

PODLASKI

www.iph.bialystok.pl • www.podlaskiecam.pl

MANAGER

IPH

DWUMIESIĘCZNIK INFORMACYJNY
IZBY PRZEMYSŁOWO-HANDLOWEJ
W BIAŁYMSTOKU

NUMER 229
STYCZEŃ-LUTY 2026

KSeF

Start z problemami

Biznes na celowniku

Dlaczego zagraniczne służby
szpiegują polskie firmy?

Zatrudnianie Ukraińców

Kolejne zmiany w przepisach

A woman with grey hair and glasses is reading a book. She is wearing a black top and a red necklace. The book has a marbled cover. The text 'Monika Szewczyk' is overlaid on the image.

**Monika
Szewczyk**

**Sztuka współczesna jest po to,
żebyśmy byli otwarci na dyskurs,
na komunikację**

Sąd Arbitrażowy

przy Krajowej Izbie Gospodarczej
z miejscem arbitrażu w Białymstoku

Wyłącz sąd powszechny z orzekania w Twojej sprawie, wybierz Sąd Arbitrażowy przy Krajowej Izbie Gospodarczej z miejscem arbitrażu w Białymstoku, jako właściwy w Twojej sprawie:

1. Wpisz klauzulę arbitrażową do umowy z kontrahentem (zapis na sąd polubowny).
2. Nie wpisałeś w umowie głównej klauzuli arbitrażowej? Nadal możesz poddać istniejący już spór pod rozstrzygnięcie sądu polubownego – sporządź umowę o arbitraż, która dotyczy sporu istniejącego (klauzula kompromisarska).

„Wszelkie spory wynikające z tej umowy lub pozostające w związku z nią będą rozstrzygane ostatecznie na podstawie Regulaminu Arbitrażowego Sądu Arbitrażowego przy Krajowej Izbie gospodarczej w Warszawie z miejscem arbitrażu w Białymstoku obowiązującego w dniu wszczęcia postępowania, przez arbitra lub arbitrów powołanych zgodnie z tym Regulaminem.”

„Any disputes arising out of or related to this agreement shall be finally settled under the Arbitration Rules of the Court of Arbitration at the Polish Chamber of Commerce in Warsaw with the place of arbitration in Białystok in force on the date of commencement of the proceeding by an arbitrator or arbitrators appointed in accordance with the said Rules.”

ul. Antoniukowska 7, 15-740 Białystok
tel. 85 652 56 45
email: biuro@wsarb.pl
www: <http://iph.bialystok.pl/arbitraz/>


CAM
PODLASKIE
CENTRUM ARBITRAŻU I MEDIACJI


IZBA PRZEMYSŁOWO-HANDLOWA
W BIAŁYMSTOKU



Szanowni Państwo,

żyjemy w niespokojnych czasach, gdy słowo „bezpieczeństwo” zdominowało debatę publiczną i pojawia się już w niemal wszystkich społecznych kontekstach. Kwestie bezpieczeństwa dawno już nie były tak istotne również w odniesieniu do polskiej gospodarki. I nie chodzi tylko o obecne i planowane inwestycje w sektor zbrojeniowy i chroniącą nas wszystkich infrastrukturę, ale też o poziom bezpieczeństwa poszczególnych przedsiębiorstw. To dlatego, że w dobie wojny hybrydowej na odporność państwa składa się również odporność poszczególnych instytucji, a biznes znajduje się na celowniku obcych służb. Dlaczego polskie firmy są szpiegowane, jakie podmioty pozostają w grupie szczególnego ryzyka i co możemy zrobić, by je zminimalizować – ekspertka od kontrwywiadu pisze o tym na łamach niniejszego numeru.

Na stabilność otoczenia, tak ważną w gospodarce, składają się rzecz jasna także ramy prawne, w jakich funkcjonujemy. I tu też trudno mówić o spokoju – jesteśmy właśnie świadkami wdrażania systemu KSeF. Jako Izba inicjowaliśmy spotkania, podczas których nasi członkowie mogli przygotować się do obsługi systemu. Ale żadne szkolenia nie przygotują nas na to, co wychodzi „w praniu” – o czym także przeczytacie Państwo w „Podlaskim Managerze”.

Zarządzanie w warunkach zmiany nigdy nie jest łatwe, o czym opowiada również bohaterka naszego okładowego wywiadu – dyrektor Galerii Arsenał Monika Szewczyk. Kieruje ona tą placówką od 1990 roku, czyli od momentu gdy w naszym kraju także kultura zaczęła w dużej mierze podlegać regułom rynku.

W ramach współpracy z Rzecznikiem Małych i Średnich Przedsiębiorców przybliżamy tę instytucję i jej ofertę wsparcia dla firm. W magazynie znajdą też Państwo wartościowe porady i opowieści o ludziach podlaskiego biznesu, w tym członkach IPH. A na koniec zachęcam do refleksji nad tym, czy tani pieniądz całkiem już wyparł etos pracy i oszczędności jako źródła bogactwa i do czego to może prowadzić. Bo taki właśnie jest temat jednego z naszych felietonów.

Życzę miłej lektury

JAROSŁAW ANTychowicz

Prezes Izby Przemysłowo-Handlowej w Białymstoku

SPIS TREŚCI:

PODLASKI MANAGER

Rozmowa z Moniką Szewczyk, dyrektorką Galerii Arsenał w Białymstoku **4-6**

KSeF i podatki 2026 - w teorii i praktyce **7-8**

Azja i nie tylko, czyli misje gospodarcze w ramach PCE **9-10**

WSPARCIE BIZNESU

Rzecznik MŚP - strażnik biznesu w kontakcie z organami i instytucjami publicznymi **11**

Kolejne zmiany w zasadach zatrudniania Ukraińców **12-13**

Polskie firmy w orbicie obcych służb **14-15**

Ścieżka SMART w nowej odstonie **16-17**

PODLASKI BIZNES

Rozmowa z Anetą oraz Ismailem Cakici, handlowcami z PCR-T **18-19**

Rozmowa z Maciejem Ejdysem, założycielem spółki Archime **20-21**

135-lecie Wodociągów Białostockich **21**

FELIETON

Prof. Robert Ciborowski: „... i odpuść nam nasze... długi” **22**

Karol Jakubowski: Dla jednych utrapienie, dla innych inspiracja i szansa **23**

WYDAWCA

Izba Przemysłowo-Handlowa w Białymstoku

ul. Antoniukowska 7, 15-740 Białystok,
tel. 085 652 56 45, biuro@iph.bialystok.pl

Nakład: 2000 sztuk

ISSN: 2449-8084

Dwumiesięcznik bezpłatny.

Redaktor Naczelny

Katarzyna Dziedzik



Współpraca: Podlaskie Centrum Rolno-Towarowe S.A. w Białymstoku

Redakcja nie odpowiada za treść reklam, zastrzega sobie prawo do wprowadzania skrótów i zmian w nadesłanych materiałach. Niezamówionych materiałów redakcja nie zwraca.

Trudności rozwijają wyobraźnię

ROZMOWA Z MONIKĄ SZEWCZYK, DYREKTORKĄ GALERII ARSENAŁ W BIAŁYMSTOKU



ieruje Pani Galerią od 1990 roku. To oznacza, że ma Pani ogromne doświadczenie jako menadżer i wiedzę, jak zmieniały się warunki jej funkcjonowania. Czy łatwiej zarządzało się 35 lat temu?

Oczywiście, bez porównania łatwiej. Aczkolwiek ja zaczęłam w bardzo trudnym momencie, w czasie transformacji ustrojowej, czasie wyzwań i mnóstwa pytań, na które nie potrafiliśmy odpowiedzieć, przede wszystkim czy przetrwamy zderzenie z kapitalizmem i cięcia budżetowe. Przy czym, mimo że wówczas było dużo mniej środków i przez wiele lat byliśmy bardzo niedofinansowani, to samo zarządzanie instytucją, która posiadała misję i determinację, było pod każdym względem łatwiejsze i dużo bardziej przyjemne.

Przed wszystkim biurokracja rozrosła nam się teraz do niewyobrażalnych rozmiarów. Czas potrzebny na kreatywne myślenie przeznaczamy na papierologię, kosztem aktywności merytorycznej tworzymy abstrakcyjne i często absurdalne byty. Pod wpływem tego sami się zmieniamy, tracimy spontaniczność, a ta jest w obszarze sztuki konieczna.

A co z finansami? Bo wraz z reformą administracyjną w Polsce zmienił się status prawny Galerii i strumień finansowania. Na korzyść?

Jako jedno z Biur Wystaw Artystycznych, byliśmy galerią wojewódzką. Przejęcie przez miasto, w 1995 r., właściwie niewiele zmieniło w sensie finansowym. Przechodziliśmy pod skrzydła samorządu z bardzo złym budżetem i ten bardzo zły budżet był długo utrzymywany - co się szczęśliwie zmieniło. Te chude lata wiele nas nauczyły, zwłaszcza dużej dyscypliny. Poza tym takie trudności rozwijają

wyobraźnię, powodują, że stajemy się bardziej pomysłowi.

Nam się wiele udawało przez te lata realizować mimo małych środków, przede wszystkim dlatego, że mieliśmy ogromne zaufanie artystów. I to nie tylko w Polsce, również za granicą. Nigdy nie mieliśmy problemów z zapraszaniem znakomitych artystów, których chcieliśmy pokazać. I pytanie o pieniądze to nie było z ich strony pierwsze pytanie. Chodziło o to, żeby współpracować, żeby stworzyć jakąś nową wartość. Oni doskonale wiedzieli, że my jako zespół Galerii staniemy na wysokości zadania i zrobimy wszystko, żeby uzyskać jak najlepszy efekt.

A co z odbiorcami kultury? Czy zapotrzebowanie na sztukę, ale też jej odbiór na przestrzeni tych 35 lat się zmieniły?

Zdecydowanie tak, chociaż wydaje mi się, że gdybyśmy mieli tak procentowo mówić o frekwencji, czyli o obecności odbiorców w galerii, to sytuacja jest dosyć podobna. To są nadal podobne parametry liczbowe, natomiast znacznie bardziej musimy się starać, żeby je uzyskać. Dziś mamy ogromną konkurencję, również przez internet. Dziś jest też dużo więcej instytucji kultury i one wszystkie bardzo poprawiły swoją ofertę. I przy tej konkurencji my musimy się rzecz jasna mocno gimnastykować, aby utrzymać dobry kontakt z publicznością, ale... myślę, że to jest dobre: że ciągle stoją przed nami jakieś wyzwania. Intensywnie pracując osiągnęliśmy bardzo wysoki poziom, ale nie znaczy to, że możemy spocząć na laurach.

Galeria zamknęła niedawno swój jubileuszowy rok, w którym świętowali Państwo 60-lecie działalności. A czy mogłaby Pani wskazać najważniejsze dokonania, sukcesy, kamienie milowe w rozwoju instytucji pod Pani rządami?



Fot. Galeria Arsenał w Białymstoku

Na pierwszym miejscu wymieniałabym fakt, żeśmy się utrzymali, bo był moment, że byliśmy na początku listy instytucji do zlikwidowania. I to, że utrzymaliśmy się siłą zespołu. Odkąd tu pracuję, zawsze zespół był i jest dla mnie bardzo ważny. I mam szczęście pracować ze znakomitymi ludźmi, którzy się identyfikują z instytucją, poświęcają jej swój czas.

