

**PODLASKI**

[www.iph.bialystok.pl](http://www.iph.bialystok.pl) · [www.podlaskiecam.pl](http://www.podlaskiecam.pl)

# MANAGER

**IPH**

DWUMIESIĘCZNIK INFORMACYJNY  
IZBY PRZEMYSŁOWO-HANDLOWEJ  
W BIAŁYMSTOKU

**NUMER 220**  
**LIPIEC-SIERPIEŃ 2024**

**Cel: uzdrowić firmę**

**Adoptuj Psa,**

czyli społeczna akcja zapoczątkowana  
przez Jacka Dziemidowicza, członka IPH

**Filmowa opowieść  
jest już standardem**

Adam Dzieszuta – właściciel firmy  
produkującej content video

**Emil  
Bursiewicz**

**Patriotyzm gospodarczy zaczyna się na poziomie lokalnym**

# ZBUDUJ SWOJE MARZENIA

**fadbet** s.a.

**HURTOWNIA MATERIAŁÓW  
BUDOWLANYCH**



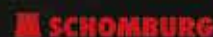
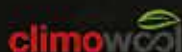
**15- 694 Białystok – Fasty**  
**Szosa Knyszyńska 25**  
**85 743 83 21-27**  
**handel@fadbet.com.pl**

Hurtownia nasza prowadzi sprzedaż detaliczną i hurtową materiałów budowlanych. Współpracujemy z renomowanymi firmami krajowymi i międzynarodowymi.

Posiadamy własny transport w tym HDS

**Zapraszamy do współpracy i zakupów**

**GODZINY OTWARCIA: codziennie 7-16, sobota 8-14**





## Szanowni Państwo,

Za nami wakacje. Mam nadzieję, że wypoczęliście i „naładowaliście akumulatory”. Bo przed nami miesiące wytężonej pracy, dla wielu z nas to najważniejszy czas biznesowy w roku.

Ostatnie cztery lata to czas wielkich, globalnych zmian, które codziennie wpływają na nasze życie, na prowadzone biznesy. Najpierw musieliśmy się nauczyć żyć i pracować w czasach pandemii COVID-19, później, a trwa to już ponad 900 dni, za naszą wschodnią granicą rozpoczęła się pełnoskalowa wojna – Rosja napadła na Ukrainę. Ten konflikt zbrojny wywarł i nadal wywiera piętno na podlaskim, polskim, europejskim i światowym biznesie. Kompletnie zmieniła się sytuacja geopolityczna na świecie. W poprzednim wydaniu naszego wydawnictwa pisałem o wpływie wojny także na nasze, podlaskie przedsiębiorstwa – praktycznie została zamknięta granica na Wschód, odnotowujemy spadek przychodów firm związany chociażby z recesją w Europie Zachodniej, czy spadek liczby turystów przyjeżdżających na Podlasie. To tylko niektóre z problemów, które nas bezpośrednio dotyczą.

Ale – jak to w życiu przedsiębiorcy – wiemy jedno: nie można czekać z założonymi rękami na to, że ktoś nam coś da, podaruje, rozwiąże za nas problemy. Coś się kończy, coś zaczyna – jak w życiu. Dlatego z wielką uwagą i podziwem patrzę na zmiany w podlaskich firmach – szukają nowych rynków, nowych klientów, zmieniają technologię, stają się coraz bardziej efektywne, coraz częściej też słyszę, jak ważne są dla nas działania i praca oparte na wartościach.

Oczywiście, w biznesie nie jest łatwo. I nigdy nie było, o czym doskonale wie każdy, kto prowadzi swoją działalność.

Chyląc czoło przed przedstawicielami podlaskiego biznesu, już dziś zapraszam na kolejną galę Izby Przemysłowo-Handlowej, która odbędzie się w piątek, 27 września w Operze i Filharmonii Podlaskiej. Bądźmy razem. Niech te kilka godzin będzie chwilą oddechu i wyjątkowej zabawy w dobrym, biznesowym towarzystwie.

### JAROSŁAW ANTYCHOWICZ

Prezes Izby Przemysłowo-Handlowej w Białymstoku

## SPIS TREŚCI:

### PODLASKI MANAGER

Patriotyzm gospodarczy zaczyna się na poziomie lokalnym **4-9**

### WSPARCIE BIZNESU

Czas sięgnąć po pieniądze na inwestycje i rozwój **10-11**

### PRAWO I FINANSE

Cel: uzdrowić firmę **12-13**  
Procedura zgłaszania nieprawidłowości **14-17**

### TECHNOLOGIE I INNOWACJE

Ataków w sieci będzie coraz więcej **18-19**  
Filmowa opowieść jest już standardem **20-22**

### PODLASKI BIZNES

Modnie, kolorowo, z klasą **23-27**  
Adoptuj Psa, czyli akcja społeczna **28-29**

### FELIETON

Karol Jakubowski o Wojciechu Fortunie **30**  
Dr Paweł Grabowski o tym, jak zepsuć pomaganie **31**

