

11/12 2017

www.kapitalpolski.pl

# Kapitał

**POLSKI**

gospodarka > samorządy > nauka – innowacje

ISSN 2544-462X

**Wałbrzyskie Zakłady  
Koksownicze "Victoria"  
z najnowocześniejszą  
w Europie baterią  
koksowniczą**

str.

**7**

**PONADTO  
W NUMERZE:**

str. **14**

**Turystyka biznesowa szansą  
nie tylko dla Rzeszowa**

str. **18-19**

**Polska Grupa Zbrojeniowa:  
Jesteśmy kluczowym elemen-  
tem systemu bezpieczeństwa  
państwa**

str. **20-21**

**Przed nami III Forum  
Przemysłowe w Karpaczu**



# YACHT PARK



## YACHT PARK - NOWE OBLCZE GDYNI

Ekskluzywna i unikatowa w skali Polski i Europy inwestycja została usytuowana w malowniczej, morskiej scenerii z widokiem na marinę i cumujące jachty. Luksusowy kompleks apartamentów wraz z nowoczesną przystanią jachtową oraz aleją spacerową z butikami i restauracjami stworzą miejsce, gdzie warto zamieszkać. Yacht Park zmieni krajobraz miasta. To nowe oblicze Gdyni.

## YACHT PARK - THE NEW FACE OF GDYNIA

This unique development project in Poland and Europe will be situated in the beautiful scenery overlooking the marina and mooring yachts. A luxurious residential complex with a modern marina and a promenade with boutiques and restaurants will be a great place to live. Yacht Park will change the cityscape, and become the new face of Gdynia.

BIURO SPRZEDAŻY | SALES OFFICE

+48 785 88 55 88

[www.yachtpark.pl](http://www.yachtpark.pl)



### Temat wydania

„Victoria” oznacza zwycięstwo. Zwycięstwo w każdym aspekcie.

str. **7**



### Gospodarka

str. **6-21**

|                                                                                       |       |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| Rzeszów stawia na elektromobilność                                                    | 4     |
| Dolnośląski Klaster Lotniczy wzmacnia współpracę                                      | 6     |
| „Victoria” oznacza zwycięstwo w każdym aspekcie”                                      | 7     |
| Za nami Kongres 590                                                                   | 8     |
| Marszałek województwa podkarpackiego: Stawiamy na rozwój inteligentnych specjalizacji | 9     |
| PREVAC: Nasze technologie są unikatowe w skali świata                                 | 10    |
| Jak rosnąć znacznie szybciej od rynku                                                 | 12    |
| ZPUE: Firma z zasadami                                                                | 13    |
| Turystyka biznesowa szansą nie tylko dla Rzeszowa                                     | 14    |
| Inicjatywa Firm Rodzinnych: Bez nas nic się nie uda                                   | 16    |
| Przyszłość inwentaryzacji w Polsce                                                    | 17    |
| Jesteśmy kluczowym elementem systemu bezpieczeństwa państwa                           | 18-19 |
| Forum Ekonomiczne w Krynicy kształtują uczestnicy                                     | 20    |
| Przed nami III Forum Przemysłowe w Karpaczu                                           | 21-22 |
| Materialise Mimics trafia w serce problemu                                            | 23    |
| Przewodniczący Okręgowej Rady Dolnośląskiej Okręgowej: Żeby następca był lepszy       | 24    |
| Inżynier budownictwa zawodem zaufania społecznego                                     | 25    |

### Samorządy

str. **26-30**

|                                                                            |    |
|----------------------------------------------------------------------------|----|
| Gmina Żelazków: Dobro mieszkańców jest na pierwszym miejscu                | 26 |
| Ostrów Wielkopolski z nowymi inwestorami                                   | 27 |
| Roman Potocki: Jesteśmy jednym z najbogatszych powiatów w Polsce           | 28 |
| Samorząd, który wspiera przedsiębiorczość                                  | 29 |
| Handlowa stolica Pogorza atrakcyjna dla mieszkańców, turystów i inwestorów | 30 |

### Gospodarka

str. **32-34**

|                                                                                        |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Czy należy obawiać się RODO?                                                           | 32 |
| Odpowiednie podejście do RODO może być dla wielu firm szansą na rozwój i innowacyjność | 33 |
| Przedsiębiorcy nie powinni obawiać się nowych przepisów RODO                           | 34 |





**Rzeszów stawia na ekomobilność**

Elektryczne autobusy, wypożyczalnie elektrycznych samochodów i rowerów. Budowa kolejki monorail. To najbliższe plany inwestycyjne Rzeszowa, które mogą sprawić, że miasto będzie polskim liderem w zakresie elektromobilności.

- Pojazdy elektryczne to najbliższa przyszłość. Musimy podążać za trendami światowymi dlatego już w połowie przyszłego roku na rzeszowskich ulicach pojawi się 10 autobusów elektrycznych. Docelowo chcemy ich kupić znacznie więcej. W Lizbonie podpisaliśmy umowę wspólnie z 60 innymi krajami o propagowaniu elektromobilności. Jesteśmy również, wspólnie z Łodzią i Katowicami w programie Narodowego Centrum Badań i Rozwoju. To program, który jest prowadzony pod patronatem Ministerstwa Rozwoju – mówi Tadeusz Ferenc, prezydent Rzeszowa. Na rozwój elektromobilności stawiają również firmy prywatne. Firma taksówkowa zamierza w przyszłym roku otworzyć w Rzeszowie wypożyczalnie samochodów elektrycznych. Kolejna firma, Arcus&Romet Group chce uruchomić system wypożyczalni rowerów elektrycznych oraz dwuosobowych pojazdów. Miasto przygotowuje się już do uruchomienia stacji ładowania pojazdów elektrycznych. W pierwszym etapie powstanie 10 takich stacji. W następnych latach ponad 100. W tym temacie urząd miasta ściśle współpracuje z PGE Nowa Energia.

To nie koniec ambitnych planów Rzeszowa. Miasto chce wprowadzić na ulice elektryczne autobusy bez kierowców. - Jestem bardzo zainteresowany tym projektem. To nowoczesne, ekologiczne rozwiązanie, które świetnie uzupełniałoby system transportowy miasta - mówi Tadeusz Ferenc. Tadeusz Ferenc wraz z grupą urzędników odpowiedzialnych w Rzeszowie za sprawy komunikacji publicznej przebywali we wrześniu w Holandii gdzie mogli się zapoznać z funkcjonującym w Rotterdamie autonomicznym transportem. Tego typu komunikacja w Holandii została wprowadzona 15 lat temu. Autobusy mogą zabrać jednorazowo do 24 osób. Poruszają się specjalnym torem, osiągając prędkość do 40 km. Pasażerowie przywołują je wciskając znajdujący się na przystanku przycisk. Autobusy mogą przewieźć 6-7 tys. osób w jednym kierunku w ciągu godziny. W porannym i popołudniowym szczycie jeździ ich sześć (co 2,5 minuty jeden), pomiędzy szczytami trzy. Mogą pokonywać niewielkie wzniesienia - do 10 proc. nachylenia. - To dobry, nowoczesny system, chociaż w Holandii funkcjonuje już od 15 lat.

Wszystko zautomatyzowane, bezpieczne. Złożyliśmy propozycję, by przedstawiciele firmy 2gether wyliczyli nam koszty. I będziemy starali się zdobyć zewnętrzne pieniądze na wprowadzenie w Rzeszowie takich autobusów - mówi Tadeusz Ferenc. Najlepszym rozwiązaniem dla miasta byłoby uruchomienie trasy autobusów autonomicznych z centrum miasta na lotnisko Jasionka. Władze miasta rozważają również możliwość budowy pilotażowej trasy dla tych autobusów pomiędzy miasteczkami akademickimi Politechniki Rzeszowskiej z Uniwersytetu Rzeszowskiego. Szacunkowy koszt takiego przedsięwzięcia to ok. 50 mln zł. - Są szanse na zdobycie dofinansowania takiego przedsięwzięcia w ramach jednego z programów Narodowego Centrum Badań i Rozwoju – tłumaczy Ferenc. Kolejny nowatorski pomysł na elektromobilność w Rzeszowie to plan budowy kolejki monorail. Porusza się ona na jednej szynie na wysokości ok. 6 metrów nad poziomem ulic. To rozwiązanie znacznie tańsze od budowy metra i wydajniejsze od sieci tramwajowej. Miasto przy współpracy z naukowcami z Politechniki Rzeszowskiej, Warszawskiej i Krakowskiej oraz z firmą Bombardier przygotowało analizy dotyczące trasy kolejki. W pierwszym etapie linia liczyłaby ok. 5 km i w kształcie koła łączyłaby kilka osiedli. Problemem dla wdrożenia pomysłu jest jednak brak w polskim prawie przepisów dotyczących takiego rodzaju transportu. Wstępny koszt szacowany jest na ok. 200 mln zł.



## Co nie jest zabronione, to jest dozwolone

Przesłanie Kongresu 590 – „Uwalniamy polski potencjał” jest redakcji „Kapitału Polskiego” bardzo bliskie. Na naszych łamach pokazujemy firmy, instytucje, samorządy, które są najlepszym przykładem uwalniania takiego potencjału. Dlatego musieliśmy być obecni na Kongresie i wracamy z niego pełni refleksji. Tempo wzrostu gospodarczego dochodzące już do 5 procent zamyka usta krytykom poczynań rządu. Trudno jednak nie zauważyć wypowiedzi wicepremiera Jarosława Gowina, który powiedział na Kongresie, że niepokoją go opóźnienia w realizacji rządowego projektu "konstytucja dla biznesu" i że powinna ona być przyjęta wiele miesięcy temu. Rząd zapowiada jednak, że konstytucja będzie gotowa w marcu przyszłego roku. Zajrzyjmy więc do tego dokumentu.

**W nowym prawie przedsiębiorców wyraźnie wskazano, że „co nie jest prawem zabronione, jest dozwolone”**, co podkreśla wolność działalności gospodarczej. Służyć jej ma też ustanowienie katalogu praw i obowiązków przedsiębiorców oraz zasad dla urzędów określających wytyczne interpretacyjne prawa gospodarczego, np. urzędnikom wolno będzie podejmować jedynie działania, które są konieczne do zamierzonego celu, czy równego traktowania wszystkich przedsiębiorców. Partnerstwu na linii administracja przedsiębiorca ma służyć też domniemanie uczciwości przedsiębiorcy, rozstrzyganie wątpliwości faktycznych na jego korzyść oraz przyjazna interpretacja przepisów.

**Zasada „co nie jest prawem zabronione...” była też fundamentem słynnej ustawy Mieczysława Wilczka z 1988 roku.** Jest ona uważana za jedną z najbardziej liberalnych ustaw gospodarczych na świecie. Dzięki niej powstało w Polsce 2 miliony nowych firm i stworzono 6 milionów miejsc pracy. Potem jednak było już tylko gorzej, następowało stopniowe krępowanie swobód gospodarczych, coraz większa ingerencja państwa. Teraz znowu sięgamy do fundamentalnej zasady. Z jakim skutkiem? Przedsiębiorcy, niczym wytrawni dyplomaci, mówią, że jest to dobry krok na drodze wzmacniania służebnej roli administracji wobec przedsiębiorców. **Do dobrych tradycji sięgamy również w przypadku samorządu inżynierów budownictwa.** Jest to jeden z największych w Polsce samorządów zawodowych, liczący ponad 115 tysięcy członków. Pokazujemy dokonania okręgowych izb inżynierów budownictwa w różnych regionach Polski. Okazuje się, że za bardzo nie ma czasu na świętowanie piętnastolecia działalności. W okręgowych izbach rozpoczynają się wybory do nowych władz, a przyszły rok przyniesie duże zmiany. Wejdzie w życie nowa Ustawa o architektach, inżynierach budownictwa oraz urbanistach. Wzmocni ona m.in. rolę inżynierów w procesie inwestycyjnym, z drugiej strony jednak nałoży o wiele większe wymagania dotyczące zawodowych kwalifikacji (m.in. obowiązek szkoleń), przestrzegania norm etycznych. Trudno jednak nie zazdrościć inżynierom, że mają silny samorząd, który jest bardzo dobrze zorganizowany i profesjonalnie zarządzany.

**Kiedy oddamy do Państwa rok kolejne wydanie „Kapitału Polskiego” trwać już będzie w Karpaczu III Forum Przemysłowe zaplanowane na 8-10 grudnia.** Organizatorem tego wielkiego wydarzenia jest Fundacja Instytut Studiów Wschodnich – organizator Forum Ekonomicznego w Krynicy-Zdroju. Miastem Gospodarzem jest Karpacz, a Partnerem – Województwo Dolnośląskie. Tematyka, jak zwykle, niezwykle ciekawa. Oto jeden z wątków, który ma być dyskutowany. Polska pod względem potencjału jest szóstym krajem Unii Europejskiej. Z drugiej strony, ponad połowę polskiego eksportu wypracowują spółki z udziałem zagranicznego kapitału. To pokazuje jak długą drogę do przebycia ma jeszcze polski biznes. Jak wielkie wyzwania stoją przed przedsiębiorcami. Wiadomo bowiem, że internacjonalizacja firmy, umiejętność wchodzenia na rynki zagraniczne, a co więcej przejmowania zagranicznych przedsiębiorstw, wymaga bardzo dużych kompetencji, ciągle nieosiągalnych dla większości polskich firm. Ale wzmocnienie polskiego biznesu, to chyba jeszcze większe wyzwania dla państwa, które odpowiedzialne jest przecież za prawo, za jego stabilność i możliwość egzekwowania. I znowu wracamy do fundamentalnej zasady „co nie jest prawem zabronione, jest dozwolone”. Obyśmy potrafili znowu wrócić do tej zasady i umieli ją właściwie zastosować w nowych warunkach.

Życzę przyjemnej lektury Kapitału Polskiego!

Redaktor Naczelny  
Ryszard Zabiński

**Wydawca:** Prasa Dolnośląska – Marcin Prynda  
ul. Ofiar Oświęcimskich 41/43, 50-059 Wrocław, tel. 71 750 38 86  
redakcja@kapitaldolnoslaski.pl, www.kapitaldolnoslaski.pl

**Opracowanie redakcyjne:** Filip Bernat, Paulina Dąbrowska, Agata Garstecka, Radosław Nosek, Dorota Prynda, Marcin Prynda, Ryszard Zabiński

**Reklama:** kom. +48 608 208 359, +48 609 616 609

**Opracowanie graficzne:** GoldenRocket

**Skład:** Maciej Zwoliński **DRUK:** Drukarnia PANDA

dotatek informacyjno reklamowy



# Dolnośląski Klaster Lotniczy wzmacnia współpracę

We wtorek 21 listopada partnerzy Stowarzyszenia Dolnośląski Klaster Lotniczy spotkali się w Legnicy, żeby rozmawiać o przyszłości branży lotniczej w regionie. Tematem konferencji, w której wzięły udział: firmy z branży lotniczej, instytucje otoczenia biznesu, jednostki naukowo-badawcze oraz firmy współpracujące z branżą lotniczą, był „Rozwój współpracy oraz zacieśnianie więzi partnerskiej wśród członków Dolnośląskiego Klastra Lotniczego”. Konferencja pod patronatem Legnickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej S.A. dała uczestnikom możliwość prezentacji swojej działalności oraz stanowiła doskonałą okazję do nawiązania kontaktów biznesowych.

- Nazwa Dolnośląski Klaster Lotniczy zawiera w sobie trzy kluczowe elementy. Pierwszym z nich jest Dolny Śląsk – drugie najbogatsze i najatrakcyjniejsze pod względem inwestycyjnym województwo w Polsce. Aż 30 procent inwestycji w strefach, w 2016 roku to te powstałe na Dolnym Śląsku. Drugim elementem jest Klaster, czyli współpraca. Rozumiana jako wspólne działanie firm reprezentujących przemysł lotniczy, instytucji publicznych i instytucji otoczenia biznesu, jednostek naukowo-badawczych, firm i instytucji działających na rzecz branży lotniczej. Trzeci element to branża lotnicza - synonim najnowocześniejszych technologii na świecie, skupiająca najwybitniejszych specjalistów i inżynierów. Jej progres determinuje rozwój innowacyjności regionu oraz zwiększenie dostępu do wykwalifikowanej kadry – mówi Witold Lech Idczak Prezes Legnickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej S.A. - Połączenie tych trzech elementów sprawiło, że spotkaliśmy się na konferencji, która jest kolejnym krokiem rozwoju i współpracy partnerów działających w ramach Dolnośląskiego Klastra Lotniczego – podsumowuje Witold Lech Idczak. Dolnośląski Klaster Lotniczy to obecnie 25 partnerów. W klastrze działają zarówno wielkie światowe korporacje, jak i rodzime innowacyjne firmy. - Nasza



branża zapewnia milionom osób na całym świecie możliwość podróżowania w najodleglejsze zakątki świata. To my na co dzień projektujemy, produkujemy i serwisujemy statki powietrzne, które każdego dnia startują i bezpiecznie lądują gdzieś na świecie – mówi Radosław Majda Prezes Dolnośląskiego Klastra Lotniczego oraz Prezes Zarządu wrocławskiego oddziału UTC Aerospace Systems, który zatrudnia 1070 osób. - To bardzo perspektywiczna branża, biorąc pod uwagę prognozy wzro-

stu. Nie widać tego na co dzień, ale w Polsce w branży lotniczej pracuje kilkadziesiąt tysięcy ludzi. Dolnośląski Klaster Lotniczy powstał z myślą o wspieraniu branży lotniczej w regionie: wymiany doświadczeń, współpracy z jednostkami naukowo-badawczymi, a wreszcie współpracy z instytucjami otoczenia biznesu, w tym również Legnicką Specjalną Strefą Ekonomiczną – tłumaczy Radosław Majda. Priorytetowym celem działań Dolnośląskiego Klastra Lotniczego jest stworzenie warunków do rozwoju przedsiębiorstw powiązanych z branżą lotniczą, prowadzących działalność na terenie Regionu Polski Południowo-Zachodniej. Partnerzy Klastra współpracują, aby stworzyć dogodne warunki do rozwoju i lokowania nowych przedsiębiorstw przemysłu lotniczego na tym terenie, promować polski przemysł lotniczy za granicą oraz rozwijać sektor badawczo-rozwojowy. Odbywa się to m.in. poprzez współpracę, wspieranie działalności przemysłowej, transfer wiedzy i wymianę doświadczeń produkcyjnych, handlowych i organizacyjnych, wzajemna pomoc w poszukiwaniu wykwalifikowanych kadr oraz organizacji szkoleń i warsztatów.



# „Victoria” oznacza zwycięstwo. Zwycięstwo w każdym aspekcie.

Firma ze 131-letnią tradycją, należąca do najstarszych zakładów koksowniczych w kraju, uhonorowana tytułami „Brylant Polskiej Gospodarki 2016” i „Gepard Biznesu 2016”. To właśnie Wałbrzyskie Zakłady Koksownicze „Victoria” S.A.

Już w grudniu tego roku oddajemy do użytku najnowocześniejszą w Europie, zaawansowaną technologicznie szóstą baterię koksowniczą. Jej ukończenie zawdzięczamy staraniom naszych dwóch największych udziałowców – Towarzystwu Finansowemu Silesia sp. z o.o. z Katowic (58%) oraz Agencji Rozwoju Przemysłu S.A. z Warszawy (34%). Nowi właściciele podjęli się trudnej restrukturyzacji, postawili również przed Zarządem „Victorii” jako priorytet dokończenie budowy szóstej baterii koksowniczej, inwestycji wartiej ponad 130 mln zł. Najnowsza bateria oraz Zintegrowany System Zarządzania sklasyfikują Spółkę jeszcze wyżej w gronie liderów produkcji koksu odlewniczego specjalnego IS o granulacji +100 mm na rynku, na którym z wieloma sukcesami działa od lat. Dzięki Certyfikatowi jakości ISO 9001 i 14001 oraz Systemowi Zarządzania BHP zgodnemu z Polską Normą PN-N-18001 oferujemy naszym klientom produkty najwyższej jakości na rynku. Nasza produkcja w Polsce stanowi 4% krajowego eksportu koksu ogółem. Rocznie produkujemy ponad 500 tys. ton koksu, z czego ponad 400 tys. ton stanowi właśnie w/w koks odlewniczy najlepszej jakości. Pozycję rynkową Spółki określają najwięksi europejscy liderzy z sektora odlewniczego, hutnictwa metali nieżelaznych i producenci materiałów izolacyj-



Na zdjęciu po prawej stronie przy biało-czerwonym kominie osłonięta metalowym ciepłakiem ukryta szósta bateria.

Innowacyjna bateria ponieważ:

- Posiada instalację zmniejszającą emisję NOx,
- Ciągła analiza spalin na pierwszym w Polsce kominie stalowym,
- przerzut gazów obsadowych podczas obsadzania do sąsiedniej komory.

nych. Zyskałoby zaufanie w Niemczech, Austrii, Francji czy Belgii i oczywiście w naszym kraju. A przed nami niebawem ekspansja na nowe rynki zbytu. Nowa bateria pozwoli zabezpieczyć bieżącą produkcję o 20% oraz zapasy surowców u naszych kontrahentów. Jesteśmy także przedsiębiorstwem proekologicznym. Jednym z ważniejszych celów działalności Koksowni jest zrównoważone korzystanie ze środowiska naturalnego i troska o dobro lokalnej społeczności. Na co dzień pracujemy w najwyższych standardach środowiska, bezpieczeństwa i jakości produktów. Sami nakładamy na siebie restrykcyjne normy obligujące do nieustannej poprawy we wszystkich obszarach swojej działalności. Celem działalności Spółki jest zapewnienie wysokiego poziomu satysfakcji odbiorcy z dostarczanego produktu oraz towarzyszących mu usług. Środki prowadzące do tego celu charakteryzują innowacyjność rozwiązań w sferze

produkcji i zarządzania firmą. Stosowane i wdrożone przez nas technologie spełniają międzynarodowe standardy. Równie ważne jest dla nas aktywne wspieranie społeczności regionu, w którym działamy. Bierzymy udział w realizacji ważniejszych wydarzeń kulturalnych, artystycznych i sportowych na Dolnym Śląsku. Jednak pozycja lidera, innowacyjność produkcji i ochrony środowiska nie miałyby miejsca bez oddanej i wykwalifikowanej kadry. Ich wiedza, profesjonalizm i kreatywność są ogromnym potencjałem naszej Spółki. Zachęcam do zapoznania się z naszą ofertą. Jesteśmy w stanie sprostać wszelkim wymaganiom naszych kontrahentów. W końcu nazwa Spółki nie jest przypadkowa. „Victoria” oznacza zwycięstwo. Przede wszystkim dla klientów.