Myślę, że ważne jest to, że przez te wszystkie lata utrzymaliśmy bardzo wysoki poziom oferty, że nie szliśmy na kompromisy, nie staraliśmy się zrobić z jakichś koniunkturalnych przyczyn "łatwiejszej" wystawy. Zawsze podejmowaliśmy wyzwania, sięgaliśmy po tematy trudne. Myśleliśmy o swojej pracy jak o rzeźbie społecznej, która ma wpływać na świadomość społeczną, która może coś zmienić.

Warto też chyba wspomnieć o rozwoju infrastrukturalnym Galerii...

Zyskaliśmy wspieraną przestrzeń starej elektrowni przy ul. Elektrycznej, jednak jest to też przestrzeń bardzo trudna, wymagająca - w zasadzie każdego roku pojawia się jakiś kolejny problem. Natomiast budynek jest jednocześnie bardzo inspirujący. Kiedy się na niego decydowaliśmy - 15 lat temu - to miałam poczucie, że się nie mieścimy w dotychczasowej siedzibie, że przez to nie jesteśmy w stanie zrobić kolejnego kroku, rozwijać się. Dziś znów jest nam trochę ciasno, ale staramy się podchodzić do tego racjonalnie. Wydaje mi się, że w warunkach białost-

stockich naprawdę osiągnęliśmy to, co było do osiągnięcia.

Już pani wspomniała o tym, że materia, którą się państwo zajmujecie, łatwa nie jest. Dość powszechna jest opinia, że sztuka współczesna jest trudna w odbiorze. Często też przy jej eksponowaniu spotykacie się państwo z niezrozumieniem, krytyką, czy wręcz atakami. Z czego te problemy wynikają i jak sobie Pani z nimi radzi?

Jak słyszę „trudna sztuka”, to zawsze mam ochotę z tym dyskutować, ponieważ to jest sztuka tworzona przez ludzi żyjących współcześnie. Oni oglądają te same filmy, czytają te same książki, mają te same problemy, co my, więc ona nie może być niezrozumiała. Tak naprawdę sztuka współczesna jest sztuką o nas. Myśmy w Polsce wypracowali taki stereotyp myślenia, że sztuka współczesna jest trudna i niekomunikatywna, i upieramy się przy tym stereotypie, nie próbując go przełamać. Ja myślę, że pierwszym krokiem jest to, aby się tej sztuki nie bać, nie zakładać, że ona jest po to, by zbić nas z pantafiku, żeby nam jakoś zakłócić percepcję świata. Ona jest dokładnie po to, żebyśmy byli otwarci na dyskurs, na komunikację.

Natomiast jeżeli chodzi o ataki polityczne - problem naprawdę nie polega na języku komunikacji sztuki, tylko na tym, że w jakimś momencie politycy w Polsce zobaczyli, że to jest najłatwiejszy sposób uzyskania widzialności. Po ataku Olbrychskiego z szablą na Zachętę właściwie



Zhanna Kadyrova AWULSJA. Fot. Jan Szewczyk

został wystany w eter komunikat, że najłatwiej uzyskać widzialność, zainteresować media atakiem na instytucje kultury. Jeżeli do tego jeszcze dołożymy zagrożenie przekonań religijnych - to mamy pełny sukces. I w zasadzie wszyscy jesteśmy trochę ofiarami tej manipulacji dokonanej przez polityków, więc nie czuję, że jakbyśmy robili bardziej komunikatywną sztukę, to byłoby lepiej.

Pomówmy jeszcze o specyfice Galerii wynikającej z miejsca, w którym ona się znajduje: sam region już jest dość dużą mozaiką kultur, religii, a dodatkowo graniczymy ze Wschodem. Jakie to ma znaczenie dla działania Państwa instytucji i czy np. bieżąca sytuacja geopolityczna na nią oddziałuje?

Zawsze szukamy atutów, takim atutem może być też nasze położenie. Od lat pracujemy z artystami ze Wschodu i teraz oni - mając międzynarodowe kariery i swoje galerie w Paryżu, czy w Mediolanie - nadal traktują nas jak swój matecznik, sprawdzonego partnera. To, że Galeria Arsenat jest tak postrzegana i widziana, jako ważne miejsce dla sztuki Białorusi, Ukrainy czy Gruzji, to jest ogromnie dla nas ważne i podnosi nasz prestiż.

Jestem przekonana, że to, co się dzieje w tej chwili w sztuce w Ukrainie, mimo wojny, mimo bardzo trudnych warunków, osiąga nieprawdopodobnie wysoki poziom. Właśnie w tej chwili, gdy rozmawiamy, prezentujemy wystawę Zhanny Kadyrovej, która wśród wielu wspaniałych prac pokazuje m.in. „Origami” jelenia z Pokrowska, rzeźbę w przestrzeni publicznej, która za chwilę od nas przez Warszawę, Berlin, Wiedeń i Brukselę pojedzie na biennale do Wenecji. I oczywiście mamy tutaj świetną artystkę, mamy znakomitą sztukę, ale mamy też komunikat dotyczący wojny, chcemy mówić o rzeczach ważnych.



William Kentridge. *I am not me, the horse is not mine.*
Fot. Jan Szewczyk



Wernisaż wystawy Arsenat 60! O kolekcjonowaniu, kolekcji i miłości do Arsenatu. Fot. Grzegorz Dąbrowski

Na koniec chciałabym spytać o współpracę sztuki z biznesem, o instytucję mecenatu. Jak Pani ją ocenia? I czy taka współpraca ma miejsce w Galerii Arsenat?

Od kiedy pamiętam toczą się dyskusje o prawnych rozwiązaniach dotyczących mecenatu - wyobrażam sobie, że nasze państwo mogłoby stworzyć warunki, które bardziej zachęcałyby biznes do inwestowania w tę miękką sferę naszego życia.

Dla mnie kluczowe jest nieprzypadkowe spotkanie - współpraca satysfakcjonująca obie strony. Pozyskujemy sporo pieniędzy przede wszystkim w formie grantów ministerialnych czy z fundacji, ale zależy nam na partnerstwie projektowym, wspólnym merytorycznym działaniu. Staramy się nie myśleć o świecie biznesu wyłącznie jako skarbonce do wydrenowania. Przykładowo, rezydując w starej elektrowni po sąsiedzku z PGE, w ramach współpracy zrobiliśmy kiedyś wystawę o elektrowni i książeczkę, która pokazuje ją jako magiczne miejsce. Czasem współpraca wiąże się ze wsparciem finansowym, czasami materiałowym, ale chciałabym żeby zawsze była przygodą i by partner chciał korzystać z naszego wizerunku, a on jest dobrze ugruntowany w świecie. Galeria Arsenat ma po prostu renomę.

Rozmawiała Katarzyna Dziedzik

Zdjęcie na okładce - fot. Maciej Zaniewski

KSeF i podatki – w teorii i praktyce

Podatki w 2026 roku i funkcjonowanie systemu KSeF – to był temat pierwszego tegorocznego spotkania członków Izby Przemysłowo-Handlowej w Białymstoku. Odbyło się ono 19 stycznia w sali seminaryjnej w siedzibie organizacji.



Gościem spotkania był Piotr Kościańczuk – licencjonowany doradca podatkowy, członek Zarządu Kancelarii Podatkowej Skłodowscy sp. z o.o., wykładowca akademicki, który zajmuje się rachunkowością i prawem podatkowym. Specjalizuje się w zagadnieniach związanych z podatkiem od towarów i usług oraz postępowaniami podatkowymi.

Ekspert mówił o tym, jakie zmiany w rozliczeniach podatkowych wprowadza KSeF. Przypomniął terminy obowiązywania systemu: od 1 lutego bieżącego roku dla przedsiębiorstw, których wartość sprzedaży za rok 2024 przekroczyła 200 mln zł oraz od 1 kwietnia dla większości pozostałych przedsiębiorców. Omówił też najważniejsze wyłączenia z obowiązku wystawiania faktur ustrukturyzowanych (dotyczą m.in. podatników z zagranicy oraz faktur wystawianych na rzecz osoby fizycznej nieprowadzącej działalności gospodarczej).

Piotr Kościańczuk mówił też o kwestiach organizacyjnych i technicznych związanych z obsługą systemu, w tym o metodach logowania, przydzielaniu uprawnień i poziomach dostępu, a także o ryzykach z tym związanych (np. w kontekście dostępu do danych na dokumentach). Część prezentacji dotyczyła przewidzianych przez twórców systemu sytuacji, gdy działają tryby offline, pozwalające na wystawianie faktur ustrukturyzowanych poza systemem i wysyłanie ich z opóźnieniem. Ekspert wyliczył też kary, jakie będą groziły za niewystawienie faktury w KSeF (w przypadku gdy jest to obowiązkowe) lub w razie wystawienia jej w niewłaściwej strukturze.

Oprac. K. Dziedzik
Fot. K. Dziedzik

Na spotkaniu z członkami IPH wspomniał Pan o swoich obawach, dotyczących tego, jak system KSeF zafunkcjonuje w praktyce. Na ile one się potwierdziły?

Piotr Kościńczuk: Miałem przede wszystkim obawy dotyczące aspektów technicznych – dostępu do systemu. I dziś już wiadomo, że dokładnie pierwszego dnia działania KseF zaczęły się kłopoty. Co prawda teraz Ministerstwo Finansów twierdzi, że to nie była wina samego systemu, ale – proszę wybaczyć – z punktu widzenia podatnika nie ma znaczenia, czy nawalił sposób logowania, czy cokolwiek innego. Dla nas system po prostu był niedostępny. Przy czym w tej chwili obciążenie dotyczy ułamka procenta firm w Polsce, więc jeśli nie będzie jakichś istotnych poprawek, to trudno sobie wyobrazić, co się będzie działo od 1 kwietnia.



A poza tym KseF to jest tylko wierzchołek góry lodowej. Oprócz tego dokonano naprawdę istotnych z punktu widzenia księgowości, doradców podatkowych zmian, dotyczących ewidencji, podatkowych, ewidencji VAT-owskiej. Rozporządzenia były wydane na ostatnią chwilę, jak zwykle są niejasne. Do tego pojawiają się broszury informacyjne, z których wynikają inne rzeczy, niż jest określone w rozporządzeniu. I najgorsza jest właśnie ta niepewność.

Chodzi generalnie o oznaczanie faktur w tak zwanym pliku JPK_VAT pewnymi znacznikami albo numerem KseF. To oznaczanie by zadziało, gdyby wprowadzono je w momencie, gdy KseF już by funkcjonował. Natomiast wprowadzono te zmiany od razu, od lutego, choć było wiadomo, że znakomita większość faktur w Polsce będzie jeszcze w formie papierowej i oznaczanie jest teraz dramatyczne. Kolejność jest zupełnie nie ta: powinniśmy najpierw wejść w KseF pełną parą, a tę zmianę i oznaczanie wdrożyć np. od 1 stycznia 2027.