## 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

Joanna Morawska



**Współpraca:** Wojtek Biendzio, 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.



WYWIAD PODLASKIEGO MANAGERA

# Patriotyzm gospodarczy zaczyna się na poziomie lokalnym

**Nasz sukces to nie tylko liczby i wzrost, ale przede wszystkim zbudowanie firmy opartej na solidnych wartościach, z zespołem ludzi, którym ufamy i którzy ufają nam, oraz z procesami, które pozwalają efektywnie działać. To pozwala nam nie tylko rozwijać biznes, ale też pozytywnie wpływać na nasze otoczenie - mówi Emil Bursiewicz, prezes zarządu i współwłaściciel białostockiej firmy Elem.**



## **J**ak zmieniały się oczekiwania klientów biznesowych w branży elektrycznej na przestrzeni ostatnich lat?

**Emil Bursiewicz:** Przede wszystkim widać coraz większy nacisk na długoterminowe relacje. Rynek dojrzywa i coraz bardziej docenia wartości takie jak zaufanie, doświadczenie we współpracy z danym kontrahentem i takie ogólne „dotarcie się”. Ludzie myślą coraz częściej o długoterminowej współpracy. To z kolei przekłada się na rosnące zapotrzebowanie na kompleksowe usługi. Klienci coraz częściej poszukują zaufanego partnera, który zajmie się nie tylko instalacjami elektrycznymi, ale także klimatyzacją czy fotowoltaiką. Chcą mieć jak najmniej firm odpowiedzialnych za poszczególne elementy inwestycji.

Ważnym trendem jest również większe docenianie dobrego projektu. Rynek nabiera doświadczenia, z którego wprost wynika, że solidnie przygotowany projekt po prostu się opłaca.

**Wiele firm w branży budowlanej narzeka na to, że ich klienci kierują się raczej niską wyceną niż wartością sprawdzonej współpracy. Udaje się Panu utrzymać długoterminowe relacje?**

Długoterminowe relacje to również kwestia opłacalności. Mniejsze ryzyko, sprawna realizacja, otwartość na uczciwe podejście do nieprzewidzianych zdarzeń. To wszystko w dłuższej perspektywie przekłada się na realne oszczędności dla klienta.

Oczywiście, zdarzają się sytuacje, gdy ktoś kieruje się wyłącznie ceną. Ale coraz więcej firm rozumie, że najtańsza oferta nie zawsze oznacza najniższy całkowity koszt inwestycji. Dlatego udaje nam się budować i utrzymywać długoterminowe relacje z wieloma klientami.

**Jaki jest Pana zdaniem klucz do budowy takich długotrwałych relacji?**

Naszym kluczem są przede wszystkim ludzie i odpowiednie procesy zapewniające jakość naszej pracy. Wiem, że to może banalna odpowiedź, dlatego postaram się ją rozwinąć. Nasi klienci często podkreślają, jak ważne jest dla nich to, że wiedzą, do kogo konkretnie mogą się zwrócić. Mamy stałą ekipę. Pracownik, który realizował projekt kilkanaście lat temu, nadal jest u nas i zna dany obiekt jak przysłówiową własną kieszeń. Co więcej, jest dostępny pod tym samym numerem telefonu, a nawet jeśli akurat jest na urlopie, to zawsze jest ktoś inny, kto równie dobrze zna specyfikę danego obiektu i klienta.

Z kolei nasze procesy staramy się budować tak, aby zapewnić klientom nie tylko bezpieczeństwo jakościowe, ale i emocjonalne. Chcemy, żeby nasi klienci czuli, że mają kontrolę nad projektem, że współpraca z nami to dla nich komfort, a nie stres.

Kluczowa jest też czujność i stała gotowość do pomocy. Jak trzeba, to po prostu zawsze jesteśmy za posterunkiem, by pomóc klientowi.

Poza tym długoterminowe relacje to nie tylko kolejne zlecenia. Nasi klienci często dzwonią do nas po poradę już na etapie planowania inwestycji. Wiedzą, że mogą na nas liczyć nie tylko w sprawach bezpośrednio związanych z naszymi projektami. Często jesteśmy dla nich pierwszym kontaktem w sprawach elektryki, nawet jeśli problem nie jest bezpośrednio związany z naszą pracą.

**NASZYM  
NAJWIĘKSZYM  
SUKCESEM JEST  
ZBUDOWANIE  
ZGRANEGO,  
FACHOWEGO  
ZESPOŁU, DZIĘKI  
KTÓREMU  
MOŻEMY PODJĄĆ  
SIĘ REALIZACJI  
NAJBARDZIEJ  
SKOMPLIKOWANYCH  
INWESTYCJI.**

**Muszę przyznać, że bardzo często spotykam się z deklaracją nastawienia na długoterminowe relacje. Natomiast w praktyce, jak sam Pan wie, bywa różnie. Jak według Pana można ocenić wiarygodność takiej postawy? Czym udowadnia ją Elem w pierwszym kontakcie z nowym klientem?**

W przypadku Elem naszą wiarygodność najlepiej potwierdzają konkretne przykłady długotrwałej współpracy i rekomendacje naszych klientów.

Pierwszy przykład, jaki przychodzi mi do głowy to firma SMP, z którą współpracujemy nieprzerwanie od 2012 roku. Od tego czasu zlecają nam wszystkie swoje prace elektryczne. Podobnie Refleks - też jest z nami od samego początku.

Dla jednego z największych koncernów paliwowych w Polsce zrealizowaliśmy już kilkadziesiąt stacji.