Michał Bednarek  
Prezes Zarządu  
WZK „Victoria” S.A.



# Za nami Kongres 590 – jedno z najważniejszych wydarzeń gospodarczych roku

II edycja imprezy odbyła się w dniach 16-17 listopada w Rzeszowie. Wśród prelegentów znaleźli się m.in. Andrzej Duda, prezydent RP, Beata Szydło, prezes Rady Ministrów, Mateusz Morawiecki, wicepremier i minister rozwoju i finansów oraz Jarosław Gowin, wicepremier i minister nauki i szkolnictwa wyższego.

Celem tegorocznego kongresu było nadanie polskiej gospodarce jeszcze większej dynamiki wzrostu. O sukcesach na zagranicznych rynkach dyskutowali polscy championi biznesu, w tym Karol Zarajczyk, prezes spółki Ursus, która z powodzeniem promuje polskie marki na Czarnym Łądzie.

Kolejne debaty dotyczyły najczęstszych problemów oraz wyzwań, przed którymi stoją polscy przedsiębiorcy. Rozmawiano zatem m.in. o zagranicznych przejęciach polskich firm oraz perspektywie rozwoju krajowej kolei dużej prędkości.

W swoim wystąpieniu wicepremier Mateusz Morawiecki nawiązał do nowej ordynacji podatkowej, która ma ułatwić życie polskim przedsiębiorcom.

- Do Bożego Narodzenia chcemy przedstawić bardzo konkretny pakiet likwidacji zatorów płatniczych. Przyszłe regulacje nie pozwolą dużym przedsiębiorcom wykorzystywać małych i średnich przedsiębiorstw, żyć kosztem ich płynności, bo to jest bardzo często zmora dla małych firm. Ta propozycja będzie radykalna, chcemy ją zaproponować dla dobra małych i średnich firm w szczególności – powiedział.

Swoje panele miał też sektor MSP, generujący ponad 50% PKB oraz prężnie

rozwijający się w ostatnich latach segment start-upów. Sesje specjalne otworzył wicepremier, Mateusz Morawiecki, który w towarzystwie zagranicznych ekspertów zastanawiał się nad tym, jak przebudować demokratyczny kapitalizm, aby służył wielu, a nie nielicznym.

- Wychodzimy z założenia, że zasady kapitalizmu wcale nie są święte, nieubłagane, jedyne i jednolite, że to jest pewien dogmat zupełnie nieprawdziwy. Jak się popatrzy wokół nas, to kapitalizm jest bardzo różny w różnych krajach. Największe sukcesy odnoszą wcale nie te państwa, które mają np. najniższe podatki, ale te, które mają spójny system społeczny, zapewniający państwu, firmom i pracownikom rozwój możliwie zrównoważony – podkreślał wicepremier.

Część oficjalną pierwszego dnia imprezy zakończyło wystąpienie Andrzeja Dudy, który wręczył Nagrody Gospodarcze Prezydenta RP. Jak zaznaczył prezydent, Rzeszów już po raz drugi pełnił funkcję gospodarza tej spektakularnej konferencji biznesowej.

- To impreza, która pokazuje to, co dla mnie jako prezydenta niezwykle istotne, a mianowicie istotę obszaru współpracy i woli współpracy między administracją, przede wszystkim zaś pomiędzy rządzącymi a przedstawicielami szeroko pojętego biznesu – powiedział Andrzej Duda.

Jednym z najistotniejszych wydarzeń drugiego dnia Kongresu było przedstawienie przez Komisję Nadzoru Finansowego nowego raportu na temat stanu prac zespołu roboczego ds. rozwoju innowacji finansowych, nazywanego w skrócie zespołem FinTech. Po kilku miesiącach prac liczbę barier udało się ograniczyć do 85-ciu. Komisja usunęła do tej pory 3 bariery, a kolejne 58 jest w trakcie usuwania.



Tematem przewodnim drugiego dnia imprezy okazało się tempo odchodzenia od węgla. Opublikowany przez Instytutu Sobieskiego raport prognozuje, że udział węgla w polskiej energetyce będzie się stopniowo obniżał, a najbardziej konkurencyjnymi źródłami wkrótce zostaną OZE. Rosnące znaczenie dla wytwarzania energii elektrycznej w Polsce będzie miał natomiast gaz. Raport przewiduje też konieczność wprowadzenia rynku mocy. Nad projektem ustawy w tej sprawie pracuje już Sejm.

Rozmawiano także na temat projektu budowy Centralnego Portu Komunikacyjnego (CPK) pod Warszawą, który ma szansę uniknąć losu opóźnionego Portu Lotniczego Berlin Brandenburg i okazać się wielkim sukcesem komercyjnym.

- Położenie CPK jest takie, że Centralna Magistrala Kolejowa przebiega praktycznie obok. Po jej modernizacji pasażerowie z Małopolski i Śląska dojadą w 90-100 minut. Z Wrocławia, po wybudowaniu nowej linii kolejowej, dojedziemy też poniżej 2 godzin. Jeśli powstanie też łącznik od linii kolejowej z Trójmiasta, pomijający Warszawę, to też dostaniemy się w 2 godziny – przekonywał Ireneusz Merchel, prezes PKP (Polskich Linii Kolejowych).

## Kongres 590 w liczbach:

**Publikacje w mediach - 10 532**

**Liczba uczestników - 4000, w tym:**

- 15 gości honorowych
- 424 panelistów
- 378 akredytowanych dziennikarzy

**Liczba partnerów - 130**

**Liczba paneli dyskusyjnych -74, w tym:**

- 13 bloków tematycznych
- 5 wystąpień specjalnych
- 9 sesji specjalnych

**Liczba stoisk - 69**

# Stawiamy na rozwój inteligentnych specjalizacji

Z marszałkiem województwa podkarpackiego, Władysławem Ortyłem o Kongresie 590 oraz transformacji Centralnego Okręgu Przemysłowego rozmawia Marcin Prynda.

**Za nami jedno z najważniejszych wydarzeń gospodarczych – rzeszowski Kongres 590, w którym Pan aktywnie partycypował. Jakie są pańskie przemyslenia po tej imprezie, co było dla Pana największą niespodzianką, na co zwrócił Pan szczególną uwagę?**

To dla nas zaszczyt, że tak prestiżowe przedsięwzięcie gospodarczo–biznesowe odbywa się na Podkarpaciu. Myślę, że jesteśmy miejscem predestynowanym do takich wydarzeń, bo jako region dynamicznie się rozwijamy i budujemy swój potencjał. Od lat stawiamy na rozwój inteligentnych specjalizacji, wśród których kluczowe są lotnictwo i kosmonautyka. Odbywający się w podrzeszowskiej Jasionce kongres jest doskonałą okazją do prezentacji i promocji osiągnięć branży lotnictwa, motoryzacji, IT i jakości życia. Przez dwa dni odwiedziło G2A Arenę blisko 5000 osób i jest to chyba najlepsza rekomendacja.

**Podczas Kongresu dyskutowano m.in. o transformacji Centralnego Okręgu Przemysłowego, który – jak Pan powiedział – miał niezwykle istotny wkład w rozwój Podkarpacia oraz całej Polski. Czy pańskim zdaniem transformacja COP w innowacyjne strefy ekonomiczne, oparte o gospodarke 4.0., jest realnym scenariuszem?**

Zdecydowanie ten scenariusz właśnie realizujemy. Choć projekt COP przerwała II wojna światowa, to paradoksalnie jego wielkość i trwałość odczuwalna jest do dziś. Szczególnie mocno odczuwamy to

na Podkarpaciu. Dlaczego? Musimy pamiętać, że był to konglomerat wielu aktywności, projektów i inicjatyw, który się wzajemnie uzupełniał i był synergiczny dla całego obszaru objętego COP. Gospodarka 4.0 jest naszą przyszłością. Musimy inwestować w rozwój sfery badawczo–naukowej, korzystając oczywiście z tradycji i opierając się na niej, bo ona daje nam wielki potencjał, który trzeba wykorzystać.

**Województwo podkarpackie, jako pierwsze w Polsce, przystąpiło do programu Clean Sky Joint Undertaking. Jaki jest cel programu w wymiarze regionalnym, na czym będzie polegać rola Podkarpacia? Na jakie efekty liczy samorząd województwa?**

Jego wymiar regionalny opiera się na promowaniu i wykorzystywaniu synergii z europejskimi funduszami inwestycyjnymi w obszarze aeronautyki. Myślę, że ta synergia między funduszami europejskimi, różnymi programami na poziomie kraju, województwa w odniesieniu do horyzontu 2020 będzie łatwiejsza, kiedy nasze działania będziemy wspierali tą inicjatywą. Pozwoli to też w sposób bardziej aktywny wspierać współpracę podkarpackich firm, która już realizuje się w tej inicjatywie i że będziemy mogli współpracować jeszcze szerzej uczelniami, w tym z Politechniką Rzeszowską. Przypomnę również, że podczas Kongresu 590, w trakcie wspólnej konferencji, firma Assec o ogłosiła, że powstanie na Podkarpaciu centrum badawcze, w którym pracę znajdzie 400 osób. To



inwestycja warta ponad 80 mln złotych, z czego 26 mln zł dofinansowania pochodzi z funduszy unijnych.

**Które z przeprowadzonych w 2017 roku inwestycji uważa Pan za kluczowe w kontekście rozwoju województwa?**

Mówimy cały czas o problemach służby zdrowia. Jak każde województwo, borykamy się z zadłużeniem placówek medycznych. Nowa ustawa o szpitalach pozwala na większym optymizmem patrzeć w przyszłość. Zadłużenie to jeden problem, ale placówki medyczne nie mogą stać w miejscu, muszą rozbudowywać się, kupować nowoczesny sprzęt, inwestować. Stąd nasze starania, aby podkarpackie szpitale otrzymały dofinansowanie z Regionalnego Programu Operacyjnego. Do placówek medycznych trafiło ponad pół miliarda złotych. Dotacje otrzymały wszystkie szpitale wojewódzkie. Właśnie podpisaliśmy również umowy z 19 szpitalami powiatowymi, dla wszystkich były to największe dotacje, jakie otrzymały w historii swojego funkcjonowania.

# Polska marka, znana na całym świecie

Rozmowa z Joanną Sz wajkowską, prezesem zarządu Warszawskich Zakładów Mechanicznych.

**Za nami jedno z najważniejszych, tegorocznych wydarzeń gospodarczych – Kongres 590 w Rzeszowie. Impreza była wyjątkowa dla Warszawskich Zakładów Mechanicznych, ponieważ otrzymaliście Nagrodę Gospodarczą Prezydenta RP. Co oznacza dla Pani to wyróżnienie?**

Takie wyróżnienie to przede wszystkim wielkie uznanie dla pracy wszystkich pracowników i potwierdzenie, że wiara w sukces jest nieodłącznym jego elementem. To jest również jeszcze większa motywacja do działań w kierunku, który został przyjęty w spółce ponad 3 lata temu. Oczywiście jest to najbardziej prestiżowa nagroda w historii spółki, co jest wielkim osiągnięciem. Jesteśmy polską firmą, ze stuprocentowym polskim kapitałem, której marka znana jest nie tylko w Polsce, ale na całym świecie. Produujemy komponenty do układów wtryskowych Diesel'a, gdzie cały proces produkcyjny ma miejsce w polskiej fabryce i jest oparty na własnych, unikalnych technologiach. Jesteśmy częścią polskiego przemysłu motoryzacyjnego, gdzie mocna, rozpoznawalna marka daje szansę na dalszy rozwój, promując tę gałąź gospodarki na całym świecie.

Silna marka w tej branży to przede wszystkim bardzo wysoka jakość, a taka nagroda jest absolutnym potwierdzeniem, że jesteśmy w gronie najlepszych.

Bardzo się cieszę i jestem dumna, że reprezentuję Wuzetem i mogę uczestniczyć w jej sukcesie.

**Warszawskie Zakłady Mechaniczne działają na rynku już ponad 66 lat, stając się wizytówką polskiej branży motoryzacyjnej. Czy obecny profil działalności firmy różni się od tego, który cechował ją na początku? Które wydarzenia z bogatej historii przedsiębiorstwa wskazałyby Pani jako najważniejsze?**

Spółka powstała na początku lat 50-tych w celu wspierania produkcji wojskowej w całym bloku wschodnim i to był jej główny profil działalności przez pierwsze 20 lat istnienia. Później powoli zaczęła przekształcać swój profil w kierunku komercyjnym, wchodząc w produkcję układów wtryskowych do pojazdów URSUS w latach 70-tych. W latach 80-tych rozpoczęto współpracę z rynkiem amerykańskim, a na początku lat dwutysięcznych został podpisany kontrakt na dostawę komponentów na pierwsze wyposażenie do firmy Delphi.

Jednak prawdziwym zwrotem w rozwoju spółki było przejście jej akcji przez Agencję Rozwoju Przemysłu S.A.(ARP) w 2014 roku, poprzedzone komercjalizacją spółki w 2008 roku. W tamtym czasie firmie groziła upadłość. Mimo posiadania znakomitej załogi, znanej marki i oferowania produktów wysokiej jakości, brak było inwesty-



cji i należytej dbałości o rozwój firmy. Dzięki nie tylko finansowemu wsparciu ARP, powstał plan restrukturyzacji i transformacji, realizowany z determinacją całej załogi. Działania te doprowadziły do tego, że spółka zaledwie w okresie 2 lat stała się rentowna, z perspektywą generowania coraz większych przychodów i zysków. Kamieniem milowym tej transformacji była relokacja do nowoczesnego obiektu pod Warszawą i inwestycje w nowy park maszynowy. To z kolei pozwala w tej chwili na ekspansję coraz szerszego rynku w ujęciu globalnym, między innymi z nową ofertą do silników Common Rail. W tej chwili spółka stabilizuje działalność po tak rewolucyjnych przedsięwzięciach, planując dalsze wykorzystanie swojego olbrzymiego potencjału na światowych rynkach.

■ Dziękuję za rozmowę Marcin Prynda



# Nasze technologie są unikatowe w skali świata

Wywiadu udziela dr Andreas Glenz, Prezes Zarządu PREVAC sp. z o.o.

**Firma rozpoczęła działalność na początku transformacji gospodarczej w Polsce i to w branży wysokich technologii. Czy nie była to zbyt ryzykowna strategia?**

Była to faktycznie bardzo ryzykowna strategia. Miałem wtedy ugruntowaną pozycję w Niemczech, więc ludzie z mojego otoczenia strasznie się dziwili, że się na coś takiego decyduję. Czasy, w których zaczynaliśmy, rzeczywiście były nieciekawe. Polska do dziś nie jest, a co dopiero ponad 20 lat temu, kojarzona z zaawansowanymi technologiami. Początki nie były więc łatwe. Brakowało materiałów, odpowiednich narzędzi, specjalistów, znajomości technologii – dosłownie wszystkiego. Nieskromnie mówiąc, podwaliny PREVAC opierają się na reputacji, jaką wyrobiłem sobie na Zachodzie. Marką nie był ówczesnie PREVAC, tylko moje nazwisko. Jeździłem osobiście, rozmawiałem z klientami, zdobywałem zamówienia, konstruowałem, produkowałem i uruchamiałem aparatury. Jednocześnie uczyłem też pierwszych zatrudnionych pracowników. Posiadałem wiele kontaktów, które pomogły mi przy promowaniu naszych rozwiązań. Podjąłem spore ryzyko, ale ciężką i systematyczną pracą udało mi się zbudować firmę, z której razem ze współpracownikami jesteśmy bardzo dumni. Bardzo dużym motywatorem do działania jest fakt, iż to, co robimy, jest szalenie ciekawe i wciąż jak narkotyki.

**W jaki sposób PREVAC dokonał internacjonalizacji swojej działalności?**

Nasze pierwsze aparatury były dostarczane do Szwajcarii, Francji, Belgii, Niemiec, Chin, itd. Pierwszą aparaturę do Polski dostarczyliśmy dopiero po długich latach działalności firmy. Wynikało to przede wszystkim z faktu, że polscy klienci woleli produkty zagraniczne, nikt wówczas nie wierzył, że w Polsce można coś porządnego wyprodukować, szczególnie w sektorze HiTech. Może brzmi to dziwnie, ale łatwiej było przekonać do naszych produktów klientów zagranicznych, aniżeli krajowych. Jednak z biegiem lat opracowaliśmy technologie i rozwiązania, które są unikatowe w skali świata. Wysoka jakość wykonania naszych produktów zaskakuje nie tylko użytkowników, ale i konkurencję. Do tego jesteśmy znani ze swojej elastyczności, dosłownie „szyjemy” aparatury na miarę, na życzenie klienta. Czyli prawie każdy nasz produkt jest inny. W przypadku rozwoju nowych produktów współpracujemy z wieloma naukowcami i instytucjami oraz

korzystamy ze wsparcia unijnego. Firm o profilu zbliżonym do naszego na rynku międzynarodowym jest bardzo mało, gdyż jest to bardzo trudny obszar, bazujący na wiedzy z wielu sektorów, graniczący z możliwościami technicznymi, technologicznymi czy intelektualnymi.

**Z których produktów jest Pan szczególnie dumny, które z nich mają najbardziej unikatowy, innowacyjny charakter?**

Każda kolejna aparatura naukowo-badawcza PREVAC jest innowacją. Prawie wszystkie mają zastosowanie w nanotechnologiach. Mamy jednak na swoim koncie kilka perełek. Myslę, iż jedną z nich jest aparatura zainstalowana na synchrotronie BESSY II, pod nazwą EMIL, należącym do Helmholtz-Zentrum w Berlinie (HZB). Jest to wielofunkcyjna, wielokomorowa aparatura naukowo-badawcza ultra wysokiej próżni, do tworzenia nowej generacji fotowoltaików, ogniw wodorowych, baterii, katalizatorów, itp. To pierwsza i największa na świecie, automatyzowana, multifunkcyjna, wielokomorowa, klastrowa aparatura technologiczno-pomiarowa. Prowadzone na niej badania mają na celu doprowadzić do całkowitego uniezależnienia od tradycyjnych źródeł energii elektrycznej i zastąpienie ich źródłami odnawialnymi. W Instytucie Max-Planck w Düsseldorfie zainstalowaliśmy aparaturę, na której powstały nowej generacji, bardzo bezpieczne i lekkie karoserie samochodowe, budowane w technologii klejenia stali z aluminium oraz kompozytów. Myslę, iż należy wspomnieć, że jesteśmy głównym dostawcą sprzętu badawczego do Narodowego Centrum Promieniowania Synchrotronowego SOLARIS w Krakowie. To pierwszy akcelerator elektronów w Polsce.

**Jakie są najważniejsze strategiczne cele PREVACu w najbliższych latach?**

Obecnie kładziemy bardzo duży nacisk na rozwój wyrafinowanych urządzeń do pomiarów analitycznych metodami spektroskopowymi oraz aparatur depozycyjnych, gdzie z pojedynczych atomów można tworzyć dowolne materiały, które będą definiowały nowy, otaczający nas świat. Ten cel pochłania sporo czasu, pracy i środków finansowych. W dalszym ciągu będziemy podejmować nowe wyzwania i realizować ambitne projekty, jednocześnie starając się wzmocnić produkcję powtarzalnych komponentów, których mamy coraz więcej. Nieustannie będziemy wprowadzać innowacyjne produkty i ulepszać parametry



tych już istniejących. Ciągłe odnotowujemy wzrost zatrudnienia, mamy też coraz to więcej zleceń, dlatego w nasze plany wpisana jest też budowa nowej siedziby firmy.

**PREVAC jest firmą innowacyjną, stale rozwijającą się, wchodzącą w nowe obszary rynkowe. Jak do takiej koncepcji działania dostosowany jest system zarządzania firmą, jakie są stosowane techniki i systemy zarządzania?**

W nasze plany wpisany jest ciągły rozwój. Pragniemy, by PREVAC postrzegano jako partnera, łączącego zaangażowanie i profesjonalizm w działaniu z uczciwością i szacunkiem dla ludzi, przygotowanego do podjęcia najtrudniejszych wyzwań w technologiach przyszłości. W każdym obszarze działamy zgodnie z Polityką Jakości (certyfikacja na zgodność z normą ISO 9001). Nasza działalność bazuje na realizacji projektów, która wspierana jest poprzez kierowanie się postulatami Teorii Ograniczeń TOC. Przyjęcie wspomnianej metody wiąże się z odpowiednim zarządzaniem, istniejącymi w firmie ograniczeniami, tj. „wąskimi gardłami”, które występują w systemach zarządzania, procesach wytwarzania i dystrybucji. Mówiąc o jakości, nie można pominąć znaczenia zaangażowania kadry, któremu tyle miejsca poświęcono w filozofii TQM. Każdy nowo zatrudniony pracownik otrzymuje pakiet szkoleń, w tym z zakresu systemu zarządzania jakością oraz przygotowujących do pracy na danym stanowisku. Realizacja procesów biznesowych wspierana jest przez system informatyczny klasy ERP, umożliwiając zarówno szybką, prostą i intuicyjną ewidencję wyników prac, jak również sporządzenie różnego rodzaju analiz, umożliwiających skuteczne zarządzanie firmą.