Już w tej chwili też wiemy, że jeden z najpoważniejszych problemów mają jednostki samorządu terytorialnego. Samorządy działają bowiem na wspólnym NIP-ie. Dopiero teraz zrozumiano to, co dla wszystkich doradców podatkowych i księgowych było jasne: że nie jest tak łatwo zmusić dostawcę, żeby na fakturze wstawiał jakieś dodatkowe dane, które pozwolą na identyfikację, czy to dotyczy szkoły A, czy szkoły B, a może szpitala podległego temu samorządowi. Wszystko wpada do wspólnego worka, a teraz trzeba jakoś te faktury posortować.

Został nam niespełna miesiąc do uruchomienia KSeF dla tych mniejszych firm. Czy jest coś Pana zdaniem, co jeszcze resort może zrobić, żeby uniknąć przynajmniej części tych pułapek?

To będzie bardzo trudne. To kogo się już tak rozpędziło, że tak naprawdę – używając porównania – trochę pędzimy bez kasku w kierunku ściany. Więc problemy organizacyjne zapewne też będą. Ja nie bardzo osobiście wierzę, żeby ktokolwiek zdecydował się teraz na przesunięcie terminu wprowadzenia KseF dla mniejszych podmiotów.

Bardzo dziękuję za komentarz.

Rozmawiała Katarzyna Dziedzic

Azja i nie tylko

PODLASKIE CENTRUM EKSPORTERA POMAGA W WEJŚCIU NA MIĘDZYNARODOWE RYNKI

Misje gospodarcze i prezentacje na międzynarodowych targach – ostatnie miesiące 2025 roku obfitowały w działania, dzięki którym podlaskie firmy z sektora MŚP mogły poznać nowe rynki i pokazać się na ważnych branżowych wydarzeniach. Nowy rok również rozpoczął się intensywnie.



Misja do **Tajlandii** (8-12.09) była skierowana do firm z branż medycznej, biotechnologicznej, farmaceutycznej, stomatologicznej oraz sektora e-zdrowia i oprogramowania medycznego. W Bangkoku przedsiębiorcy uczestniczyli w dwóch znaczących wydarzeniach targowych. Targi GITECH Digi Health & Biotech Thailand skupiają się na innowacjach w obszarze cyfrowego zdrowia i biotechnologii, pozwalając na zapoznanie się z trendami, które kształtują przyszłość medycyny. Z kolei Medical Fair Thailand to platforma do prezentacji nowoczesnego sprzętu medycznego, farmaceutyków i innowacyjnych rozwiązań szpitalnych. Kluczowym punktem było spotkanie branży MedTech, zorganizowane przez Polską Agencję Inwestycji i Handlu (PAIH), podczas którego odbył się panel dyskusyjny na temat wzmacniania polsko-tajskiej współpracy w technologiach medycznych. Jednym z sukcesów misji było podpisanie strategicznego Memorandum of Understanding przez firmę GoAPPS Sp. z o.o. z tajlandzką firmą MediaAiPlus INC. Ponadto firma ProLab Sp. z o.o. z powodzeniem promowała innowacyjne urządzenia Warmcube, przeznaczone do precyzyjnego podgrzewania płynów infuzyjnych, leków oraz narzędzi medycznych.

Kolejna była misja do **Bułgarii** (29.09–03.10). Jej celem było wsparcie podlaskich przedsiębiorców działających w branży metalowej oraz innotech – rozpoznanie potencjału rynku bułgarskiego oraz zidentyfikowanie możliwości współpracy w obszarze produkcji komponentów metalowych, automatyzacji procesów przemysłowych i wdrażania nowoczesnych rozwiązań technologicznych i logistycznych dla przemysłu. Przedstawiciele podlaskich firm wzięli udział w międzynarodowych targach MACHTECH & INNOTECH oraz INTER DRON. Uczestniczyli też w spotkaniach z potencjalnymi partnerami oraz w Polsko-Bułgarskim Forum Gospodarczym, podczas którego mogli pogłębić wiedzę o warunkach prowadzenia działalności na rynku bułgarskim, poznać mechanizmy wsparcia inwestycji i eksportu, a także nawiązać bezpośrednie kontakty z przedstawicielami instytucji otoczenia biznesu i administracji.

- Dla nas priorytetem podczas misji było nawiązanie kontaktów z firmami, które sprzedają swoje produkty w tej części Europy i mogłyby skorzystać z naszych usług pośrednictwa celnego. Dotyczy to zwłaszcza wystawców, którzy prezentowali się na targach INTER DRON. Owocne okazały się też spotkania B2B podczas Forum, gdzie nasza oferta cieszyła się dużym zainteresowaniem potencjalnych partnerów z Bułgarii – relacjonuje Marta Toczko, specjalistka ds. handlowych w spółce BUNASTA.





Tech Week 2025 był celem misji do **Singapuru** (5-10.10). To w praktyce 6 wydarzeń branżowych, których wspólnym mianownikiem są nowe technologie: Cloud & AI Infrastructure, DevOps Live, Cyber Security World, Data Centre World, Big Data & AI World oraz eCommerce Expo | DMEXCO Asia. Program wyjazdu był uzupełniony wizytami w organizacjach, które wspierają biznes w Singapurze. Uczestnicy mogli zobaczyć, jak w praktyce działa tam wsparcie dla startupów, od pomysłu aż po ekspansję na rynki międzynarodowe.

- *Singapur jest bramą pozwalającą na wejście z produktami na rynki azjatyckie (ASEAN, APAC, Chiny i Indie). Z tego powodu firmy polskie, takie jak Code&Pepper, dzięki kontaktom uzyskanym na konferencjach, mogą rozwinąć eksport swoich usług oraz produktów na te regiony. Dzięki udziałowi w misji uzyskaliśmy wiedzę, w jaki sposób (gdzie i z kim) można produkt polskiego startupu (np. Virtual) zacząć wprowadzać na rynki azjatyckie* – podkreśla Karol Gajos, CEO CODE&PEPPER.



Ostatnią z ubiegłorocznych misji był wyjazd do **Kazachstanu** (10-14.11). Ta oferta skierowana była do podlaskiego sektora MŚP z branży spożywczej oraz branż pokrewnych, powiązanych łańcuchem wartości. Przedsiębiorcy wzięli udział w targach FoodExpo Qazaqstan 2025. To największe targi branży spożywczej w Azji Centralnej, skupiające producentów żywności, przetwórców, dostawców surowców, producentów technologii spożywczych, opakowań, dystrybutorów, importerów i eksporterów. Wśród odwiedzających są reprezentanci sektorów handlu detalicznego (sieci sklepów, hurtownie), gastronomii i HoReCa (hotele, restauracje). Targi przyciągają przedsiębiorców z całej Azji Środkowej, dzięki czemu udział w nich to szansa na nawiązanie kontaktów w całym regionie. Uczestnicy podlaskiej misji nie tylko zapoznali się z ofertą wystawienniczą, ale też wzięli udział w spotkaniach biznesowych – mogli bezpośrednio zbadać potencjał sprzedaży swoich produktów oraz ocenić specyfikę lokalnych gustów i preferencji.

W ramach PCE podlaskie firmy uczestniczyły też jako wystawcy w dwóch prestiżowych wydarzeniach targowych: Manufacturing World 2025 w **Japonii** (28.09-5.10) oraz COSMOPROF ASIA 2025 w **Hongkongu** (10-11.11). W Japonii swoje produkty prezentowały firmy z sektora maszynowego i metalowego, który jest jednym z prężniej rozwijających się obszarów podlaskiej gospodarki. Natomiast targi w Hongkongu otworzyły nowe możliwości przedsiębiorstw z branży kosmetycznej – młodej, lecz dynamicznie rosnącej w regionie, coraz śmielej wychodzącej na rynki Azji.

Przed podlaskimi przedsiębiorcami kolejne szanse na nowe handlowe kontrakty. W maju planowane są wyjazdy do Hiszpanii na VITAFOODS EUROPE 2026 w Barcelonie oraz do Zjednoczonych Emiratów Arabskich na targi INDEX DUBAI 2026. Co ważne, firmy biorą udział w targach z dofinansowaniem.

Projekt „Promocja gospodarcza MŚP – Podlaskie Centrum Eksportera” realizują wspólnie Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego (lider), Podlaska Fundacja Rozwoju Regionalnego, Izba Przemysłowo-Handlowa w Białymstoku i Podlaski Klub Biznesu.

Oprac. K. Dziedzik
Fot. PCE



Rzeczpospolita
Polska

Dofinansowane przez
Unię Europejską



Projekt „Promocja gospodarcza MŚP – Podlaskie Centrum Eksportera” dofinansowany jest ze środków Unii Europejskiej w ramach programu Fundusze Europejskie dla Podlaskiego 2021-2027



Rzecznik Małych i Średnich Przedsiębiorców

- STRAŻNIK BIZNESU W KONTAKCIE Z ORGANAMI I INSTYTUCJAMI PUBLICZNYMI

CZ. I

Od momentu powołania w 2018 r., Rzecznik Małych i Średnich Przedsiębiorców pełni wyjątkową rolę w polskim systemie gospodarczym. To jednoosobowy organ powoływany na 6-letnią kadencję przez Prezesa Rady Ministrów na wniosek ministra właściwego ds. gospodarki, którego zadaniem jest ochrona interesów mikro-, małych i średnich przedsiębiorców w relacjach z urzędami, samorządami oraz instytucjami państwowymi. Funkcję Rzecznika Małych i Średnich Przedsiębiorców pełni Minister Agnieszka Maria Majewska.

Kompetencje Rzecznika – od interwencji po prawo do sądu

Działalność Rzecznika reguluje ustawa z 6 marca 2018 r. o Rzeczniku Małych i Średnich Przedsiębiorców. Organ ma szerokie kompetencje, m.in. może interweniować w postępowaniach administracyjnych, postępowaniach prowadzonych na podstawie ordynacji podatkowej, wnieść skargi i skargi kasacyjne do sądów administracyjnych, a także wnieść do Sądu Najwyższego skargi nadzwyczajne, czy też wnioskować o podjęcie uchwał, gdy dostrzeże rozbieżności w orzecznictwie. Rzecznik wspiera przedsiębiorców w mediacjach z organami władzy publicznej i uczestniczy w postępowaniach z zakresu ubezpieczeń społecznych, gdy przedsiębiorca wyrazi na to zgodę.

Struktura Biura Rzecznika

Rzecznik wykonuje swoje zadania przy pomocy Biura, które działa w dwóch głównych pionach: Wydziale Interwencyjno-Procesowym oraz Wydziale Prawno-Legislacyjnym.

Wydział Interwencyjno-Procesowy odpowiada za indywidualne sprawy przedsiębiorców, uczestnicząc w postępowaniach przed organami administracji oraz sądami administracyjnymi, a w niektórych przypadkach także cywilnymi.

Wydział Prawno-Legislacyjny zajmuje się natomiast interwencjami w sprawach generalnych, obejmujących grupy przedsiębiorców lub sektor MŚP jako całość. Wydział opiniuje projekty aktów normatywnych, inicjuje zmia-

ny w prawie, występuje o wydanie objaśnień prawnych i uczestniczy w pracach komisji parlamentarnych. Dzięki temu Rzecznik ma wpływ nie tylko na indywidualne sprawy, lecz także na kształtowanie szeroko pojętego prawa gospodarczego w Polsce.