Innym przykładem jest Scania - nasz pierwszy projekt dla nich realizowaliśmy w 2014 roku koło Białegostoku. Od tamtej pory wykonujemy dla nich prace w całej Polsce, a nawet mieliśmy okazję pracować przy ich salonie w Szwecji.

Podsumowując - po owocach ich poznacie.

**A ludzie? Posiadanie stałych pracowników w dzisiejszych realiach branży budowlanej to również rzadkość. Jak Pan buduje i utrzymuje swój zespół?**

Budujemy firmę opartą na stabilnych wartościach, które są mi naprawdę bliskie. Są również bliskie mojemu wspólnikowi - Maciejowi Chmielewskiemu. Myślę, że to bardzo ważne, bo dzięki temu nie są to puste hasła - to



realne działania, które przekładają się na codzienne funkcjonowanie firmy i komfort pracy naszych pracowników.

Jedną z tych wartości jest wsparcie dla rodzin naszych pracowników. Rozumiemy, że życie to nie tylko praca, dlatego staramy się być elastyczni i wspierać nasz zespół w łączeniu obowiązków zawodowych z życiem rodzinnym.

Jednocześnie oferujemy naszym pracownikom możliwości rozwoju i dodatkowego zarobku. Mamy projekty zagraniczne, głównie w Niemczech, gdzie nasi pracownicy mogą wyjechać na krótkoterminowe kontrakty. Co ważne, nie muszą przy tym rezygnować ze stałej pracy u nas – to dodatkowa opcja, a nie konieczność. Szkolenia, możliwości awansu, praca przy coraz bardziej zaawansowanych projektach – to wszystko sprawia, że nasi pracownicy czują, że rozwijają się wraz z firmą.

Stawiamy też na transparentność i uczciwość w kwestiach finansowych. Nasi pracownicy wiedzą, ile mogą u nas zarobić i mogą liczyć na stabilne, terminowe wynagrodzenie. To może wydawać się podstawą, ale niestety nie zawsze jest standardem w naszej branży.

Mamy pracowników, którzy są z nami od lat, znają naszych klientów, rozumieją nasze wartości. To z kolei przekłada się na jakość naszej pracy i zadowolenie klientów. To takie pozytywne sprzężenie zwrotne – zadowoleni pracownicy, to zadowoleni klienci, a zadowoleni klienci, to stabilna firma i pewność zatrudnienia.

**Na początku wspominał Pan również o wzroście znaczenia dobrych projektów – szczerze mówiąc trudno mi sobie wyobrazić realizację inwestycji budowlanej bez projektu. Jaką zmianę konkretnie miał Pan na myśli?**

Projekt to od zawsze podstawa każdej inwestycji budow-

lanej. Zmiana, o której mówię, dotyczy raczej podejścia do projektowania i roli, jaką odgrywa dobry projekt w całym procesie inwestycyjnym. Dobry projekt jest dziś postrzegany nie tylko jako techniczny rysunek, ale narzędzie optymalizacji całej inwestycji. Myślę, że ta zmiana wynika po prostu ze zdobytego doświadczenia wszystkich firm na rynku oraz kadry, która przenosi te doświadczenia pomiędzy firmami.

Z kolei projekt realizowany kompleksowo przez firmę, którą potem prowadzi dalsze etapy inwestycji sprawia, że odpowiedzialność za końcowy efekt jest bardzo klarowna. Nikt nie przerzuca się odpowiedzialnością pomiędzy projektantem a wykonawcą. Mniejszy łańcuch decyzyjny przekłada się na lepszą komunikację i większą efektywność.

Weźmy na przykład sytuację, gdy projektant bez doświadczenia wykonawczego tworzy, jak to mówimy, „mercedesa” – projekt piękny na papierze, ale niekoniecznie odpowiadający rzeczywistym potrzebom i możliwościom klienta. Warto podchodzić do tego inaczej – „szyć” projekty na miarę. Miarę realnych potrzeb, ale też możliwości.

Uwzględniać nie tylko bieżące potrzeby, ale też przyszłe możliwości rozbudowy. Podchodząc do tego od strony praktycznej dajemy większą elastyczność w przyszłości, jednocześnie unikając zbędnych kosztów. To wymaga głębokiego zrozumienia zarówno technicznych aspektów, jak i realnych potrzeb klienta. Dlatego ważne jest, aby firma posiadała i mocno rozwijała swój dział projektowy, który zdobywa doświadczenie razem z działem realizacji.

Ostatnio realizowaliśmy projekt dla jednej ze znanych marek kosmetycznych. Na początku wyceniliśmy wykonawstwo na podstawie istniejącego projektu i nawet podpisaliśmy umowę. Jednak, gdy zaczęliśmy omawiać szczegóły wejścia na budowę okazało się, że Inwestor zdał sobie sprawę, że projekt w ogóle nie odzwierciedla wymagań, jakie przekazał projektantom. Co gorsza – klient już odebrał i zapłacił za projekt. Biuro projektowe umywa ręce, a my za trzy tygodnie musimy wejść na budowę. Dzięki własnemu zespołowi byliśmy w stanie stworzyć nowy projekt, dostosowany do rzeczywistych potrzeb i możliwości w tak krótkim terminie, przygotowując się równoległe do realizacji. Można powiedzieć, że dział projektowy powstrzymał terminowe domino.