**MLEKOVITA**  
DUMA POLSKIEJ GOSPODARKI



Prezes Zarządu Grupy MLEKOVITA  
**Dariusz Sapiński**



[www.mlekovita.com.pl](http://www.mlekovita.com.pl)

## MLEKOVITA w liczbach

|                              |                                 |
|------------------------------|---------------------------------|
| zakłady produkcyjne          | 17                              |
| centra dystrybucyjne         | 31                              |
| dostawcy mleka               | 15 000                          |
| codzienny przerób mleka      | 7 milionów litrów               |
| linie produkcyjne            | 160                             |
| potencjał eksportowy         | 144 kraje                       |
| Systemy Zarządzania Jakością | FSSC 22000, ISO 9001, ISO 14001 |
| pracownicy                   | 5 000                           |
| klienci                      | 30 000                          |

**1000 produktów - największy wybór nabiału w Europie**

Największa grupa mleczarska w Europie Środkowo-Wschodniej, największy producent i eksporter nabiału w regionie. Firma o wybitnej renomie na świecie, lider Listy 1000 Największych Firm Branży Spożywczej w Polsce i najcenniejsza marka w produkcyjnym sektorze polskiej gospodarki. Laureat Nagrody Gospodarczej Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej 2017 w kategorii „Odpowiedzialny Biznes”. Przedsiębiorstwo ze 100-proc. kapitałem polskim.



# Jak rosnać znacznie szybciej od rynku

Z Robertem Dąbrowskim, założycielem i prezesem zarządu firmy Recevent rozmawia Ryszard Żabiński

## Czym dokładnie zajmuje się Recevent?

Recevent zajmuje się reklamą zewnętrzną. Specjalizujemy się w budowaniu dedykowanych systemów outdoorowych oraz zarządzaniu realizacją kampanii. Zajmujemy się kompleksową obsługą od doboru rodzaju, formy, formatu reklamy, rekomendacji technologii oraz materiałów, wyszukania miejsc, zbudowania nośników lub wynajęcia istniejących systemów, po druk i montaż na terenie całej Polski.

## Rozpoczął Pan działalność na rynku reklamy zewnętrznej (OOH) chyba w najtrudniejszym dla reklamy momencie, bo w roku 2008?

Jeszcze w 2008 roku rynek reklamy się rozwijał, ale dynamika wzrostu już była bardzo mała. Równolegle jednak, w Internecie, rozwój reklamy był niezwykle szybki, były to wzrosty rzędu kilku-, a nawet kilkudziesięciu procent rocznie. Rynek reklamy zewnętrznej natomiast pogrążył się w stagnacji, a do tego jeszcze doszedł światowy kryzys finansowy, który w 2009 roku doprowadził, m.in. w Polsce, do spowolnienia gospodarczego i załamania całego rynku reklamowego. Jednak w tych trudnych czasach nasza firma radziła sobie bardzo dobrze. Pierwsze pięć lat działalności to były wzrosty sprzedaży rzędu nawet 300 procent rocznie.

## Jak to było możliwe?

Na początku byliśmy małą, dwuosobową firmą. Mimo to, że firma była niewielka, od razu nastawiliśmy się na zasięg ogólnopolski. Szybko dostrzegliśmy, że słaba koniunktura na rynku sprzyja oferowaniu klientom dedykowanych rozwiązań, które do tej pory pozycjonowane były jako drogą i dla wielu klientów nieosiągalne. Było to możliwe właśnie dzięki outsourcingowi usług montażu i obsługi reklam, a my szybko zorientowaliśmy się na kompleksową obsługę outdooru. Dzisiaj mogę powiedzieć, że był to strzał w 10. Ten model biznesowy okazał się właściwy, dzięki niemu mogliśmy się szybko rozwijać i dzisiaj obsługujemy miesięcznie ponad 15.000 nośników OOH. Do tego dochodziła elastyczność, bardzo dobre rozpoznanie potrzeb klienta, no i przede wszystkim pasja w działaniu. Od początku przecież byliśmy firmą rodzinną.

## Firmy rodzinne to już w Polsce fenomen. Na czym polega ich siła?

Są one siłą, której żaden kryzys nie złamie. Sam się o tym przekonałem, gdy na począt-

ku naszej działalności doszło do bankructwa dwóch naszych sieciowych klientów. Mimo tego i niekorzystnej koniunktury na rynku, udało nam się to przetrwać. W czasie kryzysu zwykle firmy z reguły masowo zwalniają pracowników. W firmach rodzinnych myśli się w trochę innych kategoriach, właściciel często angażuje własne pieniądze, aby firma przetrwała.

## Teraz jednak firma znajduje się na zupełnie innym etapie rozwoju...

Tak, jesteśmy już dojrzałą, rozwiniętą firmą specjalizującą się na rynku reklamy zewnętrznej. Mamy siedzibę w Skarżysku Kamiennym, dobrze rozwijający się oddział w Warszawie, a od 2015 roku - oddział w Czechach. Niedawno przejęliśmy firmę świadczącą usługi na rynku OOH, rozbudowujemy wewnętrzne struktury zatrudnienia. Bardzo rozwinęliśmy studio graficzne i z wykonawcy usług na tym rynku stajemy się firmą, która stosuje coraz nowocześniejsze metody, doradza klientom, proponuje im własne rozwiązania. Od 2016 roku zorientowaliśmy kierunek na jakość, w efekcie czego w 2017 roku stosujemy coraz więcej droższych, innowacyjnych rozwiązań. Wdrażamy w firmie systemy informatyczne, które pozwolą przenieść część procesów związanych z obsługą kampanii OOH do online.

Ten model przynosi bardzo dobre wyniki. Mamy w portfolio kilkudziesięciu stałych i zadowolonych z naszych usług klientów. W ciągu ostatnich czterech lat dynamika naszego wzrostu wynosiła średnio 30 procent rocznie, podczas cały rynek reklamy OOH rósł znacznie wolniej. Analogicznie, prognozowany wzrost za 2017 rok to 37% w stosunku do 2016. Jak wynika z danych Izby Gospodarczej Reklamy Zewnętrznej i domu mediowego Starlink, sprzedaż we wszystkich segmentach rynku OOH, na przykład, w 2016 roku, była o 4,5 procenta większa niż w roku 2015.

## Na rynku reklamowym dominują jednak wielkie firmy, które oferują m.in. reklamę crossmediową, na wszystkich lub na większości nośników. Jak Pan z nimi konkuruje?

W ogóle nie konkuruję. Dla niektórych z takich firm jesteśmy podwykonawcą, wiele kampanii realizujemy też bezpośrednio. Nie interesuje nas rynek 360 stopni, specjalizujemy się na rynku OOH i to jest nasz żywioł, tam widzimy ogromne możliwości rozwoju.



## Jaką Pan ma wizję rozwoju firmy na rynku reklamy zewnętrznej?

Marketerzy nie zawsze doceniają zalety rynku OOH, ale nie oznacza to, że nie można się na nim rozwijać. Jak powiedziałem, to my proponujemy klientom nowe, innowacyjne rozwiązania, przekonujemy ich, że rynek reklamy zewnętrznej zmienia się i trzeba podążać za tymi trendami. Dziś możliwości rozwoju szukamy w obszarach reklam zdigitalizowanych, choć jeszcze na rynku króluje reklama ekonomiczna, gdzie mamy do czynienia ze statyczną tablicą, która najlepiej sprawdza się w promocji produktowej. Wykorzystując jednak techniki druku cyfrowego jesteśmy w stanie znacznie podnieść jakość, jak też osiągnąć zróżnicowanie przekazu. Firmom sieciowym, działającym na terenie całego kraju, które są naszymi podstawowymi klientami, mówimy w ten sposób: przekaz reklamowy powinien być zróżnicowany w zależności od regionu geograficznego. Na przykład, konsumenci w Zachodniopomorskiem i w Małopolsce zupełnie się od siebie różnią. Mają inne nawyki zakupowe, inne wyznawane wartości, inna jest zasobność portfela, inne preferowane produkty. Komunikat dobry dla Zachodniopomorskiego może być zupełnie „przezroczystry”, niewidoczny dla mieszkańców Małopolski.

Tak więc, geolokalizacja i personalizowanie przekazu, to jest to co już oferujemy i do czego przekonujemy naszych klientów. I jest to możliwe właśnie na rynku OOH. Naszą ambicją jest, aby marka firmy Recevent spontanicznie kojarzyła się z coraz bardziej rozwijającym się i atrakcyjnym dla klientów, rynkiem reklamy zewnętrznej.

# ZPUE: Firma z zasadami

Rozmowa z Januszem Petrykowskim, prezesem ZPUE S.A.

## W przyszłym roku ZPUE będzie obchodziło 30-lecie. Jakie wydarzenia z tego okresu były pańskim zdaniem kluczowe dla rozwoju przedsiębiorstwa?

O to należałoby zapytać głównego akcjonariusza ZPUE, czyli Bogusława Wypychewicza, który zbudował tę firmę od podstaw. To człowiek, dla którego nie istnieje pojęcie „nie da się”, a potrzeba zmian jest wpisana w jego filozofię życia i politykę firmy. Wszystko zaczęło się od ambicji i pasji, hamowanych przez absurdy i ograniczenia znane z czasów PRL-u. Wyobraźmy sobie: jest rok 1988, młody Wypychewicz rzuca pracę w Hucie Katowice i wraca do swojego rodzinnego miasteczka – Włoszczowy, by otworzyć tu małą, ale własną firmę elektryczną. Tak powstaje Zakład Instalatorstwa Elektrycznego, który szybko zdobywa zlecenia. Jedno z nich obejmuje między innymi wykonanie tablic elektrycznych, czyli dzisiejszych rozdzielnic. Problemem, który paradoksalnie stał się impulsem do stworzenia pierwszego, nowatorskiego rozwiązania, okazuje się brak bakielitu - tworzywa opartego na żywicy, stosowanego w przemyśle elektrotechnicznym jako materiał konstrukcyjny i izolacyjny. To wszystko powoduje, że Wypychewicz szuka nietypowych rozwiązań. I znajduje je, konstruując rozdzielnicę zupełnie nowej jakości. Prosty pomysł okazuje się genialny, w dodatku rozwiązanie jest o połowę tańsze od tych dostępnych na rynku. Tak zaczyna się era produkcji rozdzielnic. Zamówienia spływają jak z rękawą, a sława powoli zaczyna wyprzedzać właściciela. Rok 1990 to kolejny przełom, firma ma już nową, większą siedzibę, jednocześnie otwiera się rynek zakładów energetycznych i pojawiają pierwsze zamówienia z tego sektora. Wolny rynek oznacza ogromne możliwości. Biznes się jeszcze nie zbudował, wszystkiego brakuje, piętrzą się problemy w branży. Jednak Wypychewicz spotyka na swojej zawodowej ścieżce mądrych i otwartych ludzi – do dziś podkreśla, że ma do nich szczęście. Ma też niezwykłą intuicję i wie, w co inwestować. Pracuje po kilkanaście godzin na dobę, konstruuje, nie przestaje myśleć. Dynamika zmian w zakładzie jest imponująca. Po czterech latach zatrudnia już sto osób, a oferta ciągle się rozrasta. Zakład jest konkurencyjny, produkty tańsze, a firma ma niskie koszty wytworzenia, materiały pozyskuje od państwowych zakładów, w których magazynach zalegają zapasy z tzw. przydziałów. Inflacja galopuje, zyski rosną. Wszystkie zarobione pieniądze idą na inwestycje w produkcję – w maszyny, nowe technologie. Całe lata 90-te to rozbudowa firmy, ogromny

przeskok technologiczny i łamanie stereotypów w branży pełnej skostniałych, postkomunistycznych reguł. W roku 1996 firma staje się spółką akcyjną, a w 1999 ZPUE, już jako rozpoznawalna marka z ogromnym zapotrzebowaniem na kapitał i apetytem na dalszy rozwój, wchodzi na parkiet GPW. Pieniądże pchnęły ZPUE mocno do przodu. Pod koniec lat 90-tych następują pierwsze akwizycje – zakup Elektromontażu Katowice i zakładu w Gliwicach. W 2003 roku w grupie spółek skupionych wokół rodziny Wypychewiczów pracuje już 650 osób. Po roku 2010 w firmie zaczyna się proces konsolidacji i jednoczenia sił, który trwa do dzisiaj i ma na celu przebudowę grupy elektroenergetycznej, (do której w 2014 roku dołączyły dwie kolejne spółki zakupione od Energa Operator) w nowoczesne przedsiębiorstwo, gotowe na dalszy rozwój.

## W tym roku ZPUE było nominowane do Nagrody Gospodarczej Prezydenta RP w kategorii „Odpowiedzialny biznes”. Jakie działania firma podejmuje w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu?

To dla nas bardzo ważna nominacja. „Odpowiedzialny biznes” to określenie, które potwierdza stosowanie przez nas praktyk społecznej odpowiedzialności prowadzonej działalności gospodarczej. Obok podstawowego celu, jakim jest zapewnienie najwyższej jakości dostaw dla naszych klientów, kształtujemy wysokie standardy etyki i postępowania w swoim otoczeniu. Mam tu na myśli zarówno otoczenie biznesowe, jak i społeczne, a także dobre praktyki postępowania wewnątrz firmy, czyli poszanowanie praw pracowników, uczciwość, otwartość i szczerowość w stosunku do naszych pracowników. Mamy wdrożone dwa bardzo ważne dokumenty: Kodeks Postępowania dla Dostawców oraz Kodeks Etyki. Przestrzeganie zasad zawartych w pierwszym z nich zapewnia nam i naszym interesariuszom najwyższą jakość relacji biznesowych i uczciwych praktyk rynkowych oraz pozytywny wpływ na społeczeństwo i środowisko naturalne. Zobowiązujemy siebie, a także naszych dostawców, do przestrzegania prawa, ochrony konkurencji, praw własności, praw człowieka. Dzięki przyjętemu Kodeksowi Etyki gwarantujemy zarówno naszym pracownikom, jak i zewnętrznym podmiotom, spójność w działaniach, bezpieczeństwo oraz poufność. Warto też podkreślić, że stosujemy odpowiednie standardy komunikacji. Jako duża, rozwinięta firma, jesteśmy w pewnym sensie integratorem



Janusz Petrykowski, prezes zarządu ZPUE S.A.

społecznym, gospodarczym i biznesowym. To zobowiązuje.

## ZPUE ma na koncie wiele prestiżowych realizacji, nie tylko w Polsce, ale na całym świecie. Co sprawia, że firma jest w stanie nieustannie się rozwijać i wprowadzać na rynek kolejne innowacje?

ZPUE dostarcza na rynek energetyki zawodowej produkty, które tworzą system energetyczny w Polsce i innych krajach. Oferowane urządzenia wyposażane są w rozwiązania konstrukcyjne, tworzone są przez własną kadre inżynierską i przy współpracy z renomowanymi partnerami. Wprowadzanie urządzeń – stacji transformatorowych, rozdzielnic wyposażanych we własną automatykę sterującą, gotowych do współpracy z inteligentnymi sieciami, jest naturalnym kierunkiem przejścia od otaczającego nas systemu do urządzeń o wyższym stopniu informatyzacji. Rozwijamy kadre inżynierską, prowadzimy dialog z klientami, myślimy o przyszłości i bezpieczeństwie, chociażby w obszarze Cyberprzestrzeni. To realizacja wizji, która jeszcze parę lat temu traktowana była, jako nieśmiały, choć przewidywalny scenariusz. Dziś jest to rzeczywistość, która bardzo dynamicznie się zmienia.

## Jakie są pańskie priorytety na nadchodzący, 2018 rok?

Priorytety na lata 2016-2020 określiliśmy w przyjętej Strategii Rozwoju. Jasno wskazuje ona nowe obszary przemysłu i gospodarki, gdzie dotychczas nasza obecność nie była najmocniejsza. Nie ulega wątpliwości, że nasza firma, relatywnie mocna w obszarze rynku elektroenergetyki, ma określoną grupę klientów, których w sposób szczególny otaczamy troską pod kątem jakości, terminowości etc. Obecnie firmy muszą jednak stać na kilku nogach. Dlatego systematycznie poszerzamy swoją ofertę poza obszar przemysłu energetycznego i wchodzimy także w przemysł wytwórczy i przetwórczy oraz rozwijamy eksport. Optymalna struktura przychodów, jaką chcemy osiągnąć, to 40% w segmencie dystrybucji, 30 przemysłu i 30 eksportu, przy czym moją ambicją jest, aby udział sprzedaży zagranicznej docelowo sięgał nawet 40%.



# Turystyka biznesowa szansą nie tylko dla Rzeszowa

Według raportu „Travel and Tourism Impact 2017”, udział turystyki biznesowej w ogólnoświatowej turystyce ogółem stanowi 23,2%, a wielkość wkładu do światowego produktu brutto szacuje się na 1154 mld dolarów. Jest to zatem znacząca składowa ogólnoświatowego przemysłu turystycznego, której znaczenie wzrasta, mimo postępującej cyfryzacji i digitalizacji. Panel poświęcony przyszłości turystyki biznesowej był jednym z najciekawszych spotkań biznesowych podczas tegorocznego Kongresu 590.

- Istotną determinantą kształtującą przyszłość podróży biznesowych jest pokolenie tzw. Millenialsów (osoby urodzone pomiędzy 1980, a 2000 rokiem), których oczekiwania co do podróży biznesowych różnią się od oczekiwań osób starszych generacji – mówi Gheorghe Marian Cristescu, prezes Chopin Airport Development, spółki z udziałem Skarbu Państwa, która zarządza hotelami przylotniskowymi w Polsce a obecnie jest najbardziej dynamicznie rozwijającą się spółką w branży hotelarskiej nad Wisłą, szef Społecznej Rady Turystyki przy Ministerstwie Sportu i Turystyki oraz członek Rady Ambasadorów G2A Areny w Rzeszowie, jednego z największych centrów wystawienniczo-kongresowych w Polsce, w którym odbywa się Kongres 590.

- Liczba osób urodzonych w tych latach przekracza 2,3 mld i pokolenie to staje się dominującym wśród wszystkich podróżujących z celach biznesowych. Nowe trendy jakie nakreślają Millenialsi to m.in. podróże typu bleisure, czyli połączenie wyjazdu biznesowego z wyjazdem w celach turystycznych. Wiąże się to m.in. z preferowaniem wyjazdów biznesowych na koniec lub początek tygodnia, aby móc połączyć je z weekendem. Kolejnym czynnikiem wymuszającym zmiany w zarządzaniu podróżami służbowymi są podmioty tzw. gospodarki współdzielenia (sharing economy) – dodaje.

W prowadzonym przez CAD panelu poświęconym turystyce biznesowej wzięli udział Mariusz Szpikowski, prezes (i - od 2016 roku - dyrektor generalny) Polskich Portów Lotniczych, oraz dyrektor Lotniska Chopina w Warszawie, wiceminister Dariusz Rogowski z Ministerstwa Sportu i Turystyki, Patrick Fitzgibbon, wiceprezes senior ds. Rozwoju EMEA Hilton Global, David Kellett, wiceprezes ds. Rozwoju i analizy inwestycji w Europie w InterContinental Hotels Group, oraz Artur Lisowski, dyrektor Marketingu i Business Development odpowiedzialny w HRS za region



Mateusz Morawiecki, Gheorghe Marian Cristescu, prezes Chopin Airport Development, David Kellett oraz Miguel Martins - obaj z IHG.

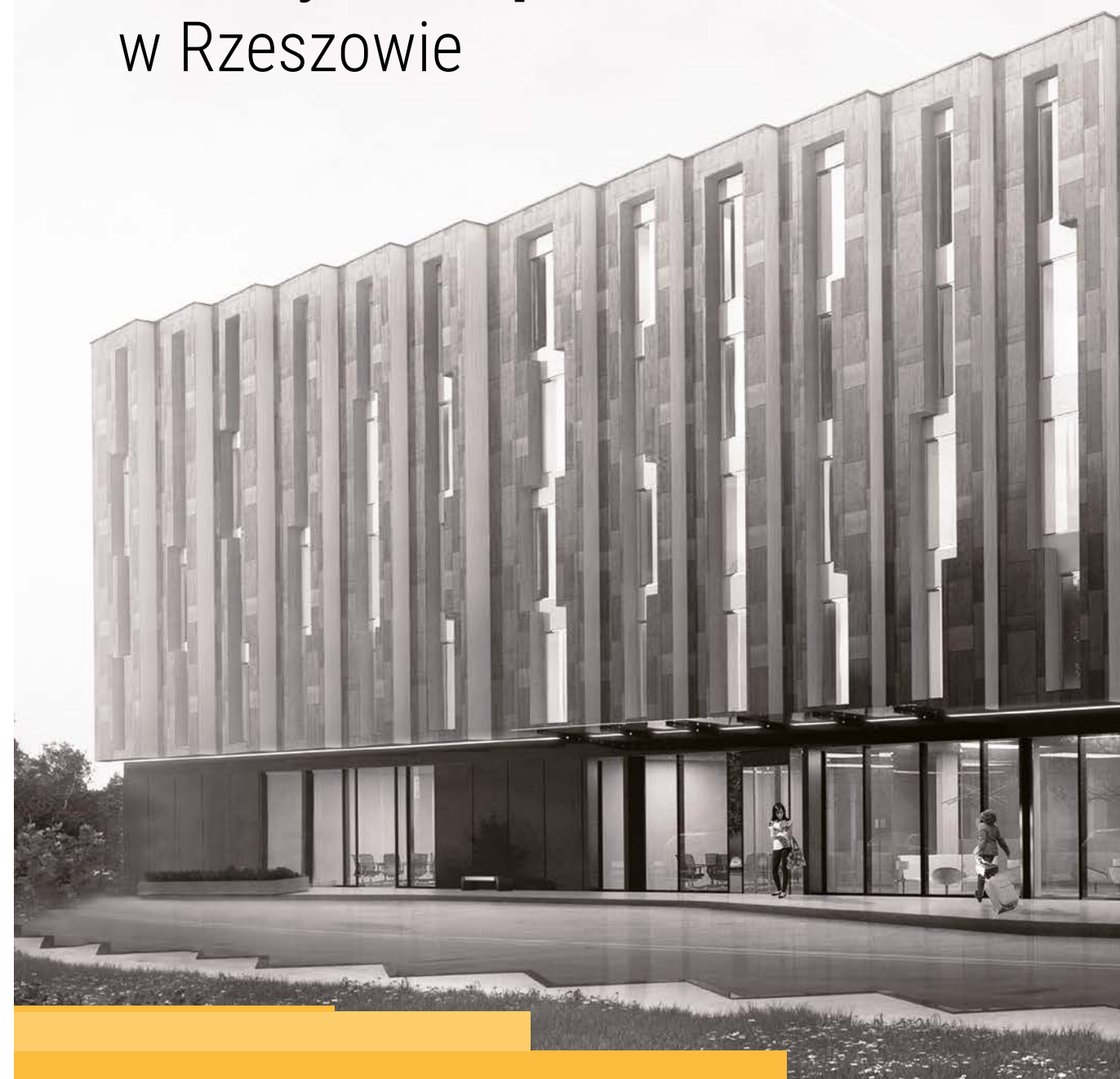
Europy Środkowo-Wschodniej.