Oddziały terenowe – blisko przedsiębiorców w całym kraju

Biuro Rzecznika działa w oparciu o cztery oddziały terenowe. W Białymstoku procedowane są wnioski z województwa podlaskiego i warmińsko-mazurskiego, w Gdańsku – kujawsko-pomorskiego, pomorskiego i zachodniopomorskiego, w Krakowie – małopolskiego, podkarpackiego, śląskiego i świętokrzyskiego, a w Poznaniu – dolnośląskiego, lubuskiego, opolskiego i wielkopolskiego. Oddziały terenowe umożliwiają szybki kontakt z przedsiębiorcami, a także sprawne reagowanie na lokalne problemy administracyjne i prawne.

Rzecznik Małych i Średnich Przedsiębiorców – partner biznesu w codziennych wyzwaniach

Od początku swojej działalności Rzecznik stał się nieocenionym wsparciem dla mikro-, małych i średnich przedsiębiorców w Polsce. Poprzez interwencje, opinie, prawa i uczestnictwo w postępowaniach sądowych zapewnia nie tylko ochronę indywidualnych interesów, lecz także przyczynia się do tworzenia bardziej przyjaznego otoczenia prawnego dla całego sektora MŚP.

Więcej informacji na temat instytucji Rzecznika oraz możliwych form wsparcia przedsiębiorców znaleźć można na stronie www.rzecznikmsp.gov.pl.

Kontakt z Oddziałem Terenowym w Białymstoku:

ul. Ciepła 1 lok. 10,
15-472 Białystok
tel.: +85 733 91 73;
e-mail: bialystok@rzecznikmsp.gov.pl

Tekst i zdjęcie – Biuro Rzecznika MŚP

Kolejne zmiany w zasadach zatrudniania Ukraińców

**– ważne dla pracodawców
regulacje**

Sejm w przyspieszonym trybie przyjął rządowy projekt ustawy o wygaszeniu rozwiązań wynikających z ustawy o pomocy obywatelom Ukrainy w związku z konfliktem zbrojnym na terytorium tego państwa oraz o zmianie niektórych innych ustaw. Senat RP nie wniósł do ustawy żadnych poprawek. 29 stycznia 2026 roku projekt przekazano Prezydentowi RP do podpisu i już znamy jego decyzję: Prezydent ustawę podpisał.



Zgodnie z ww. ustawą tylko niektóre znane dzisiaj rozwiązania pozostaną w dotychczasowym kształcie lub przeniesione zostaną do innych ustaw. Pracodawcy muszą w związku z tym przygotować się do zmiany w zasadach pobytu i pracy obywateli Ukrainy w Polsce. Poniżej przedstawiam Państwu najważniejsze wprowadzone zmiany.

Legalny pobyt beneficjentów ochrony czasowej – przedłużony do 4 marca 2027 roku

Z dniem 5 marca 2026 roku ochrona czasowa dla obywateli Ukrainy zostanie włączona do ustawy o udzielaniu cudzoziemcom ochrony i obowiązywać będzie do 4 marca 2027 roku. Jest to wynik decyzji Rady Unii Europejskiej, która stwierdziła istnienie masowego napływu wysiedleńców.

Ważność wiz obywateli Ukrainy, ich zezwoleń na pobyt oraz prawa do pobytu w ramach ruchu bezwizowego w Polsce, których ważność upływałaby po 24 lutego 2022 roku, przedłużona została do 4 marca 2027 roku.

Praca na powiadomieniu do Powiatowego Urzędu Pracy (PUP) nadal możliwa, choć z ograniczeniami

Powiadomienie złożone do PUP przed dniem wejścia w życie ustawy (planowe do 4 marca 2026 roku) umożliwi dalsze powierzanie pracy po tej dacie, na warunkach wskazanych w powiadomieniu, każdemu legalnie przebywającemu w Polsce obywatelowi Ukrainy, nie tylko beneficjentowi ochrony czasowej.

Obywatele Ukrainy legalnie przebywający w Polsce, którzy nie korzystają z ochrony czasowej, będą mogli podejmować pracę na podstawie powiadomień jeszcze przez 3 lata od wejścia w życie ustawy.

Beneficjenci ochrony czasowej zatrudniani od 5 marca 2026 będą mogli korzystać z powiadomień jeszcze do 4 marca 2027, a następnie do 4 marca 2029 – jako osoby niebędące już beneficjentami, o ile ich pobyt będzie legalny.

Co więcej, zgodnie z nowymi przepisami, brak powiadomienia będzie traktowany jako powierzenie nielegalnej pracy cudzoziemcowi, ale przewidziana jest za to kara grzywny od 1000 zł do 3000 złotych.

Ważne: obywatele Ukrainy wjeżdżający do Polski po 5 marca 2026 roku, aby zostać beneficjentem ochrony czasowej będą mieli obowiązek w terminie 30 dni od przekroczenia granicy RP uzyskać PESEL ze odpowiednim statusem UKR. Niespełnienie tego obowiązku skutkować będzie nieobjęciem obywatela Ukrainy ochroną czasową. Osoby posiadające PESEL UKR jeszcze przed 5 marca 2026 roku – nie będą musiały go odnawiać.

Utrata ochrony czasowej po wyjeździe z Polski na ponad 30 dni

Obywatel Ukrainy, który wyjedzie z Polski na ponad 30 dni – niezależnie od przyczyny – utraci status beneficjenta ochrony czasowej. Podobnie, jeżeli obywatel Ukrainy uzyska ochronę w innym kraju Unii Europejskiej lub uzyska inny tytuł pobytowy – np. zezwolenie na pobyt czasowy. Zmiana ma duże znaczenie dla pracodawców w aspekcie delegowania obywateli Ukrainy korzystających z ochrony czasowej – ich delegacja poza granice RP nie może trwać dłużej niż 30 dni, ponieważ grozi to utratą legalności pobytu.

Ograniczenia w prawie do prowadzenia działalności gospodarczej

Beneficjenci ochrony czasowej w dalszym ciągu będą mogli prowadzić działalność gospodarczą, a także zakładać nową działalność gospodarczą na takich samych zasadach, jak obywatele Polski. Pozostali obywatele Ukrainy, którzy nie korzystają z ochrony czasowej, będą mogli kontynuować już istniejącą działalność. Natomiast założenie nowej działalności po 4 marca 2026 r. będzie możliwe tylko na ogólnych zasadach obowiązujących wszystkich cudzoziemców. W praktyce oznacza to, że rozpoczęcie prowadzenia jednoosobowej działalności gospodarczej w większości przypadków stanie się dla obywateli Ukrainy niedostępne.

Lista zawodów deficytowych

Warto zwrócić uwagę także na projekt rozporządzenia Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej opublikowany 30 stycznia 2026 roku, który zawiera listę 329 zawodów deficytowych. Jeśli akt ten wejdzie w życie, oznaczać będzie m.in. priorytetowe rozpatrywanie wniosków o zezwolenia na pracę, pobyt i wizy dla cudzoziemców wykonujących wskazane w nim zawody. Dla firm może to być realne wsparcie w uzupełnianiu braków kadrowych.

Polskie firmy w orbicie obcych służb

Jak zabezpieczyć biznes?

Polska firma na Podlasiu otrzymała email: „Chcielibyśmy kupić Wasze produkty. Przyślijcie specyfikację techniczną.” Kierownik przesłał dokumenty bez namysłu. Kilka tygodni później okazało się, że email pochodzi z fałszywej domeny, a dane trafiły do obcych służb specjalnych. To nie fikcja – to rzeczywistość wielu polskich przedsiębiorstw.

Dlaczego zagraniczne służby szpiegują polskie firmy?

Polska, leżąca na wschodniej flance NATO i wspierająca Ukrainę, przyciąga uwagę rosyjskich i białoruskich służb specjalnych. Polska firma to dla nich konkretna wartość: listy klientów, dane techniczne i finansowe, informacje o pracownikach, możliwość wykorzystanie ich działalności biznesowej dla własnych interesów. Obcy wywiad ogranicza jedynie jego wyobrażenia. Służby wywiadowcze są pragmatycznie – szpiegują tam, gdzie mogą znaleźć konkretną wartość. Zagrożenie jest szczególnie poważne dla firm na Podlasiu – bliskość granicy z Białorusią i Rosją oznacza łatwą ścieżkę do budowania relacji oraz większą podatność na dezinformację i operacje dezinformacyjne oraz manipulacyjne.

Jakie podmioty pozostają w grupie szczególnego ryzyka?

Zainteresowanie obcych służb wywiadowczych dotyczy przede wszystkim firm z obszarów dla państwa strategicznych: producenci na rzecz bezpieczeństwa i obronności państwa, przedsiębiorstwa zajmujące się eksportem, logistyką i transportem do państw byłego ZSRR oraz wspierającym dostawy dla Ukrainy, firmy z sektora energetycznego i telekomunikacyjnego. Duże projekty związane z bezpieczeństwem granicy wschodniej jak „Tarcza Wschód” i podmioty w niej uczestniczące również przyciągają uwagę obcych wywiadów. W obszarze cyber



w 2024 roku głównymi celami ataków zagranicznych służb były: administracja rządowa oraz sektor energetyczny i transportowy. Średnie firmy eksportowe również mogą wejść w wywiadowcze zainteresowanie. Mogą stanowić element łańcucha dostaw dla bardziej strategicznych podmiotów lub posiadać niszowe know-how wartościowe dla konkurentów lub wrogów. Polski podmiot gospodarczy średniej wielkości może stać się bramą do infiltracji większych korporacji lub instytucji rządowych, a także miejscem lokowania osób wykonujących zadania na rzecz obcych wywiadów.

Jak atakują cyberprzestępcy?

Najczęstszą metodą ataku w Polsce jest phishing – 32% przedsiębiorstw zostało zaatakowanych ransomware. Pracownik otrzymuje email wyglądający na wiadomość od partnera biznesowego, klika w załącznik lub link, a złośliwe oprogramowanie wchodzi w sieć firmową. W ciągu kilku godzin atakujący mają dostęp do całej infrastruktury IT. Czasami atak jest cichy – haker wchodzi w system, kopiuje dane (listy klientów, techniczne szczegóły projektów, dane finansowe) i wychodzi niezauważony. Firma dowiaduje się o problemie dopiero miesiące później.