**Branża OZE to w ostatnich latach gorący temat, który dość mocno napędzany jest dotacjami. Jak ocenia Pan wpływ środków państwowych na rozwój nowych gałęzi gospodarki? Wspominał Pan wcześniej, że rozwijając kompleksowość oferty dołączyliście m.in. fotowoltaikę – w jakim stopniu było to podyktowane dotacjami?**

Dotacje niewątpliwie odgrywają istotną rolę w rozwoju nowych gałęzi gospodarki, szczególnie w sektorze OZE. Jednak nasze podejście do rozszerzania oferty zawsze opiera się przede wszystkim na realnych potrzebach

klientów, a nie tylko na dostępności dofinansowania.

W przypadku fotowoltaiki dotacje były kluczowym czynnikiem, bo po prostu napędzały popyt, którego bez finansowania nie byłoby na taką skalę. Zaczęły się zapytania, a dla nas to był naturalny kierunek rozwoju, ściśle związany z naszą podstawową specjalizacją, jaką jest elektryka. Uważamy, że jako firma z wieloletnim doświadczeniem w branży elektrycznej jesteśmy dużo lepiej przygotowani do wykonywania takich instalacji niż, powiedzmy, firmy dachowe, które zaczęły montować panele ze względu na boom rynkowy. Nasza przewaga polega na tym, że doskonale wiemy, jak projektować i zabezpieczać instalacje, aby były bezpieczne zarówno pod kątem energetycznym, jak i przeciwpożarowym.

Co istotne, niezależnie od tego, czy dana usługa jest aktualnie objęta dotacjami, czy nie, zawsze patrzymy długoterminowo. Zapewniamy dostępność serwisu i wsparcia przez długie lata, niezależnie od aktualnej polityki dofinansowań. Widzimy, ile firm z branży fotowoltaicznej upadło, gdy tylko zrobiło się trudniej z finansowaniem. My chcemy być zawsze dostępni dla naszych klientów, bez względu na zmieniające się warunki rynkowe czy

wsparcie państwa. Nie założyliśmy też nowej spółki, którą można by było zamknąć w przypadku problemów, bo się tego nie boimy.

Warto też podkreślić, że nie wszystkie nasze decyzje o rozszerzeniu oferty były podyktowane dotacjami. Dobrym przykładem jest klimatyzacja. To obszar, który raczej nie był objęty dotacjami, a my zdecydowaliśmy się go włączyć do naszej oferty. Początkowo polecaliśmy inne firmy do tych prac, ale klienci mieli zastrzeżenia do jakości. Kierując się naszymi wartościami, postanowiliśmy przejąć nad tym kontrolę, aby zapewnić klientowi odpowiednią jakość w naszym standardzie - nie tylko wykonania, ale również obsługi klienta. Dzięki temu możemy zapewnić kompleksową obsługę, co znacznie skraca czas realizacji i odbioru całej inwestycji.

### **Co uważa Pan za swój największy sukces? Jakie trzy najważniejsze kamienie milowe miały na to największy wpływ?**

Naszym największym sukcesem jest zbudowanie zgranego, fachowego zespołu, dzięki któremu możemy podjąć się realizacji najbardziej skomplikowanych inwestycji. To



*Emil Bursiewicz (na zdjęciu w środku)*

prezes zarządu i współwłaściciel firmy Elem, wraz ze swoim współnikiem Maciejem Chmielewskim, stworzyli przedsiębiorstwo, które z pasji i determinacji wyrosło na jednego z liderów branży instalacji elektrycznych w regionie. Od studenckiej inicjatywy w 2008 roku, przez lata ciężkiej pracy i osobistej transformacji, Elem stał się firmą zatrudniającą około 100 pracowników. Niedawno uhonorowana ministerialną „Odznaką Honorową za Zasługi dla Rozwoju Gospodarki Rzeczypospolitej Polskiej”, firma wyróżnia się innowacyjnością, kompleksowością usług oraz silnym zaangażowaniem społecznym i prorodzinnym podejściem.



z kolei przekłada się na stabilny wzrost firmy rok do roku.

Myślę, że pierwszym i najważniejszym kamieniem milowym była zmiana podejścia do prowadzenia firmy. Kilka lat temu przeszedłem osobistą transformację, która wpłynęła na moje podejście do biznesu i ludzi. Spotkałem odpowiednich ludzi, którzy pokazali mi, jak ważne są wartości chrześcijańskie, również w biznesie. To zmieniło moje podejście do pracowników. Zaczęliśmy budować firmę od nowa, opierając się na zaufaniu i szacunku do drugiego człowieka. Przede wszystkim zrozumiałem, że to nie jest nasza firma, a tylko dostaliśmy ją w zarządzanie od Boga i kiedyś będziemy musieli się z tego rozliczyć.

Drugim kamieniem milowym, wynikającym z pierwszego, było stworzenie solidnej struktury organizacyjnej i wprowadzenie pełnej transparentności finansowej wobec pracowników. To był przełom. Prześwietiliśmy wszystko od początku i zaczęliśmy budować firmę na nowych, zdrowych zasadach wynikających z mojej przemiany, ale również wartości, które są bliskie dla mojego współnika. Nagle wszystko zaczęło się układać. Ta transparentność finansowa to nie tylko kwestia wynagrodzeń, ale całkowita przejrzystość działań firmy. Wbrew trendom w branży, nie uciekamy też od płacenia podatków - wręcz przeciwnie, wiemy, że te wpłaty wspierają nasze otoczenie. Jak mówi mój współnik Maciek: „Lubię płacić podatki, a najbardziej lubię płacić wynagrodzenia”. To dobrze oddaje naszą filozofię.