Chopin Airport Development w ciągu dwóch lat przy rzeszowskim lotnisku zbuduje hotel pod marką Holiday Inn Express. To również odpowiedź na rosnące znaczenie turystyki biznesowej.

- Do realizacji hotelu w tym miejscu przekonał nas potencjał rozwoju rzeszowskiego lotniska, znajdującej się w jego pobliżu strefy ekonomicznej oraz nowopowstałego centrum kongresowego - mówi Gheorghe Marian Cristescu. - Holiday Inn Express najnowszej, czwartej generacji jest marką ekonomiczną stworzoną przez sieć IHG w odpowiedzi na potrzeby millenialsów, ludzi wychowanych już w świecie nowych technologii, którzy oczekują od hoteli dostępności do wszystkich najnowszych rozwiązań technologicznych oraz wspólnych przestrzeni, co ułatwia integrowanie się z innymi gośćmi.

W najbliższym czasie Chopin Airport Development planuje również otwarcie pierwszego w Polsce hotelu działającego pod marką Renaissance, należącego do grupy hoteli Marriott, który zlokalizowany będzie naprzeciwko Lotniska Chopina w Warszawie. W budowie znajduje się inwestycja przy Międzynarodowym Porcie Lotniczym Katowice w Pyrzowicach, gdzie w 2018 roku Chopin Airport Development zamierza otworzyć 100-pokojowy hotel Moxi. Hotel pod tą marką CAD buduje również przy poznańskim lotnisku w Ławicy. Obecnie w portfolio spółki znajdują się cztery hotele - czterogwiazdkowy Courtyard by Marriott przy Lotnisku Chopina, trzygwiazdkowe hotele Hampton by Hilton zlokalizowane przy lotniskach w Warszawie i Gdańsku oraz trzygwiazdkowy hotel wypoczynkowy Best Western Jurata na Półwyspie Helskim.

## W 2019 roku otwieramy hotel **Holiday Inn Express** w Rzeszowie



### Najprężniej rozwijająca się Spółka Hotelarska w Polsce

CHOPIN AIRPORT  
DEVELOPMENT



# Bez nas nic się nie uda

Z Ewą Sobkiewicz, prezesem stowarzyszenia Inicjatywa Firm Rodzinnych oraz firmy Salve Medica rozmawia Ryszard Żabiński

Na początku listopada w Łodzi odbył się największy w Polsce zjazd firm rodzinnych „u-Rodziny 2017”, zorganizowany przez Stowarzyszenie Inicjatywa Firm Rodzinnych. Jaka jest kondycja polskich firm rodzinnych?

Tegoroczna edycja była jubileuszowym, dziesiątym, ogólnopolskim spotkaniem przedsiębiorców rodzinnych, nie tylko we własnym gronie, ale i z administracją rządową, przedstawicielami samorządów lokalnych oraz środowiskiem naukowym i eksperckim. Była więc okazją, aby problematykę tego ważnego sektora poruszyć w szerszym gronie. Zawarliśmy ją m.in. w przedstawionym na zjeździe Manifestie przedsiębiorców rodzinnych. Zatyłutowaliśmy go: „To my jesteśmy polską gospodarką – bez nas nic się nie uda”!

Firm rodzinnych jest w Polsce około półtora miliona, wśród nich są już wielkie firmy zdolne do konkurencji z międzynarodowymi zagranicznymi przedsiębiorstwami, ale przeważają te małe i średnie. Firmy rodzinne wytwarzają dwie trzecie Produktu Krajowego Brutto i zatrudniają połowę pracujących w Polsce populacji. Mają więc ogromny potencjał, są niesłyszane ważną częścią gospodarki.

Inicjatywa Firm Rodzinnych zrzesza około 600 członków, chcielibyśmy, aby ich było znacznie więcej. Oczywiście, zdajemy sobie sprawę z tego, że właściciele firm są pochłonięci pracą i nie zawsze mają czas, aby uczestniczyć w pracach naszego stowarzyszenia. To jest jednak bardzo potrzebne, bo problemów nam nie brakuje, a im większą będziemy mieli reprezentację, większe będą nasze możliwości w rozmowach z przedstawicielami administracji, politykami.

Jeden z takich ważnych problemów udało się niedawno rozwiązać.

Tak i uważamy to za sukces. Niedawno Sejm uchwalił zmiany ograniczające możliwość zaliczania przez sukcesorów w koszty podatkowe otrzymanego w wyniku sukcesji przedsiębiorstwa. To było bardzo niebezpieczne rozwiązanie. W imieniu Stowarzyszenia wysłaliśmy pismo otwarte do Ministerstwa Rozwoju i Ministerstwa Finansów, przygotowane przy wsparciu naszego partnera strategicznego Kancelarii Ośg Tomczykowski. Stwierdziłszy w nim, że ze zdumieniem i niepokojem przyjęliśmy przepisy uchwalone przez Sejm, nowelizujące ustawę o podatku dochodowym od osób fizycznych, które w efekcie stawiają pod znakiem zapytania sens wielu procesów sukcesyjnych w naszych firmach. Zwróciliśmy uwagę, że stawiają one pod znakiem zapytania praktyczne zastosowanie, wypracowywanej wspólnie z Ministerstwem Rozwoju od prawie dwóch lat, ustawy o zarządzie sukcesyjnej. Nasza zdecydowana postawa przyniosła skutek, ministerstwo wycofało się z projektowanych zmian.

Problemów związanych z sukcesją w firmach rodzinnych jest jednak znacznie więcej?

Dyskutowaliśmy na ten temat m.in. podczas ostatniego zjazdu firm rodzinnych w Łodzi. Twierdzono, że rodzice – właściciele firm powinni bardzo wcześniej zacząć przygotowywać swoje dzieci do sukcesji, dużo mówić o przedsiębiorstwie, pokazywać jego problemy, uczyć jak je rozwiązywać, zadbać o odpowiednie wykształcenie. Z drugiej strony, nie można cały czas eksponować kłopotów związanych z prowadzeniem firmy, bo łatwo można w ten sposób zniechęcić młodego człowieka do tego, aby został przedsiębiorcą. Bardzo ważne jest odpowiednie wykształcenie i szkolenia przygotowujące do prowadzenia firmy. Doksztalcać powinni się nie tylko sukcesorzy, ale również nestorzy, którzy, jakże często, blokują innowacyjne pomysły na rozwój firmy zgłaszane przez swoich następców.

Zagadnienia związane z sukcesją zostały zawarte we wspomnianym Manifestie firm rodzinnych. Co jeszcze zawiera ten dokument?

Firmy rodzinne tworzone są dla pokoleń. Władza natomiast musi stworzyć odpowiednie warunki dla kontynuacji i rozwoju przez kolejne generacje. W dziesięciu punktach określiliśmy co jest konieczne do realizacji tego zadania. Potrzebne jest zaufanie pomiędzy państwem a rodzinnym biznesem oparte na zgodności między deklaracjami, a faktycznym działaniem. Mówiąc o partnerstwie władzy oczekujemy, że nie będziemy traktowani przez organy państwa jak podejrzani, czy wrogowie. Uważamy, że system podatkowy powinien być prosty i efektywny, a pozyskane w ten sposób środki wykorzystywane wyłącznie na cele służące ogółowi. Niepokojące jest to, że kierunek, w którym podąża polski system edukacyjny nie jest powiązany z potrzebami gospodarki i wyzwaniem współczesnego świata. Nie promuje się kreatywności i odważnych postaw. Grozi to brakiem kadr chcących i umiejących dostosowywać się do szybko zmieniających się wymagań gospodarki. W Manifestie podkreślaliśmy również, że sądy i prawo są dla obywateli nie dla władzy, dlatego muszą być sprawne, wiarygodne i niezależne. Nie możemy obawiać się, że w sporze z władzą znajdziemy się od razu na gorszej pozycji. Zwracamy uwagę, że dla rozwoju gospodarki potrzebna jest pewność i stabilizacja w zakresie ochrony własności i warunków wykonywania działalności gospodarczej. A tego w Polsce brakuje. Popieramy walkę z przestępczością, ale nie popieramy tworzenia klimatu zagrożenia działaniami państwa wobec przedsiębiorców. Istnieje bowiem realne ryzyko, że mogą oni przenieść swoje biznesy za granicę w poszukiwaniu poczucia bezpieczeństwa prawnego. Władze powinny stwarzać takie warunki, aby firmy rodzinne nadal



chciały pozostawać w miejscu ich powstawania. W miejscu bowiem, gdzie powstają firmy rodzinne nawiązywane są relacje z lokalnym środowiskiem – poprzez przyjaciół, pracowników i sąsiadów. Te więzi stanowią ukrytą przewagę konkurencyjną. Podkreślaliśmy, że trwały rozwój przedsiębiorstw rodzinnych przez pokolenia możliwy jest w oparciu o budowę wartości w dwóch wymiarach: etycznym, pozwalającym rodzinie przedsiębiorców tworzyć wokół siebie kapitał społeczny oraz w wymiarze ekonomicznym, pozwalającym realizować rodzinom ich misję gospodarczą. Ostatni punkt Manifestu dotyczy wspomnianej już sukcesji. Dodajmy, że Polsce potrzebne są firmy rodzinne, które będą skutecznie konkurować z przedsiębiorstwami z całego świata, a firmom rodzinnym - stabilne regulacje prawne, które będą wspierały przedsiębiorców rodzinnych w zakresie nie gorszym niż te, którymi cieszą się zagraniczni konkurenci. Regulacje prawne w zakresie sukcesji przedsiębiorstw nie powinny być barierą.

Wspólnie z mężem zbudowała Pani grupę medyczną Salve Medica, która działa w innowacyjnych obszarach medycyny. W skład Grupy wchodzi również pierwszy prywatny szpital, który powstał w Łodzi. Jakie są dalsze plany rozwoju firmy?

Historia Salve Medica zaczęła się od pomysłu dwóch kolegów-lekarzy, pracowników jednej z łódzkich klinik. To był mój mąż i jego przyjaciel. Zbudowali rozpoznawalną w Łodzi firmę. Prowadziłam wówczas przedsiębiorstwo działające w branży odzieżowej. Podjęłam jednak decyzję o przebranżowieniu i w 2001 roku zainteresowałam się tematyką mammografii. Wtedy był to dopiero początek rozwoju firm mammobusowych. W 2007 roku Grupa wybudowała pierwszy w Łodzi i jeden z nielicznych w Polsce prywatnych szpitali szeroko profilowych. Stworzyliśmy też uznaną w kraju klinikę leczenia niepłodności. W pewnym momencie zaryzykowałam i jako pierwsza w Polsce wprowadziłam ucyfrowioną mammografię. Co będzie dalej? Na razie trochę przyhamowaliśmy widząc, że klimat jest bardziej sprzyjający do rozwoju firm publicznych niż prywatnych. Mamy jednak nadzieję, że to się zmieni i firmy prywatne, w tym oczywiście rodzinne, będą mogły liczyć na lepsze niż do tej pory warunki do działania.

## Przyszłość inwentaryzacji w Polsce. Obserwacje tendencji na rynku i potrzeb klienta.



Żyjemy w czasach, gdy inwentaryzacja nie jest wyłącznie problemem księgowości. W nowoczesnych firmach zarządzaniem majątkiem zajmuje się z reguły wiele różnych działów, choć często nie zdają sobie one nawet z tego sprawy. Na przykład dział IT zarządza sprzętem komputerowym, administracja odpowiada za wyposażenie, magazyn gospodaruje towarami, a produkcja – surowcami. Odpowiednio zorganizowana kadra pracownicza i właściwie rozłożona odpowiedzialność może sprawić, że obowiązkowa inwentaryzacja przebiegnie sprawnie i bez długiego rozliczania. To zaś pozwoli uniknąć wielu żmudnych procesów, zatrzymujących działania firmy w miejscu.

Obecnie na rynku można zaobserwować nowe trendy. Zlecającą inwentaryzację firma kupuje usługę jednorazową (np. akcja przeprowadzona raz na 4 lata czyli wykonanie spisu i rozliczenie z danymi ewidencyjnymi lub księgowymi) ale tak naprawdę klient chce docelowo kupić usługę ciągłą, która pozwoli zaoszczędzić siły i środki na działalność podstawową. Klient chce wiedzieć co posiada, czyli chce kupić usługę rezultatu, bez zaangażowania własnych pracowników i zakupu narzędzi czy oprogramowania.

Rodzinną firmą, która od lat zajmuje się inwentaryzacją przedsiębiorstw z polskiego i europejskiego rynku, zbierając przy tym pochwały za rzetelność i kompleksowość, jest warszawska JKF For Value. Połączenie 20-letniego doświadczenia z nowatorskim podejściem pozwoliło firmie wypracować unikalną, autorską Metodę Inwentaryzacji 4.0™, umożliwiającą dostosowywanie się do indywidualnych potrzeb każdego Klienta. - Każda firma powinna wiedzieć, co znajduje się w jej aktywach, zarówno tych trwałych, jak i obrotowych – przekonuje Elżbieta Fedorowicz, prezes zarządu. - Właściciel, dokonując zakupów samodzielnie lub przez swoich pracowników uważa, że dobrze wie, co ma na stanie i co trzeba kupić. Z naszej praktyki wynika jednak, że nie jest to do końca prawdą.

Zatem spróbujemy określić koszty usługi inwentaryzacji ciągłej. Przeciętna baza ewidencyjna zawiera 10 tys. przedmiotów. Zakup



oprogramowania = 10 tys + wdrożenie 5 tys. Drukarka kodów, etykiety, szkolenie = 3 tys. Kolektor danych wraz z oprogramowaniem i szkoleniem = 4 tys. Razem 22 tysiące złotych. Koszt 1 pracownika 5 tys.\*12 m-cy = 60 tys. Razem 88 tys. Usługa abonamentowa firmy zewnętrznej obejmująca podstawowy zakres wynikający z harmonogramu inwentaryzacji ciągłej oraz oklejania etykietami z kodem to 4 tys/m-c \* 12 m-cy = 48 tys. Wyliczenia bronią się same na korzyść firmy zewnętrznej jaką jest JKF For Value.

Opracowana przez JKF for Value **Metodyka Inwentaryzacji 4.0™** to kilkustopniowe prowadzenie procesu inwentaryzacji. Krok pierwszy **Przygotowanie**, czyli szczegółowe zapoznanie się z potrzebami, warunkami i możliwościami klienta oraz opracowanie pełnej dokumentacji, w tym Planu Projektu, Instrukcji Inwentaryzacji oraz Harmonogramu Ogólnego i Szczegółowego; Krok drugi to **Realizacja**, czyli spis z natury wedle ściśle opracowanego planu, przeprowadzony przez doświadczonych specjalistów i na nowoczesnym sprzęcie; Krok trzeci to **Zakończenie**, czyli rozliczenie wyników spisu do bazy klienta, zarówno ilościowe, jak i wartościowe, a także przekazanie pełnej, zgodnej z ustawą i przepisami dokumentacji władzom inwentaryzowanej firmy. Jednak tym, co najbardziej wyróżnia opracowaną przez JKF for Value metodykę, jest krok czwarty - **Rozwój**, czyli wsparcie Klienta w szeroko rozumianym zarządzaniu majątkiem pomiędzy kolejnymi inwentaryzacjami. W ramach tego etapu, firma wskazuje swojemu klientowi miejsca do poprawy w dotychczasowym ewidencjonowaniu, przedstawia raporty rekomendacyjne, pokazuje obszary do rozwoju, organizuje specjalistyczne szkolenia dla pracowników, którzy na co dzień zajmują się majątkiem firmy, przeprowadza liczne audyty oraz wdraża rozwiązania informatyczne, znacząco ułatwiające bieżące zarządzanie majątkiem.

Utrzymanie porządku w przedsiębiorstwie jest niezwykle istotnym elementem prowadze-



nia działalności gospodarczej, gwarantującym efektywniejsze zarządzanie oraz kontrolę nad rozwojem firmy. W ogólnym rozrachunku przekłada się to na większy komfort pracy, zarówno osób sprawujących nadzór nad przedsiębiorstwem, jak i jego załogi. W przyszłości wartością będzie kompleksowa usługa a nie produkt (kolektory, oprogramowanie, etykiety czy drukarki). Ważny będzie efekt globalny tzn. czy wszystko jest policzone i oklejone, znajduje się tam gdzie jest potrzebne i przede wszystkim pracuje dla przedsiębiorstwa a nie zalega w magazynach.

Potwierdzeniem jakości oferowanych przez JKF for Value usług jest imponująca lista klientów firmy, wśród których znajdują się m.in. największe banki w Polsce, dla których efektywne gospodarowanie majątkiem jest przecież szczególnie ważne. W końcu bank, który posiada, dajmy na to, 700 placówek, rozlokowanych po całym kraju, dzięki regularnej inwentaryzacji i dbaniu o bieżące uzupełnianie ewidencji środków trwałych może zaoszczędzić olbrzymie nakłady finansowe. JKF for Value przeprowadza inwentaryzacje także w sektorze publicznym, w skład którego wchodzi duże przedsiębiorstwa państwowe, sądy, urzędy czy szkoły. To zaś zapewnia firmie szerokie doświadczenie w zarządzaniu różnymi strukturami, realizowaniu projektów zgodnie z procedurami wewnętrznymi oraz rekomendowaniu rozwiązań nisko kosztowych.

Wprowadzenie inwentaryzacji ciągłej i outsourcingu usług inwentaryzacyjnych to przyszłość branży. Tak jak w innych usługach np. wynajem samochodów, rowerów czy, mebli, tak w branży inwentaryzacyjnej nastąpi odejście od „akcyjnego” zainteresowania majątkiem do powierzania wszystkich czynności z tym związanych firmie zewnętrznej. W rok 2018 JKF For Value wchodzi z rekordowo wysokim wynikiem finansowym, co pozwala domniemywać, że stosowana przez firmę Metodologia Inwentaryzacji 4.0™ sprawdza się i jest doceniana przez stale rosnące grono Klientów.



# Jesteśmy kluczowym elementem systemu bezpieczeństwa państwa



For. Polska Grupa Zbrojeniowa

Polska Grupa Zbrojeniowa, wraz ze swoimi spółkami, tworzy najważniejszą część krajowego przemysłu obronnego. Tej gałęzi naszej gospodarki, która po roku 1989 była niestety niesłuchanie zaniedbywana. Teraz – wspólnie z Ministerstwem Obrony Narodowej – konsekwentnie realizujemy trudne i ambitne dzieło jej odbudowy. Jestem przekonany, że polski przemysł obronny jest w stanie dostarczać nowoczesne i innowacyjne technologie nie tylko na rzecz bezpieczeństwa państwa, ale również na rynek cywilny.

Podczas tegorocznej edycji Kongresu 590 miałem przyjemność uczestniczyć w dyskusji o rozwoju polskiego przemysłu zbrojeniowego. Zapowiedziałem w niej, że już za rok Polska Grupa Zbrojeniowa będzie chciała pokazać w Rzeszowie swoją ofertę kierowaną nie tylko do sił zbrojnych, ale także do klientów cywilnych. To będzie przełomowy moment w historii naszej spółki. Odpowiadając na duże zainteresowanie rynku, zamierzamy znacząco zwiększyć asortyment produkowanej w Polsce broni palnej. Wiąże się to między innymi z wprowadzeniem do użytkowania w Siłach Zbrojnych RP najnowszego karabinka Modułowego Systemu Broni Strzeleckiej „Grot”.

Innym ciekawym przykładem oferowanej przez PGZ broni krótkiej jest legendarny pistolet Vis wz. 35. Jest to wprawdzie konstrukcja sprzed ponad 80 lat, ale warto przypomnieć, że ten samopowtarzalny pistolet w swoich czasach uznawany był za jeden z najlepszych na świecie modeli broni tego typu. W 1939 roku Vis był etatowym pistoletem w uzbrojeniu oficerów i podoficerów Wojska Polskiego. W czasie II wojny światowej okupant kontynuował jego produkcję, a broń używana była przez wojsko niemieckie. Obecnie pistolety tego typu budzą duże zainteresowanie kolekcjonerów i miłośników broni palnej. Właśnie dlatego zdecydowaliśmy, że warto, aby Visy – wraz ze współczesnymi modelami broni tej klasy – ponownie były dostępne na rynku.

Dla każdego liczącego się producenta broni, bardzo istotną kwestią jest zdolność do wdrażania i oferowania

tak zwanych technologii podwójnego zastosowania. Polska Grupa Zbrojeniowa jest obecnie w przededniu niesłuchanie istotnego impulsu rozwojowego związanego z transferem technologii, jaki planowany jest w ramach dużych kontraktów modernizacyjnych zawieranych przez Ministerstwo Obrony Narodowej. Grupa może być odbiorcą projektów offsetowych, ale również występować jako równorzędny partner, a nawet lider konsorcjum z udziałem czołowych koncernów zbrojeniowych świata. Z taką sytuacją mamy do czynienia w przypadku systemu raketowego Homar, gdzie przewodzimy konsorcjum, w skład którego wchodzi Lockheed Martin. Takie włączanie polskiego sektora obronnego we wspólne przedsięwzięcia z największymi graczami światowego rynku pozwala rozwijać własny potencjał i budować możliwości eksportowe.

Potencjał ten – jakkolwiek przez lata zaniedbywany przetrwał trudne czasy i dzisiaj jest intensywnie odbudowywany. Dysponujemy na przykład bardzo interesującymi rozwiązaniami z zakresu technologii radarowych, systemów łączności czy wyposażenia indywidualnego żołnierza. W ramach PGZ funkcjonuje kilka ośrodków badawczych, jak Ośrodek Badawczo-Rozwojowy Urządzeń Mechanicznych czy Centrum Techniki Morskiej, gdzie działają centra kompetencji opracowujące rozwiązania przyciągające zainteresowanie wielu naszych partnerów.