Nasz pracownik ich agent

Groźną metodą pracy obcych wywiadów jest werbowanie pracowników. Obca służba identyfikuje podatnego pracownika – osobę w trudnej sytuacji finansowej, niezadowoloną z pracy, z problemami osobistymi – i kontaktuje się poprzez media społecznościowe. Oferuje pieniądze, obietnice lepszej pracy zagranicą, lub stosuje szantaż. Pracownik zaczyna dostarczać informacje lub dostęp do systemów firmowych. W listopadzie 2025 roku Agencja Bezpieczeństwa Wewnętrznego zatrzymała w Białymstoku i Warszawie 5 osób – obywateli Ukrainy i Białorusi – podejrzanych o działalność dywersyjną na rzecz rosyjskich służb. Zostali zwerbowani na komunikatorze Telegram i wykonywali zadania takie jak fotografowanie infrastruktury krytycznej oraz rozpowszechnianie propagandy. Ataki sabotażowo-dywersyjne (podpalenia hal targowych, fabryk chemikaliów, wysadzenie torów kolejowych) jakie dotyczą Polskę w ostatnich latach opierają się na osobach zwerbowanych przez obce wywiady głównie przez internet.

mjr dr Anna Grabowska-Siwiec

– emerytowana oficer kontrwywiadu ABW, badaczka współczesnych zagrożeń wywiadowczych na Wydziale Stosunków Międzynarodowych Uniwersytetu w Białymstoku, specjalizuje się w analizie konfliktów hybrydowych, operacji wpływu i dezinformacji. Jej autorskie szkolenia uczą menedżerów, samorządowców i instytucje publiczne, jak rozpoznawać działania obcych służb, budować odporność informacyjną organizacji i minimalizować ryzyko strategicznych błędów decyzyjnych. Konsultantka i ekspertka programów i portali informacyjnych.

Fot. Piotr Duniewski/UwB

Praktyczne rozwiązania dla menedżerów

Firma może aktywnie bronić się poprzez konsekwentne działania na kilku poziomach. Pierwszym i najważniejszym krokiem jest edukacja pracowników. Szkolenia z rozpoznawania cyberzagrożeń, m.in. phishingu powinny odbywać się co najmniej raz na kwartał. Każdy pracownik musi wiedzieć, jak wygląda podejrzany email, co robić z nieznanym załącznikiem, komu zgłosić incydent. Budowanie kultury bezpieczeństwa, dzięki której pracownicy bez obawy mogą raportować podejrzane sytuacje, jest kluczowe.

Druga linia obrony to zabezpieczenia techniczne. Silne hasła, dwuetapowa weryfikacja (2FA), a także firewall i antywirus na każdym komputerze oraz serwerze. Regularne aktualizacje oprogramowania zapobiegają atakom wykorzystującym znane luki w starszych wersjach systemów.

Trzeci element to codzienne kopie zapasowe przechowywane poza siecią główną. Jeśli oprogramowanie ransomware zaszyfruje dane, firma może je odzyskać bez płacenia okupu.

Czwarty krok to polityka dostępu – pracownik powinien mieć dostęp tylko do danych niezbędnych do jego pracy. Zasada najmniejszych uprawnień minimalizuje szkody, jeśli konto zostanie przejęte. Gdy pracownik zmienia stanowisko lub odchodzi z firmy, dostęp musi być natychmiast usunięty. Każdy nowy pracownik powinien przejść szkolenie z cyberbezpieczeństwa w pierwszym tygodniu pracy.

Niezwykle ważna jest również przemyślana polityka kadrowa firmy: dokładne sprawdzenie kandydatów, weryfikacja doświadczenia, oświadczenia o braku konfliktów interesów. Tani pracownik nie zawsze jest bezpieczny.

Podstawa poczucia bezpieczeństwa to przygotowanie na kryzys. Warto posiadać plan działania na wypadek ataku cybernetycznego – kto jest odpowiedzialny, kogo poinformować (CERT Polska), jak komunikować się z klientami w przypadku wycieku danych. Przeprowadzaj symulacje ataków co najmniej raz na rok, by sprawdzić czy zespół wie, jak reagować.

Inwestuj w bezpieczeństwo teraz

Bezpieczeństwo biznesu w czasach ataków hybrydowych nie jest wyłącznie zagadnieniem technicznym. To przede wszystkim świadomość i dyscyplina. Polska firma, która poważnie traktuje zagrożenia wywiadowcze i konsekwentnie wdraża środki obronne, jest znacznie mniej podatna na ataki. Średni koszt naprawy skutków ataku ransomware dla firm oszacowano na ponad 10 milionów złotych. Inwestycja w bezpieczeństwo – szkolenia, systemy, kopie zapasowe – to ułamek tej kwoty. Dla przedsiębiorcy na Podlasiu, w szczególnej strefie ryzyka ze względu na bliskość granicy z Rosją i Białorusią, przygotowanie na zagrożenia cybernetyczne i werbunkowe nie jest opcją – to konieczność biznesowa. Każdy dzień zwłoki to dzień większego ryzyka.

Ścieżka SMART w nowej odsłonie:

dlaczego firmy nie mogą tego przegapić?

Zmiany w Ścieżce SMART to dziś jeden z najważniejszych tematów kończącej się perspektywy finansowej 2021-2027. Po raz pierwszy konkurs przeszedł tak gruntowną przebudowę, zachowując jednocześnie wysoki poziom dofinansowania. Dla przedsiębiorców ma to oznaczać prostszy dostęp do środków, krótszy czas oceny i większą przewidywalność procesu. Krótko mówiąc: to szansa, której nie warto odkładać.

Nowe zasady wynikają z kryteriów zatwierdzonych przez Komitet Monitorujący FENG pod koniec 2025 r. Tym samym ruszyła odświeżona odsłona instrumentu – jedyne- go w Polsce, który pozwala sfinansować pełny cykl in- nowacji: od opracowania po komercjalizację. Dla firm to realna okazja na budowanie przewag rynkowych i realiza- cję projektów kształtujących ich rozwój na kolejne lata.

Co zmieniło się w Ścieżce SMART?

Największą zmianą jest odejście od modułowości projek- tów. Zamiast jednego, wieloelementowego wniosku har- monogram wprowadza dwa osobne konkursy: na projek- ty badawczo-rozwojowe oraz – wyłącznie dla MŚP – na wdrożenie innowacji. Taki podział upraszcza aplikowanie i skraca ocenę. Istotną nowością jest także powrót nabo- rów dla dużych przedsiębiorstw w formule indywidualnej, co poszerza ich możliwości udziału.

Co więcej, dotychczasowa, wielopoziomowa struktura 7 kryteriów konkursu ustąpiła miejsca prostszemu i bar- dziej logicznemu układowi. Zamiast rozproszonych sys- temu rankingowego pojawiły się cztery jasne kryteria, z których trzy wymagają osiągnięcia minimum punkto-

wego. Oceniane są: **innowacyjność rezultatu prac B+R; potencjał do wdrożenia; plan prac i wydatki; realizacja projektu na OSI.**

Efekt? Przedsiębiorca szybciej dowiaduje się, czy jego projekt ma szansę na dofinansowanie, a cały proces jest uproszczony i bardziej przewidywalny.

Ocena pozostała dwuetapowa, jednak I etap ceny obej- muje wyłącznie kwalifikowalność i charakter B+R projek- tu, bez szczegółowych analiz innowacyjności. Dopiero w II etapie następuje pogłębiona ocena ekspertów z możliwo- ścią wniesienia uzupełnień (nawet 3 razy). Warto również zwrócić uwagę, że większy nacisk położono na jakość opisu innowacyjności, wdrożenia i planu prac. Wniosko- dawcy mogą również zyskać dodatkowe punkty za po- tencjał do transformacji rynku, ekoinnowację, innowację cyfrową oraz pozytywny wpływ na społeczeństwo.

Dodatkowe punkty przyznawane są także m.in. za wdro- żenie we własnej działalności, patent lub prawa ochron- ne, wdrożenie na rynku polskim. Precyzyjnie doprecyzo- wano również kwestie IP i rynku docelowego, co eliminuje wątpliwości interpretacyjne. Model finansowy i potwier- dzenie finansowania projektu należy dostarczyć dopiero po pozytywnej ocenie I etapu.



Barbara Onoszko

senior konsultant w PWC



Weronika Sztokfisz

senior konsultant w PWC

Dlaczego to jest przełom dla przedsiębiorców?

W poprzednich edycjach przedsiębiorcy zmagali się z formalizmem, rozbudowaną oceną i wysokim progiem wejścia, który ograniczał tempo kontraktacji. W dynamicznym otoczeniu gospodarczym – przy rosnących kosztach, presji na innowacje i konieczności szybszego wdrażania nowych technologii – taki model przestawał działać. Uproszczenie to widać również w dwuetapowej ocenie, w której pierwszy etap ograniczono wyłącznie do weryfikacji kwalifikowalności, a pełna analiza innowacyjności i wdrożenia odbywa się dopiero później – z możliwością uzupełnień.

Nowa odsłona Ścieżki SMART jest bardziej dostępna i lepiej dostosowana do projektów o dużej skali. To instrument, który ma realnie wspierać transformację przedsiębiorstw, a nie ją utrudniać. W efekcie firmy zyskują możliwość wdrażania odważnych rozwiązań, które wcześniej mogły wydawać się zbyt ryzykowne lub zbyt kosztowne.

Jak i kiedy przygotować się do nowej Ścieżki SMART?

Zmiany w Ścieżce SMART upraszczają proces aplikowania, jednak dokumentacja nadal jest obszerna i wymaga starannego przygotowania. Przedsiębiorcy powinni: **wcześnie zapoznać się z kryteriami, punktacją i wymogami formalnymi; przygotować spójną koncepcję projektu i plan wdrożenia; opracować kluczowe załączniki:** zakres B+R, analizę ryzyk, strategię komercjalizacji; **śledzić aktualizacje dokumentacji**, które pojawiają się regularnie.

W 2026 roku zaplanowano kilka kluczowych naborów. Ostatni konkurs B+R dla MŚP ruszył **26 lutego i potrwa do 31 marca 2026**, a dla dużych firm okno aplikacyjne dla projektów B+R będzie otwarte w terminie **23 marca – 22 maja 2026**. W drugiej połowie roku przewidziano kolejne nabory dla konsorcjów i MŚP, a harmonogram jest rozłożony równomiernie, co pozwala lepiej zaplanować przygotowania. Wysokie alokacje – m.in. 700 mln zł dla MŚP w pierwszym konkursie B+R – pokazują, że 2026 r. będzie jednym z kluczowych momentów dla projektów innowacyjnych.

Wcześniejsze opracowanie kluczowych załączników, ułatwia sprawne złożenie wniosku i reakcję na pytania oceniających. Niezbędne jest też bieżące śledzenie zmian w dokumentacji, ponieważ instrument podlega regularnym aktualizacjom. Dlatego warto zacząć prace z wyprzedzeniem i skorzystać ze wsparcia ekspertów. Doświadczeni doradcy mogą przyspieszyć proces i poprawić jakość aplikacji, co ma duże znaczenie w bardziej konkurencyjnej odsłonie Ścieżki SMART.



Tureckie serce i polska gościnność

ANETA ORAZ ISMAIL CAKICI - MAŁŻEŃSTWO, DZIĘKI KTÓREMU CORAZ WIĘCEJ POLAKÓW POZNAJE SMAKI I AROMATY TURCJI. ICH HISTORIA TO DOWÓD NA TO, ŻE OTWARTOŚĆ, PASJA I PRACOWITOŚĆ POTRAFIĄ ŁĄCZYĆ TURECKIE SERCE I POLSKĄ GOŚCINNOŚĆ.

Jak Państwo się poznaliście? Dlaczego zdecydowaliście się zamieszkać w Białymstoku?