Trzeci kamień milowy to poważne podejście do budowy i optymalizacji procesów w firmie. Zrozumieliśmy, że aby

skutecznie się rozwijać i utrzymywać wysoką jakość naszych usług, musimy mieć dobrze zorganizowane, efektywne procesy. To pozwoliło nam na rozwój do skali około 100 pracowników przy jednoczesnym utrzymaniu stabilności zespołu i jakości naszej pracy. Ciągłe doskonalenie tych procesów pozwala nam na elastyczne reagowanie na potrzeby klientów i efektywne zarządzanie nawet dużymi projektami.

Te kamienie milowe pozwoliły nam nie tylko na rozwój biznesowy, ale także na realizację ważnych dla nas celów społecznych. Od dłuższego czasu przeznaczamy dziesiątą część dochodów naszej firmy na szeroko rozumianą działalność charytatywną i inicjatywy społeczne. Jak to ujął jeden z moich kolegów - „na to, co Panu Bogu mite”.

Podsumowując, nasz sukces to nie tylko liczby i wzrost, ale przede wszystkim zbudowanie firmy opartej na solidnych wartościach, z zespołem ludzi, którym ufamy i którzy ufają nam, oraz z procesami, które pozwalają nam efektywnie działać. To pozwala nam nie tylko rozwijać biznes, ale też pozytywnie wpływać na nasze otoczenie.

**Wierzmy,  
że patriotyzm  
gospodarczy zaczyna  
się właśnie na  
poziomie lokalnym.  
Dlatego zachęcamy  
wszystkich  
do świadomego  
wybierania polskich,  
a najlepiej lokalnych  
dostawców  
i producentów.**

### **Jakie kluczowe projekty są aktualnie na Państwa tapecie?**

Jednym z najważniejszych jest nasza współpraca z grupą FABRI na terenie Niemiec. To dla nas ogromne wyróżnienie i jednocześnie wyzwanie. Mamy umowę na wyłączność na prace elektryczne na terenie Niemiec w ramach tej grupy, która zrzesza kilkanaście firm inżynierskich. To nie tylko szansa na rozwój biznesowy, ale też możliwość reprezentowania polskiej myśli inżynierskiej za granicą.





Bardzo nam zależy, żeby pokazać wizerunek polskiego inżyniera z jak najlepszej strony na rynku zachodnim.

Równolegle konsekwentnie pracujemy nad doskonaleniem naszych wewnętrznych procesów. Rozwój i skala firmy zawsze dorzucają nam kolejne wyzwania w tym obszarze i traktujemy to jak projekt, który nigdy nie będzie mieć końca. To może nie brzmi tak ekscytująco jak projekty zagraniczne, ale jest kluczowe dla naszego długoterminowego sukcesu.

Kolejnym ważnym projektem jest profesjonalizacja naszego wizerunku i komunikacji oraz budowa działu marketingu. W miarę jak rośniemy i podejmujemy się coraz większych wyzwań, chcemy, aby nasza marka odzwierciedlała realny poziom naszych usług i wartości, które wyznajemy. Nie tylko wobec naszych obecnych i potencjalnych klientów, ale również pracowników - na ostatnim spotkaniu jeden z naszych pracowników powiedział, że „jak się jeździ od zadania do zadania, to tego tak nie czuć co się robi, ale jak się zobaczy na Facebooku, co się na koniec zbudowało to od razu jest większy sens tej roboty”. Na pewnym etapie jest to po prostu ważne.

Wszystkie te projekty łączy jeden cel - chcemy być firmą, która nie tylko wykonuje wysokiej jakości usługi, ale jest też godnym zaufania, długoterminowym partnerem dla naszych klientów, zarówno w Polsce, jak i za granicą. No i jak mówi nasze hasło - być „Dobrą energią w Twojej inwestycji”.

### **Jak widzicie przyszłość firmy ELEM w najbliższych latach?**

Przyszłość ELEM widzimy jako kontynuację naszej dotychczasowej ścieżki rozwoju, ale z kilkoma kluczowymi aspektami, na które chcemy położyć szczególny nacisk.

Planujemy dalszy rozwój zarówno na rynku polskim, jak i niemieckim. Nasza współpraca z grupą FABRI otwiera przed nami nowe możliwości, które chcemy w pełni wy-

korzystać. Jednocześnie nie zapominamy o naszym rodzimym rynku, gdzie wciąż widzimy duży potencjał wzrostu.

Jednak rozwój nie oznacza dla nas jedynie ekspansji geograficznej czy zwiększania liczby projektów. Kluczowe dla nas jest pielęgnowanie tego, co stanowi rdzeń naszej firmy - naszych wartości i jakości usług. Dlatego nieustannie pracujemy nad doskonaleniem naszych procesów. To nie jest zadanie, które można wykonać raz i uznać za zakończone. Przy skalowaniu działalności utrzymanie jakości jest wyzwaniem, któremu musimy stawiać czoła każdego dnia.

