne: wetyweria i paczula



285 zł
100 ml

MON Pour Femme

Ekscyzywne, kobiece perfumy
o hipnotyzujących aromatach
kwiatowo-drzewnych. Zapach
pełen zmysłowych, ale świeżych
akcentów.

Nuty: aromatyczne, kwiatowe i drzewne

wejdź po więcej na: wogooole.pl

Sprzedaj: internetowa galeria handlowa wogooole.pl lub zadzwoń i zamów! tel.: 22 375 94 60

FMC27NEWS

Komentarza udzielili:



SPRAWDŹ!



Codziennie nowi goście!

Informacje i komentarze na tematy związane z gospodarką, przemysłem, biznesem i finansami. Pomnażaj swoje pieniądze; sprawdź, jak skutecznie chronić je przed utratą wartości. Bądź na bieżąco z wiadomościami ekonomicznymi. Kreuj swoje krytyczne myślenie z nami w programie „Porozmawiajmy o pieniądzach”.

fmc27news.com