Aneta Cakici: Poznaliśmy się i pobraliśmy 20 lat temu w Szwajcarii. Po ślubie postanowiliśmy wyjechać do Turcji i tam urodzili się nasi synowie. Bardzo tęskniłam za rodziną w Polsce, więc postanowiliśmy wrócić do kraju. W międzyczasie prowadziliśmy różne biznesy, m.in. gastronomiczny, który w trakcie pandemii musieliśmy zamknąć. Gdy synowie podjęli decyzję o studiach w Polsce, to był

argument aby już na stałe pozostać w kraju. Kiedy zamieszkaliśmy w Białymstoku, bardzo brakowało nam produktów, które w Turcji są codziennością – oliwek, serów, przypraw, czy herbaty. Z czasem wpadliśmy na pomysł: skoro my tego potrzebujemy, to pewnie nie tylko my. Zauważyliśmy też, że Polacy coraz bardziej interesują się kuchnią świata. Tureckie smaki kojarzą się często tylko z kebabem, a to przecież mały fragment tureckiej kultury kulinarnej.

Czy trudno wystartować z własnym biznesem w Białymstoku?

Ismail Cakici: Formalności i przepisy – to było dla nas najtrudniejsze. Inny język, inne procedury. Na szczęście trafiliśmy na życzliwych ludzi, którzy nam pomogli. Zaczęliśmy od wynajęcia małego lokalu na Giełdzie przy ul. Andersa, ale klienci oczekiwali więcej produktów, więcej smaków, więc postanowiliśmy się „powiększyć” i połączyliśmy dwa lokale.

Czy Polacy są otwarci na nowe smaki i kulturę turecką?

A.C.: Polacy są coraz bardziej otwarci na smaki i kulturę turecką, co znajduje odzwierciedlenie zarówno w popularności tureckiej kuchni, jak również zainteresowaniu tym krajem jako kierunkiem turystycznym. Tureckie przysmaki, takie jak kebab, baklava czy kawa parzona po turecku, zdobyły ogromną popularność w Polsce. Ale nie tylko tureckie. Polacy są coraz bardziej otwarci na smaki orientalne, azjatyckie czy – szerzej – wschodnie, co widać po rosnącej liczbie sklepów na Giełdzie oferujących produkty z tych regionów. To odzwierciedla nie tylko rosnącą różnorodność kulinarną w Polsce, ale także zmieniające się gusta konsumentów, którzy szukają nowych doświadczeń smakowych. Nasi klienci chętnie próbują nowych smaków, czasem podpowiedzą, jak moglibyśmy wzbogacić asortyment. Szczególnie cenią sobie to, że mój mąż chętnie doradza – tłumaczy, jak używać tureckich produktów, podpowiada przepisy i dzieli się swoją wiedzą. Dzięki temu zakupy stają się nie tylko kupowaniem, ale też miłym doświadczeniem i rozmową.

I. C.: W minionym roku, podczas wydarzenia „Moda, smak i forma” zorganizowanego jesienią w jednej z hal Giełdy na Andersa, mieliśmy okazję wzbogacić wieczór orientálną degustacją. W trakcie spotkania częstowaliśmy gości turecką kawą parzoną w tradycyjny sposób, soczystymi oliwkami i słodką baklavą, które doskonale dopełniały smak kawy i wprowadzają w klimat tureckiej gościnności.

Wchodząc do Państwa sklepu klient przenosi się wprost na kolorowy bazar w Stambule...

A.C.: Chcieliśmy oddać klimat sklepów w Turcji dekoracjami, takimi jak opalone skrzynki, flaga Turcji, zdjęcie meczetu Hagia Sophia w Stambule, instrumenty tureckie, czy dywaniki do modlitwy. Klienci, wchodząc do sklepu, zwracają uwagę na detale i z ciekawością pytają mojego męża nie tylko o produkty, ale także o historię Turcji, kulturę i tradycje. Te rozmowy często przeradzają się w dłuższe spotkania, dzięki którym sklep staje się miejscem poznawania innego świata. Największą satysfakcję z prowadzenia tego miejsca daje nam kontakt z ludźmi. To nie jest tylko sklep – to miejsce spotkań, rozmów, wymiany kultur.

I.C.: Kiedy Polacy mówią, że dzięki nam odkryli nowe smaki, albo zaczęli gotować tureckie potrawy w domu, wiemy, że było warto. Naszym marzeniem jest, żeby nasz sklep był małym kawałkiem Turcji w Polsce – miejscem otwartym dla wszystkich.

Które produkty cieszą się największą popularnością?

A.C.: Staramy się wybierać rzeczy, które są autentyczne i dobrej jakości. Chcemy, żeby klient po spróbowaniu poczuł prawdziwy smak Turcji. Często słyszymy, że ktoś był na wakacjach w Turcji i chce odtworzyć smaki z podróży. To dla nas największy komplement. Przede wszystkim oliwki świeże na wagę, oliwa z oliwek, czy słodkie produkty: chałwa z kawą turecką, baklava. Jest grono klientów, którzy (by nie zapełniać walizki z podróży z Turcji) u nas kupują bliskim produkty na suveniry. W Białymstoku jest liczna społeczność muzułmańska, która zaopatruje się w nasze produkty halal food – czyli żywność „czystą”, którą muzułmanie mogą jeść bez obaw, że złamają prawo islamskie. Nasza żywność halal posiada certyfikaty, które świadczą o wysokiej jakości i bezpiecznych warunkach produkcji. Nasi klienci z Polski, ale również z Czeczenii, Gruzji czy Uzbekistanu, chętnie eksperymentują włączając tureckie produkty do własnych potraw.

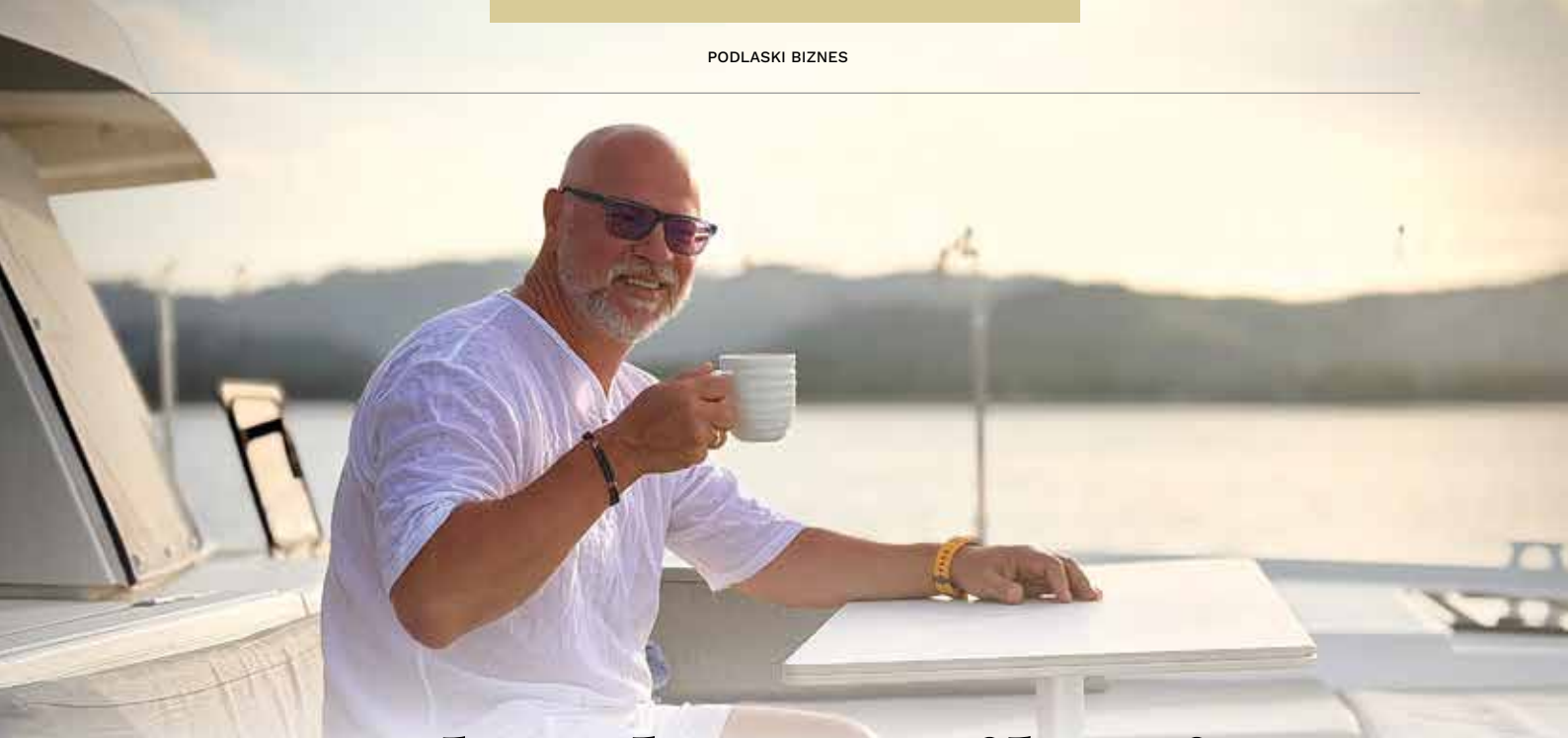
Czego najbardziej brakuje Panu z Turcji, a co szczególnie ceni Pan w Polsce?

I.C.: Tęsknię za słońcem i energią tureckich ulic. W Polsce natomiast szczególnie cenię spokój, poczucie bezpieczeństwa i porządek. Podoba mi się też podejście ludzi do pracy – rzetelność, punktualność i szacunek do ustalonych zasad. Polska stała się dla mnie drugim domem, w którym mogę rozwijać się zawodowo i realizować swoje marzenia, jednocześnie dzieląc się częścią tureckiej kultury. Istotna jest dla mnie edukacja naszych dzieci, która w Polsce jest na wysokim poziomie. Polski dyplom jest uznawany w całej Unii Europejskiej, co otwiera drogę do kariery.

Jakie rady dałby Pan obcokrajowcom, którzy chcieliby rozpocząć działalność w Polsce?

I.C.: Polska jest krajem z dużymi możliwościami rozwoju edukacyjnego oraz zawodowego. Przede wszystkim radziłbym dobrze poznać polskie przepisy i formalności – na początku mogą wydawać się skomplikowane, ale warto poświęcić czas, by wszystko zrobić zgodnie z prawem. Bardzo pomaga też nauka języka polskiego, nawet na podstawowym poziomie, bo ułatwia codzienne kontakty i buduje zaufanie. Ważne jest również, aby być cierpliwym i konsekwentnym. Początki nie zawsze są łatwe, ale Polacy doceniają rzetelność, uczciwość i zaangażowanie. Dobrze jest słuchać klientów, otworzyć się na lokalną kulturę i jednocześnie zachować swoją tożsamość – to często staje się największym atutem biznesu. I najważniejsze – nie bać się prosić o pomoc. W Polsce można spotkać wielu życzliwych ludzi i instytucji, które chętnie doradzą, jeśli tylko odważymy się zrobić pierwszy krok.