Warto pamiętać o tym, że oferowane przez nas rozwiązania są bardzo złożone pod względem

technologicznym, a cykl życia tego typu produktów jest wyjątkowo długi i niejednokrotnie sięga nawet 30 - 40 lat. Skutecznie zarządzanie takim cyklem życia produktu wymaga podejmowania prac badawczo rozwojowych z odpowiednio dużym wyprzedzeniem. To z kolei wiąże się z wysokimi badaniami przemysłowymi, które z racji swej złożoności są też naturalnie projektami o dość dużym stopniu ryzyka.

Jak już jednak wspominałem, Polska Grupa Zbrojeniowa to nie tylko produkty związane bezpośrednio z obronnością. Warto wspomnieć o sanockiej fabryce autobusów Autosan, która właśnie dzięki wsparciu PGZ dalej istnieje i intensywnie się rozwija. Autosan podpisał niedawno umowę na dostawę swoich pojazdów dla wojska, ale większa część zamówień tej spółki pochodzi od podmiotów z sektora cywilnego – samorządów oraz lokalnych i regionalnych przewoźników z kraju, a ostatnio również z naszej zachodniej granicy.

Ze względu na zakres naszej oferty i charakter świadczonych usług Polska Grupa Zbrojeniowa jest najważniejszym elementem systemu, którego celem jest zabezpieczenie strategicznych potrzeb sprzętowych Sił Zbrojnych RP. Jednocześnie – poprzez swój potencjał technologiczny i przemysłowy – mamy do odegrania szczególną rolę także w programie reindustrializacji i zwiększenia innowacyjności naszej gospodarki.

**Błażej Wojnicz**  
Prezes Zarządu  
Polskiej Grupy Zbrojeniowej S.A.



# Forum Ekonomiczne w Krynicy kształtują uczestnicy

Rozmowa z Zygmuntem Berdychowskim, założycielem Fundacji Instytut Studiów Wschodnich, inicjatorem Forum Ekonomicznego w Krynicy oraz Forum Przemysłowego w Karpaczu.

**W tym roku odbyła się dwudziesta siódma edycja Forum Ekonomicznego w Krynicy. Czy inaugurując pierwszą imprezę cyklu w 1992 roku spodziewał się Pan, że stanie się ona tak prestiżowym i opiniotwórczym wydarzeniem, w którym będą partycypować najważniejsi przedsiębiorcy, politycy i eksperci ekonomiczni?**

W żadnym wypadku nie spodziewałem się, że Forum przetrzezień się w tak dużą imprezę. W 1992 roku nie chodziło o to, aby stworzyć instytucję, celem było podsumowanie pierwszych trzech lat „Solidarności”. Ja byłem człowiekiem mocno zaangażowanym w to, co działo się w roku '80 i wcześniej, dlatego uważałem, że trzeba takiego podsumowania dokonać. To była jedyna idea, która przyświecała mi podczas organizacji pierwszego Forum. To, co wydarzyło się później, można w zasadzie nazwać przypadkiem.

**W którym momencie zdał Pan sobie sprawę, że Forum stało się czymś większym?**

Nie było takiego momentu, zmiany następowały konsekwentnie i płynnie. Jak Pan zapewne wie, dwukrotnie miałem zaszczyt pełnić funkcję posła na Sejm Rzeczypospolitej, w I i III kadencji. I dopiero potem, wraz z końcem mandatu poselskiego, zdałem sobie sprawę, że to, co robiłem przy okazji pracy w Parlamencie, może stać się zasadniczym elementem mojej aktywności.

**XXVII Forum Ekonomiczne w Krynicy miało zdefiniować najważniejsze wyzwania integracji europejskiej oraz podjąć próbę sformułowania recepty dla Europy na następne dekady. Czy w Pańskim odczuciu udało się zrealizować te założenia?**

My, jako organizatorzy, nigdy nie mamy daleko idących ambicji, jeśli chodzi o kształtowanie przekazu naszego Forum. Uważamy bowiem, że w tym względzie inicjatywa należy wyłącznie do jego uczestników. Dlatego też mogę powie-

dzieć, że pod względem organizacyjnym i logistycznym oceniam ostatnią edycję Forum bardzo pozytywnie. Jeśli zaś chodzi o przekaz merytoryczny, gospodarczy czy polityczny – o ocenę należałoby spytać uczestników imprezy.

**Jedną z głównych zalet Forum w Krynicy jest fakt, że pojawiają się na nim osoby, reprezentujące różnorodne środowiska polityczne...**

Dokładnie. Gdybyśmy chcieli odgórnie zarządzać dyskusją, przyjmować jakieś deklaracje lub zmuszać uczestników do podpisywania różnego rodzaju apeli, nasze wydarzenie szybko przeszłoby do historii. Jak sam pan zauważył, w Forum Ekonomicznym w Krynicy biorą udział osoby, które wywodzą się z wielu różnych środowisk. Jeśli chcemy, aby nasza konferencja się rozwijała, to nie możemy jej wąsko profilować.

**Przed nami III Forum Przemysłowe, które odbędzie się w grudniu w Karpaczu. Czego mogą spodziewać się uczestnicy tego wydarzenia?**

Forum w Karpaczu jest próbą przygotowania propozycji rozmowy dla Polaków o Polsce. Nie w kontekście politycznym, ale strictly gospodarczym. Wydaje mi się, że takich konferencji jest jeszcze w naszym kraju bardzo niewiele i należy tę sytuację zmienić.

**Kto może wziąć udział w Forum Przemysłowym?**

Za każdym razem wysyłamy indywidualne zaproszenia, nie mamy innej metody pozyskiwania gości. Po latach dysponujemy na szczęście olbrzymią bazą danych, która zawsze stanowi podstawę do zapraszania uczestników organizowanych przez nas wydarzeń.

**Jak ocenia Pan poprzednie edycje Forum w Karpaczu?**

Przed wszystkim cieszymy się, że z konferencji, która była ledwo zauważana, wyłania się dojrzały projekt, który w ostat-



nim miesiącu roku koncentruje na sobie uwagę zarówno biznesu, jak i administracji, mediów oraz działaczy gospodarczo-społecznych. Stało się tak już po dwóch latach. Dla porównania, Krynica po analogicznym okresie była konferencją na zaledwie sto osób. Do Karpacza przyjeżdża już natomiast siedemset osób. To chyba najlepiej obrazuje skalę tego wydarzenia.

**W 2014 roku, podczas swojej trzeciej próby, zdobył Pan Mount Everest. Skąd u Pana pasja do wspinaczki i sportu ogólnie?**

Moje zainteresowanie wspinaczką wzięło się z przypadku. To przypadek spowodował, że po ponad dwudziestu latach przerwy, poszedłem na pierwszą, dużą wyprawę w Tatry. Przypadek spowodował, że rok później, gdy byłem na Mont Blanc usłyszałem, że jest coś takiego jak Korona Ziemi. Myślę, że tylko tak mogę wytłumaczyć tę moją pasję. Gdybym dziesięć lat temu pomyślał, że mogę być w miejscach, w których byłem, zapewne puknąłbym się w czoło i stwierdził, że to jakaś abstrakcja. Tak się po prostu wydarzyło.

**Jest Pan także aktywnym biegaczem...**

Nie byłoby w moim życiu gór, gdyby nie biegi. W 2006 roku, gdy poszedłem po raz pierwszy w Tatry, nie mogłem biegać ze względu na kontuzję. To wyjście, będące swoistą rekompensatą tej sytuacji, pociągnęło za sobą dalsze wypadki w góry. Poza tym, to właśnie bieganie zapewnia mi kondycję, umożliwiającą zdobywanie najwyższych szczytów. Muszę przyznać, że sukcesy sportowe przynoszą mi największą satysfakcję.

## III Forum Przemysłowe

8 – 10 grudnia 2017, Karpacz



• **Największe w Polsce spotkanie liderów różnych sektorów przemysłu**

• **Blisko 700 gości i dziennikarzy z Polski jak i z zagranicy**

• **Bogaty program merytoryczny**

• **Ponad 50 debat o kluczowych wyzwaniach europejskiego przemysłu**

• **Możliwość nawiązania nowych kontaktów biznesowych oraz zaprezentowania swoich osiągnięć i rozwiązań potencjalnym partnerom**



Znajdź nas na Facebooku!

■ [www.forum-ekonomiczne.pl](http://www.forum-ekonomiczne.pl)

■ kontakt: [forum@isw.org.pl](mailto:forum@isw.org.pl)



# III edycja Forum Przemysłowego w Karpaczu już w grudniu

Od 8 do 10 grudnia w Karpaczu odbywać się będzie III edycja Forum Przemysłowego. Wiodącym tematem imprezy będą kierunki rozwoju i odbudowy przemysłu w Europie, a wśród zaproszonych panelistów znajdują się Kornel Morawiecki, poseł RP, Leszek Miller, były premier RP, Tadeusz Rycharski, prezes Specjalnej Strefy Ekonomicznej Małej Przedsiębiorczości czy Barbara Chwesiuk, prezes Bialcon SA.

*- Forum w Karpaczu jest próbą przygotowania propozycji rozmowy dla Polaków o Polsce. Nie w kontekście politycznym, ale stricte gospodarczym – tłumaczył w wywiadzie dla Kapitału Polskiego Zygmunt Berdychowski, założyciel Fundacji Instytut Studiów Wschodnich i inicjator imprezy.*

Podczas tegorocznej edycji Forum odbędą się liczne panele dyskusyjne, w których weźmie udział grono znamiennych ekspertów. Poniżej prezentujemy szczegóły niektórych dyskusji:

## Kapitał ma narodowość. Czy czeka nas deglobalizacja?

Przez lata kazano nam wierzyć, że kapitał jest z natury transgraniczny i nie ma znaczenia, w czyich rękach są wielkie zakłady produkcyjne, spółki energetyczne, operatorzy usług telekomunikacyjnych, banki, firmy konsultingowe. Pod względem potencjału Polska jest szóstym krajem Unii Europejskiej, ale struktura gospodarki czyni ją zależną od obcego kapitału – ponad połowę polskiego eksportu wypracowują spółki z kapitałem zagranicznym. Ale to nie tylko problem Polski. W Europie Zachodniej rosną w siłę partie narodowe, wzywające do protekcjonizmu gospodarczego. Donald Trump wygrał wybory w USA pod hasłem reindustrializacji Ameryki, powrotu miejsc pracy, które ze względu na koszty wielkie koncerny masowo przenosiły do Azji na przestrzeni ostatnich 20 lat. Czy czeka nas deglobalizacja?

### Paneliści:

**Marek Zagórski**, sekretarz stanu w Ministerstwie Cyfryzacji  
**Leszek Miller**, były premier RP, Sojusz Lewicy Demokratycznej  
**Kornel Morawiecki**, poseł RP

### Moderator:

**Bogusław Chrabota**, redaktor naczelny „Rzeczpospolitej”

## Dobre, bo polskie! Siła polskich przedsiębiorstw

Potencjał rozwojowy polskiej gospodarki jest potężny. Polskie marki podbijają świat. Czy zatem Polska doczeka się globalnej, rozpoznawalnej w świecie marki biznesowej? Czy Polska ma szansę na konkutowanie z bogatszymi państwami UE? W jaki sposób można wykorzystać potencjał polskich przedsiębiorstw? Jakimi narzędziami Ministerstwo Rozwoju może wspierać polskich przedsiębiorców?

### Paneliści:

**Barbara Chwesiuk**, prezes Bialcon SA  
**Bożena Damasiewicz**, prezes Fundacji Pomyśl o Przyszłości  
**Julian Pawlak**, prezes Krajowej Unii Producentów Soków (KUPS)  
**Paweł Poncyłjusz**, doradca zarządu WB Electronics  
**Rafał Solecki**, dyrektor Małopolskiego Centrum Przedsiębiorczości  
**Artur Zawisza**, wiceprezes Unii Producentów i Pracodawców Przemysłu Biogazowego

### Moderator:

**Piotr Barełkowski**, prezes Izby Polskich Przedsiębiorców

## Przemysł 4.0 - rewolucja czy ewolucja?

Co w praktyce oznacza Przemysł 4.0? Jakie niesie za sobą wyzwania i korzyści? Co jest niezbędne, by wprowadzać ten trend w polskich przedsiębiorstwach? Jaka jest rola Państwa w ułatwianiu tego procesu? Czy europejski i polski przemysł gotowe są na rewolucję czy też zmiany należy wprowadzać krok po kroku?

### Paneliści:

**Mirosław Bendzera**, prezes spółki Famur  
**Piotr Pietrzak**, chief technology officer IBM Polska  
**Michał Szaniawski**, wiceprezes Agencji Rozwoju Przemysłu

### Moderator:

**Paweł Czuryło**, zastępca redaktora naczelnego portalu Interia.pl



## Kształcenie zawodowe motorem rozwoju gospodarczego

Kształcenie i szkolenie zawodowe ma kluczowe znaczenie dla wzrostu gospodarczego, tworzenia miejsc pracy i integracji społecznej. W ostatnich latach wzrosło zainteresowanie systemem dualnego kształcenia zawodowego, które zakłada praktykę zawodową w przedsiębiorstwie w połączeniu z nauką teoretyczną w szkole zawodowej. Czy system dualny może służyć jako przykład dobrej praktyki prowadzącej do zmniejszenia bezrobocia w Europie? Czy warto go realizować w całej Europie czy też należy wprowadzać inne reformy strukturalne, by umożliwić wzrost zatrudnienia na dłuższy okres?

### Gość Specjalny:

**Anna Zalewska**, minister edukacji narodowej

### Paneliści:

**Axel Hübner**, członek zarządu niemieckiego Forum Federalnego Małych i Średnich Przedsiębiorstw  
**Tadeusz Rycharski**, prezes Specjalnej Strefy Ekonomicznej Małej Przedsiębiorczości  
**Andrzej Szalek**, ekspert ds. nowych technologii w Toyota Motor Poland

### Głos w dyskusji:

**Ryszard Lech**, radny Sejmiku Województwa Dolnośląskiego

### Moderator:

**Mariusz Cygnar**, rektor Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Nowym Sączu

# Zaawansowana wizualizacja dla lepszego planowania chirurgicznego Materialise Mimics trafia w serce problemu

Centrum Zdrowia Dziecka jest jednym z największych specjalistycznych szpitali pediatrycznych w Polsce. Zespół zatrudnionych w nim specjalistów zajmuje się niezwykle rzadkimi i trudnymi przypadkami wrodzonych wad serca, a wykorzystanie innowacyjnych technologii jest obecnie niezbędne w obliczu tak dużych wyzwań medycznych.

W 2015 roku, renomowany polski kardiolog pediatra, prof. Grażyna Brzezińska-Rajszyś, oraz dr n. med. Adam Koleśnik, kardiolog dziecięcy i morfolog kardiolog, wspólnie zajęli się projektem uruchomienia w pełni wyposażonego laboratorium 3D w szpitalu. Aktywnie zaangażowani w badania medyczne i postrzegani jako mistrzowie wprowadzania innowacyjnych rozwiązań, rozpoczęli działania, mające na celu poprawienie poziomu opieki zapewnianej przez instytut.

Od ponad roku Oddział Kardiologii Pediatrycznej wykorzystuje Druk 3D w medycynie i drukowane modele anatomiczne w leczeniu pacjentów. Stało się to możliwe dzięki wcześniejszej wizycie Materialise w Polsce, której celem były organizacja i ustawienie procesu drukowania 3D, jak i profesjonalne szkolenie całego zespołu pracującego na miejscu. Mając na koncie 20 serc wydrukowanych w technologii 3D oraz wiele wirtualnych modeli anatomicznych, Medyczne Laboratorium Druku 3D pracuje nadal bardzo efektywnie.

## Materialise Mimics niezbędne dla lekarza

W Laboratorium Druku 3D Instytutu Zdrowia Dziecka, skany CT są konwertowane na dokładne modele anatomiczne 3D za pomocą naszego specjalnie dedykowanego oprogramowania **Materialise Mimics**. W rezultacie konwersji powstaje plik 3D PDF, który można wyświetlić na ekranie oraz plik przeznaczony do druku 3D, który jest kompatybilny z urządzeniami wytwarzającymi w technologii przyrostowej. Druk 3D w medycynie usprawnia proces przedoperacyjnej wizualizacji, która jest nowym niezbędnym etapem w planowaniu najlepszej strategii chirurgicznej. Posiadanie trójwymiarowego modelu patologii zapewnia szczegółową perspektywę anatomii pacjenta, wspomagając ocenę zależności między strukturami anatomicznymi.

## Znaczenie anatomicznych modeli 3D

- To właśnie w planowaniu przedoperacyjnym lub planowaniu interwencyjnym oraz podejmowaniu decyzji widzimy największą wartość dodaną anatomicznych modeli 3D - mówi dr Koleśnik. Kompleksowy obraz i możliwość całościowego zrozumienia problemu, jaki zapewniają modele 3D, umożliwia zespołowi medycznemu ocenę decyzji dotyczących leczenia i planowania operacji, a także pomaga w udzielaniu odpowiedzi na pytania zadawane przez innych lekarzy. Po roku pracy dr Koleśnik zdefiniował pato-



Fot. Materialise

W planowaniu przedoperacyjnym lub planowaniu interwencyjnym oraz podejmowaniu decyzji lekarze widzą największą wartość dodaną anatomicznych modeli 3D.

logie, w diagnozie których Druk 3D stanowi istotną część procesu: skomplikowane przypadki, takie jak dwuuściowa prawa komora (DORV), ubytek przegrody międzykomorowej mięśniowej (VSD), wspólne pnie tętnicze (PTA), koarktacje i procedury związane z zastawkami płucnymi.

## Pliki 3D PDF zapewniają nową perspektywę

Dr Koleśnik wyjaśnia, że wirtualny model 3D jest pomocny przy omawianiu konkretnych przypadków chirurgicznych w zespole medycznym, a czasem nawet przyczynia się do zmiany pierwotnie przyjętego planu operacji danego pacjenta. W rezultacie zdecydował o wprowadzeniu plików PDF 3D jako elementu standardowej dokumentacji medycznej. - Odnotowuję znaczący wzrost zapotrzebowania na pliki 3D PDF w zespole medycznym. Pracujemy z plikami każdego dnia, ponieważ mój zespół dostrzega wartość, jaką przynosi możliwość zaawansowanej wizualizacji - mówi dr Koleśnik. Zaawansowana metoda wizualizacji 3D diametralnie zmienia codzienną pracę szpitala

i przeniosła zespół medyczny w nowy wymiar współdziałania.

## Uruchomienie laboratorium Druku 3D

- Praca z oprogramowaniem, przystępnym z medycznego punktu widzenia, jest niezbędna - mówi dr Koleśnik. Doradza przeprowadzenie odpowiednich analiz przed uruchomieniem laboratorium druku 3D. Powinny istnieć statystyki dotyczące tego, z jaką liczbą trudnych przypadków zmagają się szpitale. Jeśli nie ma ich zbyt wiele, wówczas **outsourcing usług druku 3D**, którego przykładem jest wydruk serca w **Materialise**, może okazać się dużo lepszym rozwiązaniem.

## Znaczenie druku 3D w medycynie

Znaczenie druku 3D znacznie przewyższyło oczekiwania. Usprawnia również komunikację. Zespół kardiologów pediatrów z Centrum Zdrowia Dziecka wykorzystuje modele anatomiczne podczas rozmów z rodzicami chorych dzieci. To osobiste i zindywidualizowane podejście ułatwia pacjentom i ich rodzinom zrozumienie i zaakceptowanie skomplikowanego procesu leczenia.



# Żeby następca był lepszy

Z dr hab. inż. Eugeniuszem Hotałą, prof. Politechniki Wrocławskiej, przewodniczącym Okręgowej Rady Dolnośląskiej Okręgowej Izby Inżynierów Budownictwa rozmawia Ryszard Żabiński

**Samorząd zawodowy inżynierów budownictwa w Polsce ma już piętnaście lat. Pan natomiast od dwóch kadencji, czyli od ośmiu lat, kieruje jedną z największych okręgowych izb inżynierów budownictwa. Jest Pan również członkiem Krajowej Rady Polskiej Izby Inżynierów Budownictwa. Jak Pan ocenia rozwój tego samorządu w tym okresie?**

Jesteśmy jednym z największych samorządów zawodowych w Polsce, liczymy około 115 tysięcy członków, Dolnośląska Izba natomiast ma około 10 tysięcy członków. W tym, stosunkowo krótkim przecież okresie, wypracowaliśmy sobie mocną pozycję. Liczą się z nami coraz bardziej, nasz głos jest słyszalny, jesteśmy ważnym i cenionym partnerem dla ustawodawcy, władz rządowych i samorządowych. W tych obszarach musieliśmy szybko dogonić inne samorządy zawodowe, które działają znacznie dłużej niż my. Nie staraliśmy się jednak we wszystkich ich naśladować, mamy bowiem w sobie coś co nazwałbym chorobą młodości. Nie chcemy iść utartymi szlakami i oprócz wykonywania swoich ustawowych obowiązków takich jak nadawanie uprawnień, przeprowadzanie egzaminów, działalności szkoleniowej i dyscyplinarnej, chcemy oferować swoim członkom jeszcze coś więcej.

Cały czas staramy się podkreślać i uświadamiać naszym członkom korzyści płynące z przynależności do samorządu zawodowego. Przede wszystkim, inżynierowie budownictwa mają wreszcie organizację, reprezentującą ustawowo ich interesy zawodowe. Mamy dla swoich członków bardzo korzystne warunki ubezpieczenia. Przy składce 70 złotych rocznie suma ubezpieczenia wynosi 50 tys. euro i można ją nawet zwiększyć do 300 tys. euro. Wiadomo przecież, że ryzyko działalności inżyniera budowlanego jest duże. Nasi członkowie mają bezpłatny dostęp do wszystkich norm polskich i europejskich stosowanych w naszym kraju, bogatego zasobu wiedzy, który oferuje Izba w postaci stacjonarnych i internetowych szkoleń. Poza tym, gdzie jak nie do izb całe nasze środowisko ma zgłaszać postulaty dotyczące ich życia zawodowego i funkcjonowania całej branży.