Chcemy też zachować nasz rodzinny charakter. Jednym z naszych celów jest znalezienie sposobu, aby nawet przy rosnącej liczbie pracowników, nadal znać każdego z nich z imienia i nazwiska. To ambitne zadanie, ale uważamy, że kluczowe dla zachowania naszych wartości i kultury organizacyjnej.

### **Czas na krótkie podsumowanie. Czy chciałby Pan coś dodać od siebie?**

Na koniec chciałbym podzielić się refleksją, która jest dla nas bardzo ważna. Pracując na rynkach zachodnich, szczególnie w Niemczech i Norwegii, zauważyliśmy coś, co nas bardzo zainspirowało - silne przywiązanie do wspierania lokalnych producentów i dostawców. To podejście głęboko do nas przemówiło i staramy się je przenieść na grunt polski.

Wierzmy, że patriotyzm gospodarczy zaczyna się właśnie na poziomie lokalnym. Dlatego zachęcamy wszystkich - nie tylko z branży budowlanej - do świadomego wybierania polskich, a najlepiej lokalnych dostawców i producentów. Oczywiście, nie zawsze jest to możliwe, ale warto próbować. Każda taka decyzja to inwestycja w naszą lokalną społeczność i gospodarkę. W ELEM staramy się dawać przykład tam, gdzie jest to możliwe i gorąco zachęcamy do tego innych.

## DOFINANSOWANIE Z KPO DLA PRZEDSIĘBIORSTW

# Czas sięgnąć po pieniądze na inwestycje i rozwój

**C**zas, w którym właśnie się znajdujemy w kontekście możliwości skorzystania z dotacji jest możliwie najlepszym momentem w trwającej perspektywie finansowej 2021-2027. W 2024 roku oferta dotacyjna na dobre się rozpędziła, oferując przedsiębiorcom różnego rodzaju wsparcie w szerokiej gamie programów. Wszelkie formalności pomiędzy Komisją Europejską a Polską zostały dopełnione, dokumenty i procesy wypracowane, a zatem czas działać na konkretach, czyli sięgać po pieniądze na inwestycje i rozwój.

Programem, który ze względu na mocno ograniczony czas wydatkowania środków właśnie teraz ma najwięcej do zaoferowania jest Krajowy Plan Odbudowy, w którym aktualnie przeważają konkursy związane z tematyką środowiskową. W dalszej części artykułu skoncentrujemy się na najważniejszych i najbardziej interesujących możliwościach dofinansowania inwestycji przedsiębiorstw.

## Poprawa efektywności energetycznej i GOZ z KPO

Jednym z najważniejszych i długo wyczekiwanych konkursów jest planowany na III-IV kwartał 2024 r. nabór dla dużych przedsiębiorstw w ramach

działania B1.2.1 Efektywność energetyczna i OZE w przedsiębiorstwach – inwestycje o największym potencjale redukcji gazów cieplarnianych.

Nabór będzie prowadzony przez Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej, a do wydania jest ponad 1,3 mld PLN. Wsparciem objęte będą projekty inwestycyjne związane z usprawnianiem procesów przemysłowych i energetycznych mających na celu:

- poprawę efektywności energetycznej i zmniejszenie energochłonności,
- zmniejszenie i racjonalizację zużycia energii,
- inwestycje w odnawialne i niskoemisyjne źródła energii w przedsiębiorstwach,
- realizację zasady DNSH.

Dofinansowanie w tym naborze będzie udzielane w formie preferencyjnej pożyczki w wysokości do 90% kosztów kwalifikowanych netto na 20 lat, przy czym minimalna wartość pożyczki wynosi 1 mln PLN, a maksymalna 50 mln PLN. Podstawą koncepcji całej inwestycji w tym naborze powinny być wyniki audytu energetycznego, a zatem już teraz warto w tym obszarze rozpocząć przygotowania do aplikowania o środki.

Dla dużych przedsiębiorców oraz konsorcjów (składających się z co najmniej jednego dużego przedsiębiorstwa i jednej organizacji badawczej) ogłoszono również nabór w ramach działania A2.2.1. Inwestycje we wdrażanie technologii i innowacji środowiskowych, w tym związanych z GOZ.

Działania finansowane w tych projektach mają wspierać rozwój technologii przyczyniających się do tworzenia rynku surowców wtórnych, zaś efektem realizowanych projektów ma być:

- zwiększenie ilości surowców możliwych do ponownego wykorzystania,
- zmniejszenie ilości surowców pierwotnych wykorzystywanych w procesach produkcyjnych,
- zmniejszenie ilości odpadów składowanych na składowiskach.

Przewidziano również możliwość dofinansowania infrastruktury B+R służącej do opracowania technologii w zakresie wykorzystania odpadów jako surowców wtórnych.

Formą wsparcia w tym naborze jest bezzwrotna dotacja, a nabór jest prowadzony przez Narodowe Centrum Badań i Rozwoju. Konkurs ogłoszono 26 lipca, a wnioski można składać od 8 sierpnia 31 października 2024 r. Alo-

kację zaplanowano na poziomie 346 mln PLN.

Konkurs analogiczny do powyższego naboru, lecz skierowany do mikro, małych i średnich przedsiębiorstw niedawno zakończył się w Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości.