*Rozmawiali Wioletta Burnos i Bogdan Rogaski
z Podlaskiego Centrum Rolno -Towarowego S.A.
Fot. PCR-T*



Dobra komunikacja to podstawa

ROZMOWA Z MACIEJEM EJDYSEM, ZAŁOŻYCIELEM SPÓŁKI ARCHIME

Proszę opowiedzieć o początkach firmy: skąd wziął się pomysł i jakie wtedy stawiał pan sobie cele?

Rozwój firmy należy podzielić na 2 etapy. Pierwszy - to jednoosobowa działalność gospodarcza. Zajmowałem się wówczas nadzorami budowlanymi. W międzyczasie kończyłem również drugie studia na Wydziale Architektury i po ich ukończeniu w naszej ofercie znalazły się też usługi projektowe. W momencie, gdy mój syn postanowił studiować budownictwo uznałem, że trzeba powiększyć firmę, abyśmy mogli pracować razem, aż do naturalnej sukcesji.

Nałożyły się też na to moje doświadczenia z czasu, gdy obsługiwałem inwestycje jako nadzór inżynierski. Obserwowałem wtedy duże problemy komunikacyjne między projektantem, inwestorem, wykonawcą. Dla mnie idealnym rozwiązaniem było połączenie projektowania i wykonawstwa w pełnej obsłudze zlecenia. W nomenklaturze polskiej nazywa się to systemem zaprojektuj - wybuduj. Ja opracowałem autorską wersję: consult - design - build (CDB), w której przed okresem projektowania dodajemy etap konsultingu, czyli ustalania potrzeb klienta, żeby później dobrze zaprojektować obiekt i zrealizować go dostosowując do tych potrzeb.

W momencie, kiedy zdecydowałem się na wejście w realizację kontraktów budowlanych, czyli w 2020 roku, założyliśmy spółkę z o.o. i rozpoczął się drugi etap rozwoju firmy. Przeszliśmy na wyższy poziom, zaczęliśmy realizować inwestycje, co było moim marzeniem.

Jakich realizacji podejmuje się Archime, jakiego rodzaju są to obiekty? Może jest coś, z czego jesteście państwo szczególnie dumni?

Podejmujemy się realizacji obiektów o minimalnej powierzchni ok. 1000 m². Zaczęliśmy od współpracy z biznesem, realizując potrzeby firm pod kątem dodatkowych, czy też nowych powierzchni przemysłowych, produkcyjnych, magazynowych, a także biurowych czy hotelowych. Realizowaliśmy m.in. obiekty dla spółek: JARD, Refleks, Casablanca Catering. Dla hurtowni rowerzysta.pl projektowaliśmy i budowaliśmy obiekt przy ul. Wasilkowskiej w Białymstoku, a 2 lata temu zaczęliśmy realizację obiektu centrum logistycznego w Koplanach.

W momencie, kiedy przyszedł kryzys związany z wojną w Ukrainie, klienci biznesowi zaczęli się trochę wstrzymać z realizacją inwestycji. Wtedy zainteresowaliśmy się przetargami publicznymi, które wcześniej nie były przez nas brane pod uwagę, ponieważ pracując wcześniej przy takich inwestycjach jako inspektor nadzoru widziałam tam dużo problemów związanych z decyzywnością, z wydłużaniem się kontraktów. Widziałem więc sporo ryzyk, ale rynek zmusił nas do tego, abyśmy zaczęli składać oferty również w zamówieniach publicznych. I okazało się, że był to strzał w dziesiątkę, ponieważ my - mając zarówno zespół projektowy, jak i realizacyjny - możemy to robić dużo szybciej, bardziej ekonomicznie pod kątem inwestycyjnym i eksploatacyjnym.

Od tamtego momentu w naszym portfolio pojawiło się dosyć dużo takich realizacji. To m.in. Akademia Przyrody - obiekt hotelowy o powierzchni 1000 m² w Hajnówce. Budowaliśmy też obiekty dla starostwa powiatowego - 2 budynki z mieszkaniami chronionymi w Choroszczy. Aktualnie realizujemy zespół przedszkolno-szkolny w miejscowości Antonie niedaleko Ostrołęki - dobudowujemy szkołę, salę gimnastyczną. W formule zaprojektuj

i wybuduj realizujemy też szpital w Bielsku Podlaskim czy też przedszkole w Juchnowcu Kościelnym. Kończymy realizację budynku biurowego dla firmy Orlen, a w Warszawie zaczynamy teraz budowę budynku biurowego.

Taką wisienką na torcie z ubiegłego roku, czyli 2025, jest podpisanie umowy na budynek dla Okręgowej Izby Lekarskiej. To bardzo ciekawa inwestycja - jesteśmy na jej pierwszym etapie, czyli wykonujemy projekt. Obiekt będzie miał blisko 4000 m² powierzchni, z czego połowa to powierzchnia biurowa, a reszta - to część konferencyjna z zapleczem restauracyjnym.

Jak duży ma Pan zespół i jaka przyświeca Panu filozofia w zarządzaniu?

Od samego początku skupiam się na budowaniu zespołu opartego na inżynierach. Czyli mamy zespoły sprzedaży, projektowy, realizacji, budownictwa i zatrudniamy w nich inżynierów. Jeśli chodzi o realizację prac budowlanych, to korzystamy ze współpracy z innymi firmami wykonawczymi - z niektórymi działając od wielu lat. Staramy się przy tym tworzyć dobry klimat dla tej współpracy, niemal „rodzinny”. Nasza kadra inżynierska rozwiązuje problemy techniczne, dba o logistykę na budowie, utrzymanie odpowiedniej jakości a firmy współpracujące fizycznie wykonują odcinki robót. Staramy się wzajemnie uzupełniać.

Gdzie pan szuka energii do działania, sposobów na radzenie sobie ze stresem i zwyczajny odpoczynek?

O to pewnie najlepiej byłoby zapytać moją żonę (śmiech). Bo ja w zasadzie lubię wypoczywać czynnie, nie umiem odpoczywać leżąc i tylko czytając książki. Działam społecznie. Np. w ubiegłym roku ukończyłem studia MBA na Politechnice Białostockiej, a efektem było też założenie Klubu Absolwentów MBA, któremu przewodniczę. Organizujemy m.in. spotkania rozwojowe. Bywam prelegentem na różnych spotkaniach biznesowych, gdzie staram się dzielić swoją wiedzą. Czyli trochę odrywam się od pracy, ale tak naprawdę dalej o niej mówiąc. Uważam, że będąc przedsiębiorcą, nie da się tak całkiem odciąć od firmy i myślenia o niej.

Moim hobby jest żeglarsstwo - w klubie żeglarskim spotkałem żonę. Dzieci też przejęły tę pasję. Wspólnie z synem zbudowaliśmy własny jacht Doctor, tj kuter gaflowy o dł. 11,5 m. Takie wspólne działania, zainteresowania, są bardzo ważne - myślę, że dzięki nim tak dobrze współpracuje nam się teraz w firmie. Tym niemniej nawet podczas dłuższego rejsu zdarza mi się wykorzystywać czas na przemyślenia i poukładanie różnych rzeczy w głowie, tak by elementy związane z rozwojem firmy, rozwojem osobistym i życiem rodzinnym dobrze ze sobą rezonowały, by znaleźć właściwy balans między różnymi polami naszego życia, naszych aktywności. Żeby znaleźć równowagę, o której pisał Victor Frankl w swojej książce „Człowiek w poszukiwaniu sensu”, którą gorąco polecam.

Rozmawiała Katarzyna Dziedzik



Woda dla wielu pokoleń Białostoczan

Wodociągi Białostockie świętują 135-lecie działalności. To jedno z najstarszych przedsiębiorstw działających w stolicy Podlaskiego. Jubileuszowa uroczystość odbyła się 16 stycznia.

Początki spółki sięgają ostatniej dekady XIX wieku. Ówczesny, położony na terenie zaboru rosyjskiego Białystok liczył nieco ponad 60 tys. mieszkańców. Choć miasto dynamicznie się rozwijało - nie posiadało własnego wodociągu. 14 marca 1890 roku przewodniczący Rady Miejskiej Franciszek Malinowski podpisał z inżynierem Michałem Attuchowem - budowniczym i akcjonariuszem wodociągów w Moskwie, Petersburgu i Grodnie - kontrakt na budowę i eksploatację wodociągu miejskiego w Białymstoku. Umowa przewidywała m.in. zaprojektowanie i wybudowanie ujęcia wody, pompowni i systemu urządzeń uzdatniających, wzniesienie zbiornika na wodę czystą o pojemności ok. 150 m³, ułożenie niemal 11 km. rurociągu od stacji pomp do Białegostoku. Sieć wodociągowa przewidywała też hydranty, krany publiczne do pojenia zwierząt (tzw. wodopojki), a nawet fontanny. Co warte odnotowania, zgodnie z kontraktem powstałe Wodociągi nie były własnością miasta, lecz inż. Attuchowa i to jemu oraz jego spadkobiercom przypadać miały przez 70 lat zyski z działalności przedsiębiorstwa. Kontrakt miał wygasnąć w 1962 roku i wtedy infrastrukturę wodociągową miało przejąć miasto.

Historia zweryfikowała ten plan, a spółka wielokrotnie zmieniała organy właścicielskie i nazwy. Od 1 stycznia 1993 roku firma jest własnością miasta i funkcjonuje jako „Wodociągi Białostockie” Sp. z o.o. Zajmuje się ujmowaniem, uzdatnianiem, zbiorowym zaopatrzeniem w wodę, ale też odprowadzaniem i oczyszczaniem ścieków na terenie miasta Białystok i gminy Wasilków. Ponadto spółka prowadzi hurtową sprzedaż wody i hurtowy odbiór ścieków dla gmin ościennych. Należąca do przedsiębiorstwa sieć wodociągowa liczy ok. 1200 km, a kanalizacyjna - 700 km.

Styczniowa uroczystość jubileuszowa była okazją do wspomnień, ale też uhonorowania zasłużonych pracowników „Wodociągów Białostockich” Medalami za Długoletnią Służbę.

Oprac. K. Dziedzik

Źródło: www.wobi.pl

Fot. „Wodociągi Białostockie”

Prof. Robert Ciborowski – ekonomista, dziekan Wydziału Ekonomii i Finansów Uniwersytetu w Białymstoku, członek rady naukowej Instytutu Misesa, członek rady naukowej PTE, członek rady nadzorczej PKO BP Bank hipoteczny.



„... i odpuść nam nasze... długi”

Pamiętam rozmowę z pewnym starszym panem, który kiedyś przy herbacie i babce ze śliwkami powiedział mi coś, co wtedy wydało się banalne, a dziś brzmi niemal jak herezja: „Wie pan, ja pierwszy kredyt w życiu wziąłem dopiero po sześćdziesiątce. I to tylko dlatego, że bank mnie namówił”. Twierdził tak z dumą, jakby opowiadał o zdobyciu ośmiotysięcznika bez tlenu. W jego świecie kredyt nie był naturalnym elementem krajobrazu, lecz raczej ostatecznością. W naszym jest powietrzem, którym oddychamy.