**W najbliższym czasie ma być uchwalona ustawa, która dość znacznie zmieni zasady działania samorządu, jak też samych inżynierów. W jakim kierunku idą te zmiany?**

Mówimy o przygotowywanej właśnie Ustawie o architektach, inżynierach budownictwa oraz urbanistach. Ustawa utrzymuje najważniejsze regulacje, obowiązujące od 2000 r., wprowadzając jednak wiele zmian, będących w dużej części odpowiedzią na postulaty środowisk zawodowych. Dobrze się stało, że wzmocniona

zostanie rola inżyniera w procesie inwestycyjnym, choć jego odpowiedzialność wyraźnie się zwiększy. Ustawa zakłada też m.in. wprowadzenie jednej odpowiedzialności dyscyplinarnej członków samorządów architektów i inżynierów budownictwa wykonujących zawód architekta i zawód inżyniera budownictwa, w miejsce obecnie obowiązujących: odpowiedzialności zawodowej w budownictwie oraz odpowiedzialności dyscyplinarnej członków samorządów zawodowych architektów oraz inżynierów budownictwa. Do postępowania dyscyplinarnego ma być wprowadzona jeszcze jedna strona – powiatowy lub wojewódzki inspektor nadzoru budowlanego, co naszym zdaniem może skomplikować i wydłużyć czas trwania takich postępowań. Zgodnie nowymi rozwiązaniami, zwiększy się również wpływ ministra na tworzone przez samorządy wewnętrzne akty prawne jak statut, czy regulaminy organów. Ich treść będzie musiała być pozytywnie zaopiniowana przez ministra. Jest spory opór samorządu przed wprowadzeniem takiej regulacji. W stosunku do inżynierów mają być nałożone większe wymagania dotyczące etyki i rzetelności wykonywania zawodu. Na przykład, inżynier skazany za przestępstwo umyślne, w tym również nie dotyczące wykonywanej działalności zawodowej, będzie wykreślany z listy członków samorządu, tym samym tracąc przez pewien czas prawo do wykonywania zawodu. Zwiększone zostaną również obowiązki w zakresie podnoszenia kwalifikacji i stałego doskonalenia się. Zadaniem samorządów będzie pilnowanie, aby zrzeszeni członkowie rzeczywiście podnosili kwalifikacje, uczestniczyli w szkoleniach. Nasz samorząd będzie zobowiązany również do skutecznego egzekwowania tego obowiązku.

**A jak ma być uregulowana sprawa wynagrodzeń inżynierów? Środowisko od dawna postuluje, aby pod tym względem inżynier budownictwa był bardziej doceniony.**

Nasz, dolnośląski pomysł w tej sprawie sprowadza się m.in. do wprowadzenia ustawowych minimalnych stawek godzinowych za pracę uprawnionego inżyniera budowlanego, powiedzmy, na poziomie 30-40 złotych. To nie rozwiąże definitywnie problemu, ale może być podstawą do kalkulowania wynagrodzeń inżynierów za wykonanie określonych prac. Wydaje mi się, że byłoby to dobre rozwiązanie i trzeba o nie się starać.

**Takich autorskich pomysłów w dolnośląskim samorządzie jest więcej...**

Jeden z nich, z powodzeniem zastosowany w praktyce, to stworzenie Obwodowych Zespołów Członkowskich zamiast kosztownych oddziałów terenowych. Jesteśmy bardzo dużym



samorządem, a obwodowe zespoły pozwalają nam bardziej zbliżyć Izbę do inżynierów, zwłaszcza działających poza Wrocławiem. Jako Izba pokrywamy koszty związane z działalnością szkoleniową i organizowaniem wydarzeń przez obwodowy zespół. W tym modelu unikamy wysokich kosztów związanych z prowadzeniem oddziałów terenowych, a jednocześnie dajemy pole do aktywności dla lokalnych liderów naszego samorządu. Na wiele spotkań organizowanych przez obwodowe zespoły przychodzi nawet 30 - 40 proc. zrzeszonych tam członków. To bardzo dobry wynik.

**To już Pana ostatnia kadencja jako przewodniczącego rady w dolnośląskiej izbie. Jak dalej powinien rozwijać się samorząd zawodowy inżynierów budownictwa?**

Następcy powinni być zawsze lepsi od poprzedników, którzy przecież też mogą być dobrze oceniani. Co powinni jeszcze zrobić? Przede wszystkim, dalej cierpliwie wzmacniać pozycję naszego samorządu jako ważnego partnera dla władz państwowych, samorządowych, ustawodawczych. Musimy być traktowani przez tych partnerów nie jak zamknięta korporacja, lecz organizacja działająca dla dobra środowiska inżynierów i całego społeczeństwa. Bardzo ważne jest wzmacnianie więzi pomiędzy samorządem a członkami, lepsze, bardziej skuteczne, docieranie do nich, w tym za pośrednictwem nowoczesnych technologii. Nasza Izba może się pochwalić własną telewizją internetową z bardzo bogatym zasobem programów informacyjno-szkoleniowych. W przestrzeni publicznej należy bardziej skutecznie podkreślać, że inżynier budownictwa jest zawodem zaufania publicznego, że ciąży na nim ogromna odpowiedzialność za jakość, a przede wszystkim bezpieczeństwo projektowanych i wykonywanych obiektów budowlanych, z których przecież wszyscy codziennie korzystamy. Ważne jest też, aby nasi członkowie mocno odczuwali potrzebę podnoszenia kwalifikacji, stałego doskonalenia się, aby sprostać ciągle rosnącym wymaganiom technologicznym, jakościowym, etycznym. A jeśli chodzi o działaczy samorządowych, sprawujących kierownicze funkcje, aby w swoich działaniach kierowali się nie własnym interesem, lecz przede wszystkim interesem środowiska, które reprezentują, żeby odpowiedzialnie wypełniali swoją misję służenia inżynierom budownictwa i społecznościom, w których działają.

## Inżynier budownictwa zawodem zaufania publicznego

Rozmowa z Wojciechem Kamińskim, przewodniczącym Rady Podlaskiej Okręgowej Izby Inżynierów Budownictwa

**Od kiedy działa Podlaska Okręgowa Izba Inżynierów Budownictwa, ilu liczy obecnie członków?**

Nasza Izba, podobnie jak wszystkie okręgowe izby inżynierów budownictwa w Polsce, powstała na mocy ustawy Ustawa z dnia 15 grudnia 2000 r. o samorządach zawodowych architektów, inżynierów budownictwa. Wtedy to ustawodawca zdecydował o powierzeniu części swych kompetencji samorządom zawodowym, dając nam możliwość ukształtowania własnej, małej demokracji wedle naszej inicjatywy. Stworzyliśmy swoje zasady działania: wolny dostęp do zawodu, pomoc finansową, prawną oraz interwencyjną dla członków w urzędach, bezpłatne otwarte szkolenia i spotkania integracyjne. Jesteśmy jedną z mniejszych okręgowych izb budownictwa w kraju - liczymy obecnie 3600 członków.

**Inżynier budownictwa jest zawodem zaufania publicznego. Jednak świadomość tego w społeczeństwie nie jest zbyt wielka. Czy Izba podejmuje jakieś działania, aby to zmienić?**

Rzeczywiście, świadomość tego faktu jest niska. A przecież, bez inżyniera budownictwa nie powstanie żaden obiekt budowlany, z których powszechnie korzystamy. Korzystamy i mamy zaufanie, że są bezpieczne, że nie dojdzie do katastrofy budowlanej. Nie zastanawiamy się nad tym, jak ogromna odpowiedzialność ciąży na inżynierach. Nasz samorząd podejmuje wiele działań, aby ta świadomość wśród społeczeństwa była znacznie większa. 25 września Podlaska Okręgowa Izba Inżynierów Budownictwa, wraz z innymi samorządami zawodowymi, m.in.: prawników, lekarzy, aptekarzy, doradców podatkowych, architektów, stworzyła Podlaskie Forum Zawodów Zaufania Publicznego. Podstawowym celem tego Forum jest umacnianie idei samorządności oraz umacnianie w świadomości społecznej przekonania o szczególnym charakterze zawodów zaufania publicznego, którym w samorządowym państwie prawa powierzono szczególną rolę – służbę społeczeństwu oraz Państwu. Będziemy bardzo aktywnie uczestniczyć w pracach Forum. Cieszę się również z tego, że Europejska Rada Inżynierów Budownictwa (ECCE) zdecydowała o ogłoszeniu roku 2018 - Europejskim Rokiem Inżynierów Budownictwa. Głównym celem tej proklamacji jest zwrócenie uwagi społecznej na podstawową rolę inżynierów budownictwa w zakresie postępów w standardach życia ludzkiego oraz podnoszenie ich prestiżu w społeczeństwach krajów europejskich. ECCE zwraca uwagę, że w wielu przypadkach rola inżynierów budownictwa nie jest wystarczająco ceniona przez społeczność, w porównaniu do innych zawodów, np. prawników, lekarzy, ekonomistów czy artystów, a także - w zawodach technicznych - architektów, inżynierów elektronicznych, informatyków, nanotechnologów. Pomimo dyna-

micznego rozwoju i nowoczesnych osiągnięć, inżynieria budownictwa jest powszechnie traktowana jako raczej tradycyjna dziedzina techniki. Jest więc dobra okazja do tego, aby w Europejskim Roku Inżynierów Budownictwa włączyć się w działania zmieniające to stereotypowe postrzeganie zawodu inżyniera budownictwa.

**O roli i znaczeniu tego zawodu najlepiej świadczą budowle wzniesione w danym regionie. Które z nich, w województwie podlaskim, zasługują na szczególną uwagę? W jaki sposób Izba wspiera twórców najlepszych rozwiązań?**

Czynnie włączamy się we wspieranie różnego rodzaju konkursów promujących wybitne osiągnięcia w tym zakresie jak konkursy Budowa Roku, czy konkursy na najlepsze prace magisterskie dotyczące budownictwa. Jeśli chodzi o ciekawe budowle w naszym regionie, to jest ich bardzo wiele, nie sposób wszystkich wymienić. Warto zwrócić uwagę na, oddaną do użytku w lutym 2016 roku, spalarnię śmieci w Białymstoku - jedną z największych inwestycji w województwie podlaskim. Całkowity koszt jej realizacji wyniósł 332,9 mln zł netto. Spalarnia w Białymstoku jest jedną z pierwszych oddanych do eksploatacji w Polsce i jako pierwsza otrzymała koncesję na użytkowanie. Podobne instalacje zostały uruchomione w Bydgoszczy i Koninie. Przy projektowaniu spalarni zastosowano nowoczesne rozwiązania proekologiczne. Do procesów technologicznych np. wykorzystywana jest woda opadowa z terenu ZUOK. Woda z miejskiej sieci podgrzewana jest dzięki systemowi odzysku ciepła ze sprężarek powietrza pracujących w instalacji obiektu. Każdy obiekt stworzony przez naszych inżynierów jest świadectwem ich dobrej pracy, swego rodzaju pomnikiem, choć w świadomości społecznej pozostają głównie wielkie, spektakularne obiekty.

**Inżynier budownictwa musi stale się szkolić, aby nadążać za postępem. W jaki sposób Izba mu w tym pomaga?**

Nadawanie i pozbawianie uprawnień budowlanych w różnych specjalnościach, uznawanie kwalifikacji zawodowych oraz nadawanie i pozbawianie tytułu rzeczoznawcy budowlanego, organizowanie szkoleń, konferencji – to są jedne z podstawowych obszarów działalności naszego samorządu. Sami proponujemy tematykę szkoleń, ale też zachęcamy członków, aby nam też trochę podpowiadali w tym zakresie. Tematyka szkoleń jest bardzo szeroka – są to szkolenia branżowe, ale też dotyczące wszystkich członków jak zmiany w przepisach prawnych, zasady sporządzania umów. Szkolenia organizowane są w formie stacjonarnej, ale nasi członkowie mogą również korzystać z platformy e-learningowej. Ważnym elementem podnoszenia kwalifikacji zawodowych



jest udział w konferencjach naukowych. Pod koniec listopada np. Wydział Budownictwa i Inżynierii Środowiska Politechniki Białostockiej, Podlaska Okręgowa Izba Inżynierów Budownictwa, Polski Związek Inżynierów i Techników Budownictwa Oddział w Białymstoku zapraszają na IV Konferencję Szkoleniową: "Nowoczesne Technologie w Budownictwie - Wyzwania XXI Wieku".

**Czy samorząd inżynierów budownictwa ma wpływ na powstające prawo budowlane?**

Formalnie taki wpływ mamy, choć jest tu pewien problem. Każdy tworzony akt prawny dotyczący naszej działalności jest przedstawiany do opinii Krajowej Radzie Inżynierów Budownictwa, która przesyła te dokumenty do okręgowych izb. Można więc się w tych sprawach wypowiadać. Problem polega jednak na tym, że z reguły jest zbyt mało czasu na ustosunkowanie się do wielu, bardzo poważnych przecież zagadnień.

**Zbliżają się wybory w Izbie. Jakie są najważniejsze cele stojące przed waszym samorządem w najbliższej kadencji, w latach 2018 - 2022?**

Pierwsze spotkanie wyborcze odbędą się już w grudniu tego roku, a cały skład delegatów na Zjazd kolejnej kadencji poznamy pod koniec stycznia. Przed Izbą stoi wiele ważnych celów. Przede wszystkim, głos Izby musi być w większym niż dotychczas stopniu brany pod uwagę przy powstawaniu nowych ustaw. Trzeba też mocno zaangażować się w działania zwiększające prestiż zawodu inżyniera budownictwa jako zawodu zaufania publicznego. Rok 2018, czyli Europejski Rok Inżynierów Budownictwa, będzie doskonałą okazją do takich działań. Oczywiście, musimy dalej realizować swoje ustawowe zadania, w tym zwiększać kwalifikacje zawodowe naszych członków, wspierać ich we wszystkich działaniach zawodowych. I wreszcie, życzymy sobie tego, aby za cztery lata jeszcze więcej młodych inżynierów budownictwa aktywnie uczestniczyło w pracach naszego samorządu.



# Dobro mieszkańców jest na pierwszym miejscu

Rozmowa z Sylwiuszem Jakubowskim, wójtem Gminy Żelazków.

**Rok 2018 znajduje się na finiszu. Jaki był to okres dla Gminy Żelazków?**

To był bardzo owocny czas. Do najważniejszych osiągnięć możemy zaliczyć pozyskanie inwestorów, którzy wykupili 30 ha terenów inwestycyjnych, znajdujących się na terenie Gminy Żelazków. Niedawno zapadła zaś niewątpliwie najważniejsza dla przyszłości gminy decyzja o budowie na terenie naszej Gminy najnowocześniejszego więzienia w Polsce o wartości 250 mln zł. Inwestycja ta przełoży się na otwarcie ponad 250 miejsc pracy. Duży nacisk stawiamy na wizerunek Gminy oraz potrzeby jej mieszkańców, w związku z tym powstaje wiele inwestycji, które pokazują, że Gmina pięknieje. Przykładem jest budowa placu w centrum Żelazkowa, gdzie powstanie plac zabaw, zewnętrzna siłownia, fontanna oraz piesze alejki, wyposażone w ławki i stylowe oświetlenie. Podobny plac powstanie w miejscowości Skarszew. Największą tegoroczną inwestycją jest natomiast przebudowa OSP Żelazków, z dobudową świetlicy środowiskowo-terapeutycznej. Zmiana architektury budynku OSP dostosuje go znakomicie do całości kompleksu zabytkowego pałacu, gdzie mieści się Urząd Gminy.

**A jeśli chodzi o inwestycje drogowe?** Drogę są sukcesywnie przebudowywane, w tym roku nastąpiło to w miejscowościach: Złotniki Małe, Witoldów – Russów, Kokanin, Skarszewek, Russów – Borków Stary. Łączny koszt tych inwestycji to około 3 miliony złotych. W zakresie dróg Gmina



Żelazków podejmuje również współpracę z samorządem powiatowym i wspólnie dokonuje inwestycji dotyczącej przebudowy drogi w relacji Morawin – Pamięcin. Wszystkie te działania dostrzeżone zostały przez organizacje zewnętrzne, niezależne kapituły i komisje konkursowe. W rezultacie Gmina Żelazków otrzymała szereg wyróżnień: Gmina Roku 2015, Przyjazny Urząd, Gmina Fair Play, Laur Społecznego Zaufania, Gmina Roku 2017.

**Jak Gmina poradziła sobie z przeprowadzoną przez rząd reformą oświaty?**

W wyniku wejścia w życie ustawy zmieniono i zatwierdzono w Gminie nowy system oświaty, który stworzyła sieć 6 pełnych, ośmioklasowych szkół podstawowych. Jest to duże wyzwanie dla Gminy, ale dobro mieszkańców, szczególnie tych najmłodszych, jest stawiane przez nas na pierwszym miejscu. W związku z tym zostały także wybudowane boiska wielofunkcyjne przy szkole podstawowej w Goliszewie i Kokaninie.

**Wspomniał Pan o najnowocześniejszym w Polsce więzieniu, które ma powstać na terenie Gminy. W jaki sposób samorząd przygotowuje się do realizacji tej inwestycji?**

Na terenach, na których ma powstać więzienie, zlecieliśmy wykonanie projektu budowy sieci wodociągowej i kanalizacyjnej. Realizacją budowy więzienia zajmuje się Okręgowy Inspektorat Służby Więziennej w Poznaniu. Podpisany jest już list intencyjny pomiędzy ARMiR, Służbą więzienną i gminą Żelazków, precyzujący zadania

poszczególnych podmiotów w zakresie budowy zakładu karnego.

**W jaki sposób samorząd gminy stara się zachęcać zewnętrzne firmy do inwestowania w Żelazkowie? Na jakie udogodnienia mogą one liczyć?**

Zachęcając zewnętrzne firmy do inwestowania w gminie Żelazków budujemy infrastrukturę obsługującą tereny, na których lokowanych jest ich kapitał. Dodatkowo przedsiębiorcy mogą negocjować ulgi w sprawach podatku od nieruchomości. W każdej chwili mogą oni także liczyć na pomoc prawną i administracyjną w zakresie otwierania i prowadzenia działalności. W roku 2017 sprzedanych zostało ponad 30 ha terenów inwestycyjnych, nabytych przez 14 inwestorów.

**Jakie są priorytety władz gminy na 2018 rok?**

Przede wszystkim realizacja wspomnianej już inwestycji związanej z budową zakładu karnego, uruchomienie domu seniora w ramach programu Senior Plus, przebudowa sali OSP na salę widowiskową oraz rewitalizacja zabytkowego zespołu dworsko-parkowego w Żelazkowie. Do tego dochodzi także rozwój lokalnych dróg: przebudowa drogi gminnej 4706P Kolonia Skarszewek – Półko, drogi gminnej 4712P w miejscowości Skarszew, drogi gminnej 4704P relacji Ilno – Skarszewek, drogi gminnej 4707P w miejscowości Biernatki oraz drogi gminnej 4702P w miejscowości Żelazków. Uważam, że dobre drogi to nie tylko wygoda dla mieszkańców, ale też przysłowiowy "krwiobieg", decydujący o sukcesach gminy.

# Ostrów Wielkopolski z nowymi inwestorami

Z Beatą Klimek, prezydentem Ostrowa Wielkopolskiego rozmawia Ryszard Żabiński

**W ostatnich miesiącach Ostrów Wielkopolski pozyskał dwóch nowych inwestorów. W mieście jest niskie bezrobocie, a kolejne firmy poszukujące pracowników jeszcze tę liczbę zmniejszą. Skąd jednocześnie zainteresowanie Ostrowem aż dwóch firm?**

W ubiegłym roku, w drodze licytacji komorniczej, kupiliśmy 10 ha terenów inwestycyjnych przy ul. Wrocławskiej. Była to niemała kwota 4 milionów złotych, jednak jest to bardzo istotna, z punktu widzenia rozwoju gospodarczego miasta, decyzja. Nasze miasto nie miało interesującej dla potencjalnych inwestorów oferty terenów inwestycyjnych. Dobrze skomunikowane grunty blisko centrum miasta stały się dla firm atrakcyjne. Nie bez znaczenia była też nasza polityka podatkowa – inwestor skorzysta ze zwolnienia od podatku w ramach pomocy de minimis. Przedsiębiorcy, którzy rozpoczynają nową inwestycję po 21 grudnia 2016 roku i zrealizują inwestycję w ciągu 36 miesięcy – nabywają prawo do zwolnienia od podatku od nieruchomości przez okres 6 lat i 6 miesięcy. To właśnie w tej kadencji wydłużyliśmy okres trwania inwestycji z 18 na 36 miesięcy, aby uchwała ta nie była martwa i dawała przedsiębiorcom realną możliwość skorzystania ze zwolnień podatkowych. Naszym zdaniem, dla inwestorów ważne jest również to, że w Ostrowie Wielkopolskim nie rosną opłaty za usługi komunalne, gdyż to



Beata Klimek, prezydent Ostrowa Wielkopolskiego z przedstawicielem firm Mikroma

gwarantuje stabilne prowadzenie działalności gospodarczej. Obie firmy podkreślały także ogromne wsparcie ze strony Referatu Obsługi Inwestora Urzędu Miejskiego. Kiedy szukały terenu pod inwestycję otrzymały inne propozycje, jednak ta zaproponowana przez miasto okazała się najciekawsza i najbardziej przyszłościowa.

**Jakie zatem firmy wiążą swój rozwój z Ostrowem?**

Firma Teamtechnik Technology buduje maszyny do montażu i testowania urządzeń dla branży samochodowej, medycznej oraz

solarnej. Są to branże, które wymagają dużego zaufania w relacjach biznesowych, stąd firma stawia na długotrwałe relacje ze swoimi klientami. Teamtechnik zajmuje się całym procesem automatyzacji produkcji – od planowania po serwis. Jej klientami są takie firmy jak VW, Mercedes, BMW, Roche, Braun, czy Novartis. Firma ma swoje oddziały na terenie Niemiec, Stanów Zjednoczonych, Chin oraz Polski. Drugim inwestorem jest firma Mikroma, której siedziba mieści się w Pont-Audemer, w Normandii. Firma specjalizuje się w obróbce skrawaniem precyzyjnych części mechanicznych, produkcji silników i silowników elektrycznych o małej mocy przeznaczonych dla sektora lotniczego. W Ostrowie działa już jedna filia Mikromy – MIKROMA AÉROSTRUCTURES, która specjalizuje się w precyzyjnej obróbce mechanicznej części wykorzystywanych w przemyśle lotniczym. Wyprodukowane przez tę firmę części można znaleźć w niemal każdym samolocie pasażerskim wyprodukowanym w ostatnich latach. Bardzo się cieszę, że udało nam się pozyskać dla miasta tak rzetelnych partnerów.