## Nowa odsłona dotacji dla branży HoReCa

Przy okazji poruszania kwestii KPO nie sposób pominąć faktu, jak ogromnym zainteresowaniem ze strony przedsiębiorców branży HoReCa cieszą się nabory ogłaszane od maja przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości w ramach działania A1.2.1. Inwestycje dla przedsiębiorstw w produkty, usługi i kompetencje pracowników oraz kadry związane z dywersyfikacją działalności KPO. Aktualny nabór został wydłużony aż do 3 października, a próg spadku przychodów z działalności w latach 2019/2020 lub 2020/2021 został obniżony do 20%, co umożliwia jeszcze szerszemu gronu odbiorców skorzystania z dotacji. Warto jednak zaznaczyć, że aplikowanie i pozytywna ocena projektu to dopiero początek drogi - po podpisaniu umowy o dofinansowanie projektu zaczyna się realizacja i rozliczenie projektu. Ten obszar wiąże się z szeregiem obowiązków, z których przedsiębiorca (beneficjent) musi się wywiązać, jak choćby obowiązek stosowania zasady konkurencyjności w przypadku zakupów powyżej 50 tys zł netto, obowiązki informacyjno-promocyjne czy składanie wniosków o refundację poniesionych w projekcie wydatków. Dla zapracowanych przedsiębiorców, dla których pora letnia to czas wytężonej pracy, opcją wartą

rozważenia jest skorzystanie z usług zewnętrznej firmy świadczącej usługi wsparcia przy rozliczaniu projektów.

## Dotacje dostępne nie tylko z KPO

Krajowy Plan Odbudowy oferuje szeroki wachlarz możliwości otrzymania wsparcia z zewnętrznych źródeł finansowania na inwestycje, a odblokowanie tych środków przez Komisję Europejską uwalniło ogromny potencjał rozwoju dla przedsiębiorstw, zarówno dużych, jak i MŚP. Warto jednak podkreślić, że poza środkami z KPO w obszarze dotacyjnym istnieje obszerna i bardzo zróżnicowana oferta dla przedsiębiorców.

Aktualnie dużym zainteresowaniem cieszą się dotacje na termomodernizację w ramach tzw. Kredytu Ekologicznego, którego drugi tegoroczny nabór planowany jest na IV kwartał 2024 z alokacją 660 mln PLN. Nabór prowadzony jest przez Bank Gospodarstwa Krajowego dla przedsiębiorstw dużych (do 3 tys. pracowników), jak i MŚP. Przedsięwzięcia w ramach projektu mają prowadzić do poprawy efektywności energetycznej poprzez:

- termomodernizację infrastruktury - jako obligatoryjny element (konieczny audyt termomodernizacyjny)
- wymianę lub modernizację infrastruktury na bardziej efektywną energetycznie (wymiana maszyn, oświetlenia itp.)
- zmianę źródeł energii na bardziej ekologiczne (OZE)

Inną cieszącą się wśród przedsiębiorców formą wsparcia na rozwój przedsiębiorstw są nabory w ramach Ścieżki SMART. Są to konkursy organizowane przez PARP dla MŚP, zaś dla dużych przedsiębiorstw i konsorcjów przez NCBiR.

„Ścieżka SMART” to oferta skierowana do tych firm, które opierają swój rozwój na pracach badawczo-rozwojowych i innowacjach co najmniej na poziomie kraju. Program oferuje wsparcie realizacji projektów modułowych, czyli takich, gdzie przedsiębiorca wybiera co najmniej jeden z dwóch modułów obowiązkowych (prace badawczo-rozwojowe lub wdrożenie innowacji) oraz dowolną liczbę modułów fakultatywnych (cyfryzacja, zazielenienie przedsiębiorstw, internacjonalizacja, rozwój kompetencji, infrastruktura B+R). Konkurs ten umożliwia zatem dofinansowanie wielu obszarów działalności. Tegoroczny nabór w tym flagowym konkursie trwa do 24 października 2024 r.

Więcej informacji na temat bieżących form wsparcia dla przedsiębiorstw oraz terminów złożenia wniosków, znajdą Państwo na dedykowanej stronie.



KPO dla Polski szansą na rozwój firm



Alicja Szumiec-Jurasińska

Menedżerka, Zespół Pomocy Publicznej PwC



Weronika Sztokfisz

Starsza konsultantka, Zespół Pomocy Publicznej PwC



Justyna Golisz

Konsultantka, Zespół Pomocy Publicznej PwC

## RESTRUKTURYZACJA PRZEDSIĘBIORSTWA

# Cel: uzdrowić firmę

**Obecnie restrukturyzacja firmy to coraz bardziej popularna usługa. Dziś spróbujemy odpowiedzieć sobie na pytanie: czym właściwie jest restrukturyzacja i czy należy ją spłaszcząć wyłącznie do możliwości odroczenia płatności wymagalnych zobowiązań?**

W polskim porządku prawnym mamy obecnie cztery rodzaje postępowań restrukturyzacyjnych. Trzy z nich – przyspieszone postępowanie układowe, postępowanie układowe i postępowanie sanacyjne – otwierane i nadzorowane są przez sąd. Jedno, obecnie cieszące się największą popularnością, tj. postępowanie o zatwierdzenie układu, jest postępowaniem hybrydowym. Oznacza to, że przedsiębiorca może wszcząć postępowanie restrukturyzacyjne w dogodnym dla siebie okresie – nie jest zatem uzależniony od sądu i daty wydania postanowienia o otwarciu wybranego przez dłużnika postępowania restrukturyzacyjnego – a co najważniejsze, poza sądem przygotowuje plan restrukturyzacyjny, w którym określa m.in. przyczyny niewypłacalności i środki restrukturyzacyjne zmierzające do uzdrowienia firmy oraz przeprowadza głosowanie wśród wierzycieli w zakresie sposobu i terminu spłaty zobowiązań. To właśnie te elementy przesądzają, że obecnie postępowanie o zatwierdzenie układu, tzw. PZU jest najczęściej wybieranym postępowaniem restrukturyzacyjnym przez polskich przedsiębiorców. Z uwagi na atrakcyjność tego postępowania, w dalszej części artykułu uwaga zostanie skupiona właśnie na PZU.