Daniel Bell zauważył, że sprzedaż ratalna i natychmiastowy kredyt uśmierciły etykę protestancką i weberowskiego ducha kapitalizmu. Trudno się z nim nie zgodzić. Od drugiej wojny światowej kolejne pokolenia stopniowo zapomniały, że istnieje życie bez kredytu. A wraz z tym zapomnieniem zatarto się coś jeszcze ważniejszego, przekonanie, że u podstaw bogactwa leżą praca i oszczędności, a nie łatwo dostępny pieniądź.

Jeszcze kilkadziesiąt lat temu przedsiębiorczość była sztuką cierpliwego budowania, dziś coraz częściej przypomina sprint do najbliższego bankomatu. Kiedyś odkładało się na dom, dziś „finansuje się potrzeby mieszkaniowe”. Język też się zmienił, jakby sam próbował oswoić fakt, że zadłużenie przestało być czymś wyjątkowym, a stało się normą.

Do tego doszło państwo: opiekuńcze, troskliwe i coraz droższe. Ochrona zdrowia, edukacja, ubezpieczenia społeczne, obszary, które kiedyś wymagały osobistej zapobiegliwości, zostały przejęte przez rządy. Przez długie lata rachunek za tę wygodę był niemal niewidoczny, bo państwa również mogły żyć na kredyt i to bardzo tani. Rezygnacja z parytetu złota i możliwość „dodrukowania” pieniądza stworzyły iluzję, że oszczędzanie jest anachronizmem, a deficyt drobną niedogodnością. Właściwie można zadłużać się w nieskończoność. Czy aby na pewno?

Problem w tym, że iluzje mają to do siebie, iż w końcu się kończą. Globalizacja sprawiła, że kapitał stał się wybredny. Inwestorzy, którzy kiedyś mieli do wyboru kilka bezpiecznych przystani, dziś mogą wybierać wśród dziesiątek dynamicznych gospodarek. I nagle okazało się, że reputacja państwa, przejrzystość finansów i poziom za-

dłużenia znów mają znaczenie. Państwo nie ma bowiem nic na zabezpieczenie swoich pożyczek poza podatkami obywateli i własnym dobrym imieniem.

W starożytności dług był czymś więcej niż pozycją w bilansie, mógł prowadzić do niewoli. Chrześcijaństwo wniosło do świata radykalną ideę przebaczenia długów, wykupu z niewoli, nowego początku. Paradoks polega na tym, że współczesny kapitalizm bez tej „niesprawiedliwej” instytucji nie byłby w stanie funkcjonować. Kryzys 2008–2009 pokazał to dobitnie: banki ratowano, długi anulowano, zasady konkurencji zawieszano – wszystko po to, by system się nie zawalił.

Żyjemy więc w epoce zadłużenia, ale nie z powodu biedy, raczej z powodu nadmiaru. Nadmiaru pieniędzy, możliwości, obietnic wzrostu. Jeśli czegoś jest za dużo, przestajemy to zauważać. Tak jest dziś z ideą postępu, która stała się bezdyskusyjnym imperatywem. Wzrost musi być, nawet jeśli nie bardzo już wiemy, po co i dla kogo. Możemy też spojrzeć na nasz system jak na iluzję przypominającą tę z trylogii filmowej „Matrix”. Koncepcja wzrostu posiada moc sprawowania nad nami kontroli i w pewien sposób robi z nas niewolników. Nawiązując do słów Morfeusza: „jesteśmy w więzieniu, którego nie widać, nie słysząc, ani nie czuć”. Tkwimy w systemie, który nas karmi i jednocześnie uzależnia.

Permanentne zadłużanie polega na tym, że aby trwało, sami musimy tworzyć niedostatek, często sztuczny. Tylko niedobór stwarza szansę na przygodę, a zatem także rozrywkę i częstokroć sens życia. Znamienne, że w tym celu powstał cały sektor przemysłu: branża show-biznesowa fabrycznie tworząca rozrywkę, którą często daje stymulacja wywołana niedoborem. Niestety w efekcie prowadzi to do umasowienia i zanikania cywilizacji.

Na koniec wracam myślami do tamtego starszego pana. Może nie był wybitnym ekonomistą, ale intuicyjnie rozumiał coś, co dziś próbujemy sobie na nowo przypomnieć: że kredyt to narzędzie, nie fundament. A bogactwo – prywatne i publiczne – bierze się z pracy, oszczędności i umiaru, a nie z liczby zer dopisywanych do długu. Jeśli tego nie zrozumiemy, Epoka Zadłużenia zapisze się w historii nie jako czas wielkich ambicji, lecz jako okres zbio-

KAROL JAKUBOWSKI

Karol Jakubowski tytuł magistra uzyskał w zakresie wychowania fizycznego; turystyki i rekreacji oraz pedagogiki wczesnoszkolnej i przedszkolnej. Ukończył studia podyplomowe z psychologii sportu na Uniwersytecie Gdańskim, a także zarządzania zasobami ludzkimi na Uniwersytecie w Białymstoku. Posiada kwalifikacje zawodowe z zarządzania i organizacji oświaty. Absolwent szkoły trenerów PZPN w Białej Podlaskiej, dającej licencję europejską trenera piłki nożnej UEFA A oraz najwyższą w Europie licencję do pracy z młodzieżą UEFA Elite Youth A. Jest autorem książek o tematyce sportowej.



Dla jednych utrapienie, dla innych inspiracja i szansa

Często od różnorodnych mówców motywacyjnych można usłyszeć taką złotą myśl: „kiedy życie daje ci cytryny, zrób z nich lemoniadę”. W istocie znaczy ono, abyśmy zamiast narzekać na to, co przynosi los, spróbowali czerpać z tego korzyści.

Ta zasada może się sprawdzić nawet w przypadku... pogody, a konkretnie zimy. Wielu, spoglądając za okna i widząc kolejną warstwę śniegu, lód na ulicach i słupek rtęci na coraz to niższym poziomie w termometrze, myśli “kiedy to wszystko się skończy?” Jest jednak grupa osób, które właśnie w takich okolicznościach stawiają pierwsze kroki w sporcie, zaczynają przygodę, która przeradza się w pasję i z czasem staje się ich sposobem na życie. Przy okazji zakończonych niedawno Zimowych Igrzysk Olimpijskich w Mediolanie i Cortinie, chciałbym naświetlić sylwetki kilku wybitnych sportowców zimowych z naszego regionu. Ludzi, którzy swoje życie związali z chłodem i lodem.

Jednym z nich, mimo młodego wieku, jest Michał Niewiński. Zawodnik short-tracku w tym roku skończy 23 lata, mimo to ma już bogate doświadczenie i wiele sukcesów, do których zalicza się Mistrzostwo Świata Seniorów w 2023 roku, brąz na Mistrzostwach Świata Seniorów w Rotterdamie, do tego dwa medale World Tour, jeden z Pucharu Świata oraz aż pięć krążków Mistrzostw Europy. Źródłem jego sukcesu - co podkreśla również jego trenerka Urszula Kamińska - jest odpowiednie podejście do pracy oraz pokora. Michał przyjmuje maksymę “o porażkach zapominaj szybko, a o zwycięstwach jeszcze szybciej”, stąd też nie ma obawy, że do głowy uderzy mu przystawiana woda sodowa. Stoickie podejście do sportu tego tyżwiarza jest warte przemyślenia - bo przecież również we własnym życiu mamy pełno zarówno wzlotów i upadków, jednak najważniejsza jest ciągłość rozwoju i konsekwencja. Chłodne podejście do szczęścia, jakie nas w życiu spotyka, może być kluczem do długotrwałego sukcesu. Michał Niewiński był jedną z większych nadziei na tegorocznych igrzyskach olimpijskich.

Dużą determinacją wykazała się również Gabriela Topolska. Ciężka praca zawodniczkii Juwenii Białystok, podob-

nie jak w przypadku Michała, doprowadziła ją do startu na Igrzyskach Olimpijskich w 2026 roku. To jej debiut na imprezie tej rangi. Zastąpiła siebie na to ciężką pracą, która już przyniosła jej sukcesy, m.in. mistrzostwo Polski, wicemistrzostwo świata i brązowy medal z Mistrzostw Europy. W przypadku Gabrieli tafla lodu stała się nie tylko miejscem, gdzie może realizować pasję - przy jej pomocy poznała również swoją “drugą połówkę”.

Jednak chyba najbardziej znaną sportsmenką z Białegostoku, która pojechała do Włoch na Igrzyska Olimpijskie, jest Natalia Maliszewska. To już trzeci występ naszej tyżwiarzki na takiej imprezie. Poprzednio była bowiem w Pjong Jangu (2018) i Pekinie (2022). Stawała na wszystkich stopniach podium Pucharu Świata, do tego zdobyła złoty i brązowy medal Mistrzostw Europy oraz srebro na Mistrzostwach Świata. Jej sportowa kariera nie była jednak usłana różami. Na Igrzyskach Olimpijskich w Pekinie przydarzyła jej się przykra sytuacja. Przed startem na 500 metrów okazało się, że ma COVID-19, przez co nie mogła finalnie wystartować w konkurencji, w której była faworytką do medalu. To był na pewno dotkliwy cios, który zwykłego człowieka mógłby załamać i trwale zniechęcić do dalszych wysiłków. Krążek olimpijski to spełnienie marzeń dla każdego, kto wyczynowo trenuje. Mnóstwo wyrzeczeń, wymagające treningi i to wszystko po to, by w najważniejszym momencie złośliwość losu uniemożliwiła jego zdobycie... Jednak Natalia zdecydowała się nie rezygnować, wręcz przeciwnie! Do stolicy Państwa Środka wróciła w 2025 roku - po 3 latach i... odczarowała złe wspomnienia związane z tym miejscem, gdyż wywalczyła brązowy medal Mistrzostw Świata. To był pokaz nie tylko umiejętności, ale i świetnej mentalności Natalii.

Wprawdzie nikt z tej trójki nie wrócił z Włoch z medalem, ale wykazali się tam wielką walecznością i możemy być z nich dumni. Jestem przekonany, że jeszcze nieraz lodowa tafla przyniesie im sukcesy, a dzięki temu my, kibice, też pomyślimy o zimie cieplej.



Supermecenasa Podlaskiego Sportu!

Wojciech Strzałkowski z tytułem Supermecenasa Sportu Województwa Podlaskiego. Wyróżnienie otrzymał podczas tegorocznej Podlaskiej Gali Olimpijskiej, która odbyła się 14 lutego. Jak podkreślają organizatorzy wydarzenia, tytuł trafił do rąk człowieka, którego nazwisko jest synonimem wsparcia dla regionalnych talentów i jest nagrodą za lata bezinteresownego zaangażowania, wizję i realny wpływ na rozwój sportu w naszym regionie.

Wojciech Strzałkowski to przedsiębiorca, m.in. prezes zarządu Grupy MTC Plus, przewodniczący rady nadzorczej Zakładów Przemysłu Sklejek BIAFORM SA, wieloletni przewodniczący rady nadzorczej oraz większościowy udziałowiec Jagiellonii, ale też społecznik – jest Konsulem Honorowym Chorwacji oraz prezesem Podlaskiego Klubu Biznesu. Od lat angażuje się też w działania Izby Przemysłowo-Handlowej w Białymstoku.

Gratulujemy!

Oprac. K. Dziedzik
Fot. Podlaska Rada Olimpijska