**Czy miasto poszukuje kolejnych inwestorów?**

Oczywiście! Z zakupionych w ubiegłym roku 10 ha terenów inwestycyjnych pozostało jeszcze 5 ha, które czekają na nowych inwestorów. Liczymy także, że tak innowacyjne i nowoczesne firmy jak Teamtechnik i Mikroma przyciągną kolejne, rzetelne firmy. Aby zapobiec powstaniu w tym miejscu kolejnego obiektu handlu wielkopowierzchniowego, zdecydowano o zmianie planu zagospodarowania przestrzennego dla tego terenu. Są one przeznaczone wyłącznie pod usługi i przemysł. Zatem zapraszamy do Ostrowa!



Beata Klimek, prezydent Ostrowa Wielkopolskiego z przedstawicielami firm Teamtechnik



# Jesteśmy jednym z najbogatszych powiatów w Polsce

Z Romanem Potockim, starostą powiatu wrocławskiego, rozmawiamy między innymi o budżecie na rok 2018, planowanych inwestycjach oraz współpracy z organizacjami pozarządowymi.

**2017 powoli dobiega końca. Jaki był to rok dla powiatu wrocławskiego?**

Ministerstwo Finansów opublikowało niedawno ranking najlepszych powiatów, czyli takich, które w 2016 roku zanotowały najwyższe dochody. Na 360 powiatów, które są w naszym kraju, znaleźliśmy się na bardzo dobrym, 16 miejscu. Przed nami było około 10 powiatów grodzkich, takich jak Miasto Wrocław, Warszawa, Gdynia czy Kraków. Wychodzi zatem na to, że jesteśmy obecnie jednym z najbogatszych powiatów w Polsce. Myślę, że jeśli Ministerstwo opublikuje podobne zestawienie w przyszłym roku, powiat wrocławski znajdzie się już w pierwszej dziesiątce. Warto wspomnieć także o rankingu przygotowanym przez Komisję Europejską, dotyczącym powiatów, w których mieszkańcom żyje się najlepiej. I tam zostaliśmy sklasyfikowani na miejscu dwudziestym, czy także bardzo wysoko.

**Jak wygląda kwestia bezrobocia w Powiecie?**

Obecnie stopa bezrobocia na terenie naszego powiatu wynosi 2%. Musimy się zatem zastanowić, jak rozwiązać problem zatrudnienia pracowników, których zwyczajnie zaczyna nam brakować. Dla przykładu powiem, że w gminie Kobierzyce mieszka ok. 14 tys. osób, a liczba miejsc pracy szacowana jest na 30 tysięcy. W efekcie zaczęliśmy sprowadzać na teren powiatu ludzi niemal z całego Dolnego Śląska. A miejsc pracy będzie przecież przybywać.

**Rozwiązaniem może być też zatrudnianie obcokrajowców, np. Ukraińców. Ilu z nich przebywa obecnie we Wrocławiu?**

Z policyjnych statystyk wynika, że we Wrocławiu i okolicach przebywa ok. 120 tysięcy Ukraińców. Do tego trzeba doliczyć 123 tysiące studentów, a także pokazać liczbę turystów. Te liczby obrazują, jak dużą popularnością cieszy się Dolny Śląsk wśród obcokrajowców.

**Powiat wrocławski jest jednym z liderów gospodarczych regionu. Budżet na rok 2017 był rekordowy,**

**dzięki czemu zrealizowano wiele znaczących projektów inwestycyjnych. Na jakie inicjatywy mogą liczyć mieszkańcy w roku 2018?**

Obecnie zamykamy budżet na przyszły rok i kształtuje się on na poziomie 158 milionów złotych. To prawie o 34 miliony więcej, aniżeli w zeszłym roku. Jeśli pewne zabiegi, które obecnie wykonujemy, przyniosą oczekiwane rezultaty, to na koniec kadencji naszego zarządu budżet Powiatu Wrocławskiego będzie o sto procent większy niż cztery lata temu, kiedy przejmowaliśmy władzę. Spodziewamy się na przykład znaczących wpływów ze sprzedaży gruntów, m.in. w związku z rozbudową fabryki firmy LG Chem. Kolejną rzeczą, o której warto wspomnieć w kontekście przyszłego roku, są projekty unijne. Złożyliśmy jak dotąd 12 wniosków o dofinansowanie i wszystkie spotkały się z pozytywną decyzją. Łączna kwota dotacji wynosi 36 mln zł. Najważniejszym projektem, który będzie realizowany z tych pieniędzy, jest przebudowa drogi oraz rozwój stref w powiecie wrocławskim i świdnickim, zjazd z autostrady A4 w kierunku Mietkowa, Borzygniewu i powiatu świdnickiego. Na ten projekt otrzymaliśmy 85% dofinansowania, czyli prawie 16 milionów złotych. Inną ważną inwestycją jest przebudowa i modernizacja systemu e-urzędu, który dzięki temu znacząco zwiększy swoje możliwości. Realizujemy także duży projekt geodezyjny, wraz ze Związkiem Powiatów Województwa Dolnośląskiego, a także kilka mniejszych, związanych m.in. z Powiatowym Centrum Pomocy Rodzinie czy edukacją i oświatą. W szkolnym ośrodku dla dzieci niepełnosprawnych w Kątach Wrocławskich powstanie na przykład salka do ćwiczeń. Otrzymaliśmy także środki na przeprowadzenie termomodernizacji w szkole w Kobierzcach, gdzie ruszy wkrótce nowy system grzewczy, oparty na gazie ziemnym. Od 1 stycznia przejmujemy natomiast z powrotem, jako powiat, Dom Dziecka w Kątach Wrocławskich. Do tego dochodzi, jak co roku, wiele inwestycji drogowych, realizowanych w ramach programu „Bezpieczna droga”.



**Powiat jest także w trakcie tworzenia Centrum Usług Społecznych. Jaki jest cel tego projektu i na jakim etapie się on znajduje?**

W ramach Centrum Usług Społecznych będziemy realizować zadania, które są przypisane powiatowi, takie jak dom dziecka czy dzienny dom pomocy społecznej dla osób starszych. Prace nad tym projektem trwają już od kwietnia, a podczas ostatniej sesji, która odbyła się 14 listopada, przyjęto wszystkie niezbędne uchwały. Obecnie jesteśmy w trakcie rozstrzygnięcia konkursu na stanowisko dyrektora Centrum. Placówka oficjalnie rozpocznie działalność 1 stycznia.

**Jak przebiega współpraca Powiatu z organizacjami pozarządowymi?**

Chcielibyśmy zorganizować w przyszłym roku kilka dużych imprez, a do współpracy zamierzamy zaprosić wszystkie działające na terenie powiatu organizacje pozarządowe, m.in. szkolny związek sportowy, kluby sportowe, Koła Gospodyń Wiejskich, stowarzyszenia i inne podmioty działające na rzecz obszarów wiejskich. W planach jest organizacja wielkiej gali, dedykowanej przedsiębiorczym kobietom z powiatu wrocławskiego. Planujemy także pod hasłem „Zdrowego Powiatu” zorganizować cykl wydarzeń promujących profilaktykę lekarską oraz zdrowy tryb życia wśród mieszkańców. Nie zabraknie także konkursów, warsztatów i innych atrakcji. To tylko niektóre z naszych planów na rok 2018. Bez wątpienia będziemy mieli co robić.

# Samorząd, który wspiera przedsiębiorczość

Olesno jest czwartą co do wielkości z 71 gmin województwa opolskiego oraz stolicą powiatu. Funkcjonuje tu ponad 1200 firm, a dzięki odpowiedniemu podejściu lokalnego samorządu do przedsiębiorców, którym staramy się stworzyć dogodne warunki prowadzenia działalności gospodarczej, cały czas powstają kolejne. Od początku mojego urzędowania nie podnieśliśmy podatków od nieruchomości i nadal, wraz z opłatami za wodę i ścieki, utrzymujemy je na bardzo niskim poziomie. Dla nowych inwestorów przygotowaliśmy uchwałę z pomocą de minimis do 200 000 EUR.

Kiedy mnie wybrano na urząd gospodarza gminy w 2006 roku, zastałem puste pola w części inwestycyjnej. Dzisiaj z dumą mogę powiedzieć, że teren ten nabrał już przemysłowego kształtu i staje się ekonomiczną częścią miasta. Jestem przekonany, że w najbliższym czasie zagospodarujemy kolejne 32 ha objęte Katowicką Specjalną Strefą Ekonomiczną, ponieważ spełnia ona wszelkie wymogi: świetna lokalizacja w pobliżu miasta oraz pełne, nowe uzbrojenie.

W przyszłym roku rozpocznie się budowa oleskiego odcinka drogi ekspresowej S11, łączącej Śląsk z Pomorzem Zachodnim (Bytom – Poznań – Kołobrzeg). Węzeł zlokalizowany jest w pobliżu terenów inwestycyjnych. To największa planowana inwestycja drogowa w województwie opolskim (ok. 720 mln PLN). Położenie Olesna przy S11, pomiędzy drogą ekspresową S8 i autostradami A1 i A4, dodatkowo uatrakcyjniła nasze tereny inwestycyjne. Jesteśmy przygotowani na przyjęcie zarówno dużych, jak i małych i średnich przedsiębiorców. W planie zagospodarowania mamy ponad 100 ha, z czego 32 ha objęte są KSSE.



Inwestor bez problemu powinien znaleźć pracowników, którym zabezpieczono w Oleśnie wszelkie udogodnienia: nowe mieszkania, możliwość wybudowania domów jedno- i wielorodzinnych, szpital, żłobek, przedszkola, szkoły oraz pełną infrastrukturę sportową z lodowiskiem, krytą pływalnią, boiskami itp. Przedsiębiorcy, którzy zainwestują w Oleśnie, mogą liczyć na szereg ulg związanych z zasadami inwestowania w specjalnych strefach ekonomicznych. Małe przedsiębiorstwa mogą skorzystać z ulg podatkowych CIT nawet 55% kosztów inwestycji. Każdego roku organizujemy spotkania z oleskimi przedsiębiorcami. Zapraszamy prelegentów, którzy przekazują informacje dotyczące aktualnych projektów, możliwości pozyskania dofinansowania itd. Wśród nich są przedstawiciele ministerstw, Polskiej Agencji Inwestycji i Handlu, Opolskiego Centrum Rozwoju Regionalnego, Katowickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej, Kongregacji Przemysłowo-Handlowej w Warszawie. Celem organizowanych spotkań jest nawiązanie partnerskiej współpracy pomiędzy samorządem, przedsiębiorcą i instytucjami wspierającymi rozwój przedsiębiorczości.

*Sylwester Lewicki, Burmistrz Olesna*

**O Oleśnie powiedzieli:**

**Henryk Mrozek, właściciel firmy REMOST, od kilku lat działającej w Oleśnie w KSSE**

Warto działać w strefie ze względu na ulgi podatkowe. Nie ukrywam, że jestem ogromnie zadowolony ze sprzyjającej atmosfery w urzędzie, gdzie wszelkie sprawy załatwiane są od ręki, bez zbędnego wyczekiwania. Doceniam niskie podatki i opłaty lokalne, które są na niezmiennym poziomie od wielu lat. Zaangażowanie oleskich samorządowców wyróżnia strefę na tle innych urzędów. Jestem przekonany, że jest tu bardzo duży potencjał dla inwestorów.

**Janusz Michałek, prezes zarządu Katowickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej S.A.**

Olesno to gmina przyjazna dla biznesu. Oferuje wsparcie na każdym etapie inwestycji, a także zachęty inwestycyjne, takie jak m.in. zwolnienia z podatku od nieruchomości dla nowych inwestycji w ramach pomocy de minimis oraz tereny inwestycyjne w pełni uzbrojone (prąd, gaz, woda, kanalizacja sanitarna i deszczowa). Grunty są płaskie, wydzielone geodezyjnie w działki o różnej powierzchni, aby jak najlepiej odpowiedzieć na potrzeby inwestora, a także sprostać

oczekiwaniom małych i średnich przedsiębiorców. Gmina może pochwalić się też jednymi z najniższych w regionie i kraju podatkami. W 2017 roku podatek od budynków dla przedsiębiorców wyniósł 17 zł, a za grunty 66 gr, z kolei opłaty za wodę to 2,64 zł za 1m³ dla przedsiębiorców. Zapraszamy biznes do Olesna.

**Michał Sikora, Land, Technical & Special Economic Zone Consultant, Industrial & Logistics Agency, Cushman & Wakefield Polska Sp. z o.o.**

Miałem okazję prowadzić projekt na rzecz klienta, który rozpatrywał inwestycję na terenach Olesna. Biorąc pod uwagę wszelkie czynniki wpływające na decyzję inwestorów, przygotowanie terenów w postaci uzbrojenia technicznego i uregulowanego stanu prawnego, mogę śmiało powiedzieć, że ta lokalizacja stanowi mocną alternatywę dla innych dużych ośrodków gospodarczych w Polsce. Możliwość szybkiego nabycia dobrze skomunikowanego terenu, posiadającego status Specjalnej Strefy Ekonomicznej oraz pomoc lokalnych władz oraz ich wsparcie przy rozpoczęciu inwestycji to bezsprzecznie atuty, które są bardzo istotne podczas obsługi każdego projektu. Polecam Olesno jako miejsce lokalizacji inwestycji.

**www.investin.olesno.pl | www.olesno.pl | e-mail: invest@olesno.pl | tel.: +48 608 485 185**



# Handlowa stolica Pogórza atrakcyjna dla mieszkańców, turystów i inwestorów

Rozmowa z Dawidem Chrobakiem burmistrzem miasta i gminy Zakliczyn

Mijają trzy lata, gdy w grudniu 2014 roku objął Pan urząd Burmistrza Miasta i Gminy Zakliczyn. Czy osiągnął Pan najważniejsze stawiane sobie wówczas cele, przede wszystkim dotyczące odbudowy infrastruktury drogowej gminy?

Myślę, że większość z założonych celów zostało osiągniętych. Cały czas dążymy do tego, aby nasza Gmina była atrakcyjniejsza dla przedsiębiorców, a przede wszystkim mieszkańców i turystów. Jednym z priorytetów w tej kadencji była kompleksowa modernizacja gminnej infrastruktury drogowej. W latach 2015-17, wyremontowaliśmy ponad 40 km dróg. Zadania te wykonaliśmy w części ze środków własnych, jednak dużą część tych środków to środki pochodzące z budżetu państwa (ok. 4 mln zł) oraz ok. 300 tys. zł z Urzędu Marszałkowskiego. Inwestujemy również w chodniki i ścieżki rowerowe (ok. 3 mln zł). Ważnym zadaniem była kompleksowa przebudowa wielofunkcyjnej sali w budynku ratusza w Zakliczynie. Udało się ją zmodernizować dzięki pozyskanym środkom w ramach RPO WM na lata 2014-20 (ponad 350 tys. zł). Obecnie trwa budowa przedszkola i żłobka, co również stanowiło jedną z ważniejszych tegorocznych inwestycji (5,5 mln zł). Na ten cel otrzymaliśmy środki z budżetu państwa (blisko 1 mln zł). Bardzo istotnym projektem jest zadanie polegające na rewitalizacji Rynku w Zakliczynie. To bardzo ważny projekt podnoszący atrakcyjność turystyczną Zakliczyna, o wartości blisko 10 mln zł. Wniosek został pozytywnie oceniony pod względem formalnym. Obecnie oczekujemy na ocenę merytoryczną wniosku. W ostatnich latach w kilku miejscowościach rozbudowaliśmy również sieć kanalizacyjną i wodociągową. Dużym wyróżnieniem dla nas jest nadanie przez Stolicę Apostolską miastu Zakliczyn Patronatu Św. Jana Pawła II. Bardzo się cieszę, że udało nam się przywrócić Postępek Policji w Zakliczynie oraz utworzyć w Paleśnicy filię Szkoły Muzycznej w Doświadczach.

Jakie zmiany, które zaszły w gminie w tym okresie uważa Pan za najważniejsze?

Gmina staje się przyjazna mieszkańcom, każda inwestycja powstaje z myślą o nich. Podejmując decyzję o realizacji inwestycji zawsze kierujemy się dobrem społeczeństwa. W latach 2018 - 19 będziemy realizować rządowy program Mieszkanie+ realizując w ten sposób zasadę zrównoważonego rozwoju. Przed rozpoczęciem prac w tym zakresie, postanowiliśmy przeprowadzić ankietę wśród mieszkańców naszej gminy, aby poznać ich zdanie, zbadać zapotrzebowanie. Ankieta spotkała się z dużym zainteresowaniem, co pozwoliło nam podjąć konkretne działania w tym kierunku. W dniu ósmego listopada br. podpisaliśmy list intencyjny z Ministerstwem Infrastruktury i Rozwoju oraz Krajowym Zasobem Nieruchomości. Warto zaznaczyć, że Gmina Zakliczyn jest jedną z 4 Gmin z Małopolski, które podpisały list intencyjny. W ramach programu wybudujemy 2 budynki mieszkalne w Lusławicach (40 mieszkań) oraz w Paleśnicy (30 mieszkań).

Jak wygląda obecnie sytuacja finansowa gminy. Jak będzie wyglądał budżet na 2018 rok, zwłaszcza pod kątem planowanych i kontynuowanych inwestycji?

Istotnym jest fakt, że od początku mojej kadencji udało się utrzymać tempo rozwoju, a zadłużenie zostało obniżone, w okresie 2015 - 2016 roku, o blisko 4,5 mln złotych. Przed nami sporo wyzwań inwestycyjnych i będziemy się starać, aby skutecznie je realizować. Jak wspominałem, duża część zadań inwestycyjnych uzyskała dofinansowanie ze środków rządowych lub unijnych. W dalszym ciągu podejmujemy działania, aby zadania uzyskiwały dofinansowanie ze środków zewnętrznych.

Gmina znana jest ze skuteczności w pozyskiwaniu środków zewnętrznych na rozwój. Jakie są najważniejsze osiągnięcia w tym zakresie w 2017 roku?

Środki zewnętrzne to bardzo istotne wsparcie dla inwestycji realizowanych przez gminę. Sądzę, że największym sukcesem w pozyskiwaniu środków zewnętrznych jest dotacja z rezerwy ogólnej budżetu



państwa na budowę przedszkola i żłobka (blisko 1 mln zł). Innym celem, który już został osiągnięty jest pozyskanie środków na budowę Targowiska w Zakliczynie (ponad 500 tys. zł). Łączny koszt zadania, to kwota ponad 1 mln zł. Pozyskaliśmy również rządowe środki na przebudowę ul. Grabina w Zakliczynie (blisko 1,2 mln zł). Łączny koszt zadania to kwota ponad 2,2 mln zł.

Zakliczyn jest określany mianem handlowej stolicy Pogórza. Dlaczego warto w tym mieście zainwestować w rozwój własnego biznesu? Czy jest to miasto również atrakcyjne dla dużych inwestorów?

Gmina Zakliczyn od ponad 4 wieków znana jest ze słynnych jarmarków. Z uwagi na swoje położenie i potencjał stanowi handlową stolicę Pogórza. W każdą środę i sobotę przybywają do nas tłumy mieszkańców, aby skorzystać z handlowej oferty Zakliczyna. Na początku tej kadencji samorządu obniżyliśmy podatki od nieruchomości o 10 %, dzięki czemu udało nam się zwiększyć wpływy podatkowe rocznie o około 300 tys. zł. To był klucz do sukcesu. Niskie podatki sprzyjają rozwojowi gospodarczemu i inwestycjom. Trzeba wychodzić na przeciw przedsiębiorcom, bo to dzięki nim powstają nowe miejsca pracy, powstają nowe inwestycje i co za tym idzie - zwiększają się wpływy do budżetu gminy. Nie mówię tylko o małych przedsiębiorstwach, ale i większych inwestorach na terenie Zakliczyńskiej Strefy Aktywności Gospodarczej (ZSAG). Przykładem tutaj jest firma Inducomp, która zainwestuje w ZSAG ponad 7 mln zł a swoją działalność rozpocznie w 2018 r. Dla inwestorów w ZSAG przewidzieliśmy zwolnienie z podatku od nieruchomości.

## Kapitał POLSKI

gospodarka > samorządy > nauka - innowacje

W następnym wydaniu

- Gospodarka 4.0 - czas zmiany dla biznesu
- Polscy Czempioni na tle europejskiej konkurencji
- Miasta przyjazne przedsiębiorczości

Zapraszamy do współpracy  
tel. +48 609 616 609

[www.kapitalpolski.pl](http://www.kapitalpolski.pl)



Fundusze Europejskie  
Program Regionalny

Unia Europejska  
Europejski Fundusz  
Rozwoju Regionalnego



Gmina Gryfów Śląski oferuje atrakcyjne działki o funkcji przemysłowej i usługowej na terenie **Lokalne Strefy Małej Przedsiębiorczości w Gryfowie Śląskim**, o powierzchni całkowitej 3,4 ha.

Teren uzbrojony w infrastrukturę wodno-kanalizacyjną, drogowo-oświetleniową oraz energetyczną.

Więcej informacji dostępne na stronie: [www.ssemp.pl](http://www.ssemp.pl) / oferta / Gryfów Śląski

Kontakt: Andrzej Tartak, Urząd Gminy i Miasta Gryfów Śląski, tel. 667 777 164



DOLNY  
ŚLĄSK

[www.mapadotacji.gov.pl](http://www.mapadotacji.gov.pl)



# Czy należy obawiać się RODO?

Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych zacznie obowiązywać od dnia 25 maja 2018 r. i pomimo, iż wydaje się, że na temat RODO powiedziano już wszystko to chcielibyśmy wrócić do zagadnień związanych z ochroną danych osobowych w rozmowie z Członkiem Zarządu ODO Portal Sp. z o.o., radcą prawnym Dominikiem Putzem.



a więc czasu na wdrożenie właściwych rozwiązań zostało już niewiele. Tak naprawdę w tym momencie przygotowania do stosowania RODO powinny wkraczać już w finalny etap.

Oczywiście może się jednak zdarzyć tak, iż w przedsiębiorstwie prac wdrożeniowych jeszcze nie rozpoczęło. Od czego więc w takiej sytuacji najlepiej zacząć? W mojej ocenie od audytu wykonanego przez profesjonalny podmiot. Taki audyt pozwoli na kompleksową ocenę funkcjonujących w przedsiębiorstwie rozwiązań, a wykonanie go przez podmiot zewnętrzny sprzyjać będzie jego obiektywności. Co istotne, audyt pozwoli na zdiagnozowanie nie tylko obszarów ryzyk (czyli tych obszarów, gdzie ryzyko naruszenia przepisów jest największe), ale także obszarów, w których wymagania RODO już spełniono. Im więcej poprawnych mechanizmów wprowadzono, tym mniej pracy czeka nas przed majem 2018 r. Ważną rolę w tym zakresie powinien odgrywać ABI, czyli Administrator Bezpieczeństwa Informacji. ABI może być pracownik przedsiębiorstwa lub podmiot zewnętrzny, który ze względu na swoją specjalistyczną wiedzę będzie w stanie w pełni wywiązać się z powierzonych zadań. ABI powinien dany podmiot przeprowadzić przez proces zmian i przygotować go na wymagania, które nakłada RODO. Na marginesie wypada zwrócić uwagę na fakt, iż przepisy RODO, co stanowi zupełną nowość, w odniesieniu do wielu podmiotów zakładają, że ABI (a konkretnie Inspektor Ochrony Danych Osobowych jak nazywa go RODO) będzie musiał zostać w danym przedsiębiorstwie powołany. Jest to tylko jedna z wielu zmian, o których już teraz warto pamiętać i odpowiednio się na nie przygotować.

**Dominik Putz, radca prawny, Członek Zarządu ODO Portal Sp. z o.o. [www.odoportal.pl](http://www.odoportal.pl) ASCO Business Center ul. Piłsudskiego 13, V piętro, lok. 506 50-048 Wrocław**

**Ostatnio dość głośno na rynku mówi się o europejskim rozporządzeniu „RODO”. Co to za dokument?**

„RODO” to powszechnie stosowany skrót, którym określane jest Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE. Ten akt prawny już od 25 maja 2018 r. zastąpi w bezpośrednim obowiązywaniu ustawę o ochronie danych osobowych z 1997 r., czyli ustawę, która obecnie reguluje kwestię ochrony danych osobowych w Polsce. Ta bezpośrednio stosowania RODO jest bardzo istotna, gdyż oznacza ona, iż RODO obowiązywać będzie na terytorium Polski wprost, bez konieczności kreowania dodatkowych, krajowych, aktów prawnych. Polski ustawodawca planuje jednak wprowadzenie nowej ustawy o ochronie danych osobowych, która (jak wynika z jej projektu), dookreślać będzie pewne kwestie, na których dookreślenie RODO pozwala. Ustawa ta będzie również dążyć do stworzenia środowiska sprzyjającego stosowaniu RODO. Ją również należy mieć na uwadze omawiając problematykę ochrony danych osobowych i zmian, z którymi trzeba się liczyć i na które należy się przygotować.

**Kim jest administrator danych osobowych i kogo w praktyce dotyczy obowiązków zarządzania ochroną danych osobowych?**

Najłatwiej zapamiętać kim jest Administrator danych osobowych (czyli tzw. ADO) wskazując, że jest to podmiot odpowiedzialny za określenie tego w jaki sposób należy dane przetwarzać i chronić w konkretnym przedsiębiorstwie. ADO może być osoba prawna, ale też fizyczna, w przypadku, w którym mówimy o jednoosobowej działalności gospodarczej. Z perspektywy gospodarczej to właśnie indywidualni przedsiębiorcy, a także spółki prawa handlowego, najczęściej będą uznawane za ADO. Co istotne, ADO nigdy nie będzie pracownikiem danej jednostki, nawet jeżeli został on

powołany na stanowisko Administratora Bezpieczeństwa Informacji. To samo dotyczy się członków zarządu, czy dyrektorów jednostek, chociaż w praktyce to te osoby reprezentują dany podmiot (spółkę) i w jej imieniu dbają o dopełnienie obowiązków przewidzianych ustawami.

**A co grozi przedsiębiorcom, którzy nie zdążą przygotować się odpowiednio do zasad zarządzania bezpieczeństwem danych osobowych zawartych w RODO?**

RODO wprowadza wiele istotnych zmian. Zmiany te obejmują również system sankcji, które nałożone będą mogły zostać na ADO w przypadku niezastosowania się do wymogów RODO i naruszenia zasad przez RODO ustanowionych. Tytułem przykładu wskazać można, że za rażące naruszenie obowiązków ADO liczyć będzie się musiał z karą sięgającą aż 20 milionów euro lub 4 % wartości przychodu osiągniętego przez przedsiębiorstwo w poprzednim roku obrotowym. Kara w tej wysokości jest karą maksymalną, co oznacza, że jej stosowanie będzie miało miejsce zapewne w wyjątkowych sytuacjach. Znacznie częściej mieć będziemy zapewne do czynienia z karami w wysokości zdecydowanie niższej, ale karami, które będą mogły być równie dotkliwe dla przedsiębiorców.

Warto pokreślić również, że RODO nie rezygnuje ze stosowania przepisów karnych (które ostatecznie obciążać mogą np. zarząd spółki), a także nie ogranicza odpowiedzialności cywilnej ADO za szkody, które wywołał on sprzecznym z przepisami przetwarzaniem danych. Wszystko to sprawia, że przedsiębiorcy, którzy nie zdążą należycie przygotować się do nowych wymogów, będą mieli realne powody do obaw.

**Co zrobić, aby sprawnie przygotować swoją firmę do nowych wymagań prawnych w zakresie ochrony danych osobowych? Gdzie warto szukać informacji i ewentualnej pomocy w tej kwestii?**

Przepisy RODO zaczną obowiązywać od maja 2018 r., tj. za niewiele ponad pół roku,

## Odpowiednie podejście do RODO może być dla wielu firm szansą na rozwój i innowacyjność. Prawo w końcu musiało dogonić technologię.

Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) o ochronie danych (RODO) od dawna znajduje się w centrum uwagi. Nie bez powodu - z pewnością wpłynie ono znacząco na sposób pracy w wielu organizacjach. Rozporządzenie wchodzi w życie 25 maja 2018 r. Oznacza to, że nadszedł czas, by firmy zmieniły swoje internetowe strategie, aby wprowadzić je przed wejściem w życie ustawy. Zaprosiliśmy do rozmowy Marcina Piecha, prezesa Trialo sp. z o.o. - firmy zajmującej się bezpieczeństwem IT i optymalizacją procesów informatycznych. Postaramy się rzucić nieco światła na RODO w odniesieniu do sfery IT.

**Jakie są różnice między obecnie obowiązującą dyrektywą o ochronie danych w stosunku do RODO.**

Obecnie obowiązujące przepisy weszły w życie w 1997 r., kiedy Internet dopiero raczkował, a w naszym kraju niektórzy nawet twierdzili, że ta technologia nie przetrwa, nie mówiąc o wykorzystywaniu jej na taką skalę w procesach biznesowych. W tym przypadku prawo musiało dogonić technologię, aby skutecznie zabezpieczyć obywateli i ich prywatność. Ogromną różnicą są także sankcje za niedostosowanie się do nowych norm. Kary finansowe rzędu 20 milionów euro lub 4% rocznego obrotu przedsiębiorstwa mogą być bardzo dotkliwe.

**Wiele firm analizuje nowe przepisy skupiając się właśnie na wysokości kar i sposobach na wyłączenie odpowiedzialności. Czy według Pana RODO to dla firm zagrożenia i komplikacje, czy również szanse?**

Nie chciałbym analizować RODO pod kątem prawnym, natomiast mogę z całą pewnością stwierdzić, że te regulacje w świetle nowych technologii i ich wykorzystania były bardzo potrzebne. Odpowiednie podejście do wdrożenia nowej polityki bezpieczeństwa danych przyniesie zarówno firmom, jak i ich klientom wiele korzyści.

**Można więc powiedzieć, że RODO wspiera innowacje i procesy biznesowe, a nie je hamuje przez dodatkowe regulacje?**

Na pewno tak i to na wielu płaszczyznach. RODO wymusi na firmach zdecydowanie lepsze zarządzanie danymi i sposobami ich przetwarzania. Regulacje spowodują także większą kontrolę i bezpieczeństwo sieci firmowych, co znacznie zmniejszy ich podatność na potencjalne zagrożenia i zwiększy produktywność. Przede wszystkim jednak, wprowadzenie nowych polityk bezpieczeństwa i jakości to zwiększenie świadomości i efektywności pracowników.

**Jak właściwie przeprowadzić wdrożenie RODO w firmowej infrastrukturze IT?**

Na początek musimy zidentyfikować dane, a później wdrożyć właściwą politykę zarządzania i bezpieczeństwa.

Większość firm posiada w swojej sieci zarówno dane strukturalne, jak i niestrukturne. Pierwsze z nich mają zazwyczaj uporządkowaną architekturę i są przechowywane w bazach danych, a użytkownicy mają świadomość w jaki sposób są przetwarzane. Drugi typ to dane rozproszone w całej infrastrukturze IT jak na przykład pliki dokumentów, umowy z klientami, wiadomości email, listy płac, itp. Należy w pierwszej kolejności przeprowadzić inwentaryzację wszystkich tego typu plików i zdecydować, które dane faktycznie są wykorzystywane. Z doświadczenia wiem, że wiele dokumentów jest przechowywanych bez potrzeby, a ich właściciele nawet nie mają świadomości ich posiadania na swoich stacjach roboczych. Kontrola nad tego typu danymi to pierwszy krok do skutecznego wdrożenia RODO w infrastrukturze IT, co z pewnością znacznie zoptymalizuje pracę wszystkich działów w firmie.

W momencie, w którym mamy świadomość jakie dane posiadamy, musimy sprawić żeby wszystkie z nich były jednocześnie dostępne, poufne i integralne. Poufność w tym przypadku to takie przechowywanie danych, żeby w żadnym wypadku nie dostały się one w niepowołane ręce. W celu zapewnienia tej gwarancji należy wdrożyć rozwiązania do szyfrowania plików zarówno na stacjach roboczych pracowników, przechowywanych na serwerach lokalnych i zewnętrznych (np. w chmurze) lub przenoszonych na nośnikach zewnętrznych. Szyfrowanie w tym przypadku zapewnia także integralność przechowywanych plików, chroniąc je przed nieautoryzowanym dostępem i możliwością ich edycji. Warto także zainwestować w narzędzia śledzące zmiany dokonywane na poszczególnych plikach i badających ich sumy kontrolne. Według statystyk, wyciek danych w większości przypadków jest następstwem działania pracowników (celowego lub nie). Odpowiedzią na to jest wdrożenie w sieci firmowej rozwiązań DLP (Data Leakage Prevention), które wspomagają ochronę danych przed kradzieżą lub przypadkowymi wyciekami. Mając zapewnioną poufność i integralność danych musimy jeszcze zapewnić ich do-

stępność. Zupełną koniecznością jest w tym przypadku wdrożenie polityki wykonywania kopii zapasowych plików, tak aby przechowywane dane nie zostały w żadnym przypadku utracone. Polityka backupów to jednak nie wszystko. Obecne zagrożenia tak ewoluowały, że konieczne jest także wdrożenie kompleksowej polityki bezpieczeństwa i ochrony przed złośliwym oprogramowaniem, np. ransomware.

**Czym jest ransomware?**

Ransomware to złośliwe oprogramowanie szantażujące. Skrypty zazwyczaj blokują system komputerowy lub szyfrują zapisane w nim dane, a następnie żądają od ofiary okupu za przywrócenie dostępu. Rozwój bitcoina i innych kryptowalut oraz ewolucja złośliwego oprogramowania sprawiły, że w ostatnich latach tego typu ataki stały się bardzo częste. Można się jednak przed nimi skutecznie bronić.

**O czym jeszcze należy pamiętać?**

O raportowaniu i statystykach. Wdrożenie wszystkich wyżej wymienionych mechanizmów minimalizuje ryzyko, ale nigdy nie możemy go wyeliminować w 100%. Administrator musi mieć w związku z tym dostęp do przejrzystych informacji na temat potencjalnych luk w bezpieczeństwie, aby móc zgodnie z wymogami RODO - raportować wszystkie możliwe incydenty związane z ochroną danych.

**Jak Trialo sp. z o.o. może pomóc w tym całym procesie?**

Wierzmy, że infrastruktura IT i procesy w niej zachodzące powinny być maksymalnie uproszczone i przejrzyste i tak właśnie je kształtujemy. Naszą siłą jest kompleksowe działanie zarówno w sferze bezpieczeństwa jak i optymalizacji procesów informatycznych. Zapraszam do kontaktu z naszymi specjalistami - chętnie odpowiemy na wszystkie trudne pytania w jak najbardziej zrozumiałym sposobie.

**Marcin Piech, Prezes Zarządu TRIALO Sp. z o.o. [www.trialo.pl](http://www.trialo.pl) ul. J. W. Dawida 10/6 50-527 Wrocław**



## Przedsiębiorcy nie powinni obawiać się nowych przepisów RODO. Zmiany trzeba jednak wprowadzać już teraz tak, ażeby jak najmniej zaburzyć rynkowe funkcjonowanie firmy.

Zaprosiliśmy do rozmowy Pana Pawła Leśniewskiego, przedsiębiorcę z doświadczeniem rynkowym różnych branż i jednocześnie prezesa firmy ODO Portal Sp. z o.o. specjalizującej się w ochronie danych osobowych. Ciekawi nas, jakie zdanie o RODO, z praktycznego punktu widzenia, może mieć rynek przedsiębiorców.

**Jak Pan ocenia podejście przedsiębiorców do zbliżających się zmian w zakresie ochrony danych osobowych jakie niesie ze sobą rozporządzenie RODO?**

Cóż, myślę że większość z nas traktuje to trochę tak, jak kolejną przeszkodę w prowadzeniu podstawowego biznesu. Co prawda doszczelnienie procesów obiegu danych osobowych zawsze będzie miało pozytywny wymiar dla funkcjonowania i wizerunku firmy ale stwarzając jednocześnie spore zamieszanie w codziennym życiu organizacji – zwłaszcza w okresie wdrażania niezbędnych zmian.

**Czy widzi Pan jakieś pozytywne nowych regulacji prawnych w tym zakresie?**

Oczywiście, każdy Klient firmy, niezależnie od branży, zasługuje na to, aby jego dane osobowe były odpowiednio zabezpieczone i przetwarzane zgodnie z jego wolą. RODO niejako wymusza na nas wszystkich nowe standardy w tym zakresie i jeśli już przebrniemy przez proces dostosowywania organizacji do nowych wytycznych, wszyscy na tym skorzystamy. To działa trochę w dwie strony – zazwyczaj jako przedsiębiorcy jesteśmy administratorem cudzych danych osobowych ale jednocześnie nasze dane także są administrowane w jakimś innym przedsiębiorstwie czy instytucji. W obu przypadkach powinniśmy być zainteresowani jednakowo wysokimi standardami ochrony danych osobowych.

**Czy to przede wszystkim dbałość o dobro Klienta, którego dane osobowe są administrowane w przedsiębiorstwie i dbałość o wizerunek firmy skłaniają do zmian w kierunku wytyczonym przez RODO?**

Chciałbym w to wierzyć, choć wszyscy wiemy że najlepszym motywatorem do wielu zmian są bardzo często kary za ich niewprowadzanie w życie. Podobnie jest w przypadku zmian jakie niesie ze sobą RODO. Poruszenie jakie obserwujemy w tej chwili na rynku jest spowodowane głównie sankcjami, które grożą przedsiębiorcom za niedostosowanie polityki bezpieczeństwa ochrony danych osobowych do regulacji RODO i szkody z tego tytułu wynikłe. W rozporządzeniu mowa o karach do 20 mln euro lub 4 % obrotu z roku poprzedzającego. Sądzę, że nie powinniśmy się spodziewać aż tak drastycznych kar, ale kto wie...

**Co zatem wg Pana winien zrobić przeciętny przedsiębiorca aby jak najlepiej przygotować się do koniecznych zmian, które wejdą w życie już 25 maja 2018?**

Dalej dbać z najwyższą uwagą o swój podstawowy biznes a w zakresie dostosowania do RODO postawić na profesjonalistów i, jak za pewne w wielu innych kwestiach, skorzystać z usługi outsourcingu. Merytorycznie przygotowany zespół zewnętrzny jest w stanie szybko i sprawnie dostosować organizację do nowych regulacji i to bez zbędnego angażowania osób z wewnątrz firmy, które dla dobra codziennego biznesu winny zajmować się swoimi podstawowymi obowiązkami. Dobrze, że wspominał Pan o maju 2018 czyli dniu, w którym zaczyna obowiązywać nas rozporządzenie RODO – warto zająć się tematem już dziś, sądzący bowiem, że gdy wszyscy ruszą z procesem zmian na ostatnią chwilę, na rynku zabraknie profesjonalnych rąk do pracy w tym zakresie, ceny poszybują w górę a jakość usługi może znacznie spaść. Mówi Pan to wszystko z pozycji przedsiębiorcy czy przede wszystkim prezesa spółki świadczącej usługi w zakresie audytowania firm i wdrażania zmian w zakresie ochrony danych osobowych? Większość opinii zawartych powyżej wyrażałem raczej z fotela przedsiębiorcy ale są one bardzo spójne z filozofią jaką wyznajemy w ODO Portalu. Według nas, to właśnie zrozumienie funkcjonowania biznesu od kuchni w połączeniu z doświadczeniem prawnym i narzędziami IT są gwarantem sukcesu naszej firmy w obszarze w którym się poruszamy czyli ochronie danych osobowych.

**Czyli reasumując poleca Pan już dziś szukać specjalistów zewnętrznych i poddać się audytowi, aby następnie przeprowadzić wdrożenie niezbędnych zmian zbieżnych z wymaganiami RODO?**

Poniekąd tak, choć jeśli już ktoś czyta ten wywiad to szukanie zewnętrznych specjalistów może mieć za sobą. Jako ODO Portal jesteśmy w pełni kompetentni, aby przeprowadzić specjalistyczny audyt prawny oraz informatyczny i na podstawie jego wyników wdrożyć niezbędne zmiany, które przystosują organizację do nowych regulacji RODO. To o czym nie powiedzieliśmy sobie wcześniej, to fakt, że każdy z podmiotów funkcjonujących aktualnie na rynku, niezależnie od branży, potrzebuje



mniejszych lub większych zmian w zakresie przetwarzania i ochrony danych osobowych więc zabranie się za ten temat już dziś i nie odkładanie tego na ostatni moment jest bardzo wskazane.

**Ostatnie pytanie do Pana – czy ODO Portal jest już podmiotem przystosowanym w zakresie ochrony danych osobowych do regulacji RODO?**

Oj, mamy jeszcze przecież chwile czasu zanim posypią się kary... A tak na poważnie to jesteśmy gotowi na RODO, choć jak mówią szewc bez butów chodzi, to zadaliśmy o to, żeby nasi Klienci, pracownicy i zespoły współpracujące mieli stu-procentową pewność że podchodzimy do tego tematu na poważnie. Zachęcam i Państwa czytelników do dołączenia do grona podmiotów, które zawczasu uregulowały swoje powinności w zakresie dostosowania się do rozporządzenia RODO, mają już za pasem...

**Bardzo dziękuję za rozmowę i zastanawiam się, czy jest coś czego mógłbym szczególnie życzyć Panu jako prezesowi ODO Portal Sp. z o.o.**

Owszem, tak na pół żartem, na naszym rynku mogłoby być bardzo ciekawie gdyby już w czerwcu lub lipcu 2018 jakaś firma, oczywiście z poza grona Państwa czytelników, została ukarana maksymalnym wymiarem kary w wysokości 20 mln euro.... choć i bez tego mamy pełne ręce roboty. Również bardzo dziękuję za rozmowę.

**Paweł Leśniewski**  
Prezes ODO Portal Sp. z o.o.  
[www.odoportal.pl](http://www.odoportal.pl)  
ASCO Business Center  
ul. Piłsudskiego 13, V piętro, lok. 506  
50-048 Wrocław

**JBB**  
*Bałdyga*

Pełnych pokoju  
Świąt Bożego Narodzenia  
i wszystkiego co najlepsze  
w każdym dniu  
nadchodzącego  
Nowego 2018 roku  
życzy JBB Bałdyga



### DRUK OFFSETOWY:

- książki
- katalogi
- foldery
- czasopisma
- gazety

### STUDIO DTP:

- projekt
- adaptacje projektów
- skład i łamanie tekstu

### INTROLIGATORNIA:

- oprawa miękka, sztywna i zeszytowa
- oprawa książek, gazet i folderów
- falcowanie
- klejenie
- sztancowanie

### USZLACHETNIANIE DRUKU:

- foliowanie
- lakier UV
- pełny i wybiórczy
- złocenie
- tłoczenie

## DRUKARNIA PANDA



[www.drukarnia-panda.pl](http://www.drukarnia-panda.pl)  
[biuro@drukarnia-panda.pl](mailto:biuro@drukarnia-panda.pl)

tel. 71 342 76 43, 501 194 143  
50-503 WROCLAW, ul. Paczkowska 26



# NAJLEPSZY KATALOG UPOMINKÓW REKLAMOWYCH 2018!

midoceanbrands



- Oryginalne rozwiązanie one-stop-shop
- Ponad 500 nowych artykułów!
- Brak wymogu minimalnej ilości sztuk na zamówieniach z magazynu Zamawiaj już od jednej sztuki!
- YourChoice – spersonalizowany program na szeroki asortyment!

**ZAMÓW JUŻ TERAZ  
KATALOG 2018 W SWOJEJ  
AGENCJI REKLAMOWEJ!**