## Z inicjatywy przedsiębiorcy

Najważniejszy element – otwarcie postępowania – następuje z inicjatywy przedsiębiorcy. To przedsiębiorca decyduje, kiedy chce rozpocząć proces restrukturyzacji oraz określa konkretną datę, która de facto wyznacza granicę pomiędzy zobowiązaniami, które objęte zostaną układem, a które należy regulować na bieżąco. Trzeba bowiem podkreślić, że bieżące zobowiązania, niezależnie od sytuacji finansowej przedsiębiorstwa, winny być regulowane. Natomiast zobowiązania powstałe przed umówioną z przedsiębiorcą datą (również przyszłą) podlegają spłacie w ramach zawartego z wierzycielami układu w przyszłości.

## Ochrona przeciwegzekucyjna

Drugim istotnym elementem tego postępowania jest fakt, że rozpoczęcie procesu restrukturyzacyjnego zawieszają wszelkie postępowania egzekucyjne, a nowe nie mogą być

wszczynane. W momencie otwarcia PZU przedsiębiorca nabywa bowiem ochronę przeciwegzekucyjną. Ochrona ta trwa do czasu zatwierdzenia przez sąd przyjętego przez wierzycieli układu, a następnie ustaje, bowiem wszelkie postępowania egzekucyjne ulegają umorzeniu. Dzieje się tak dlatego, że przyjęty przez wierzycieli układ jest swego rodzaju nowacją zobowiązań przedsiębiorcy – powstaje de facto nowa podstawa i nowe warunki spłaty wierzytelności. Tym samym roszczenia oparte na pierwotnej umowie pożyczki, umowie kredytowej czy wystawionych albo obejmujących usługi wykonane przed procesem restrukturyzacji fakturach, będą bezskuteczne.

## To my mamy inicjatywę

Po trzecie, to przedsiębiorca współtworzy składane wierzycielom propozycje układowe. Propozycje te mogą zostać przygotowane w porozumieniu z wierzycielami albo mogą arbitralnie zostać narzucone wierzycielom. Jest to sytuacja zgoła odmienna od tej, z którą możemy się spotkać na co dzień – co do zasady w realiach pozarestrukturyzacyjnych, to dłużnik musi akceptować warunki narzucone przez wierzycieli (przykładowo przez Urząd Skarbowy albo Zakład Ubezpieczeń Społecznych w ramach zawieranych ugód) czy też kredytobiorca chcąc uzyskać finansowanie musi zgodzić się na warunki zaproponowane przez bank czy inną instytucję pożyczkową. W postępowaniu restrukturyzacyjnym to przedsiębiorca wychodzi z inicjatywą i to on, na podstawie przewidywanych wpływów i wydatków, proponuje wierzycielom warunki spłaty zobowiązań. Powyższe powinno jednak korespondować z przyjętą przez dłużnika polityką organizacyjną (o czym poniżej).

## Opracowanie planu restrukturyzacyjnego

Ostatnia, nie mniej istotna cecha PZU, to fakt, że przedsiębiorca co do zasady nie traci zarządu nad swoim majątkiem/swoim przedsiębiorstwem. Postępowanie o zatwierdzenie układu charakteryzuje się tym, że w zasadzie firma funkcjonuje na dotychczasowych zasadach – ani nadzorca układu, ani sąd nie ingerują w zasady zarządzania działalnością, przepływami finansowymi czy zawieraniem kontraktami. Niemniej w czasie trwania procesu restrukturyzacyjnego należy przedstawić wierzycielom tzw. plan restrukturyzacyjny, który jest swego rodzaju projektem naprawczym działalności i ten element wydaje się być w dalszej perspektywie kluczowy dla powodzenia całego procesu restrukturyzacyjnego.



*Mateusz Hańkiewicz*

Kwalifikowany doradca restrukturyzacyjny, radca prawny.

Prezes Zarządu spółki Hańkiewicz Dyła Restrukturyzacja Upadłości sp. z o.o. Członek sekcji INSO Instytutu Allerhanda – sekcja prawa upadłościowego i restrukturyzacyjnego. Czynny syndyk w kilkudziesięciu postępowaniach upadłościowych. Nadzorca układu w kilkudziesięciu postępowaniach restrukturyzacyjnych. Doprowadził do wydania przez Trybunał Sprawiedliwości UE korzystnego wyroku dla konsumentów w sprawie C-321/22 przeciwko Provident Polska S.A.

Od 12 lat zarządza wierzytelnościami i zobowiązaniami.

Nie ulega bowiem wątpliwości, że nadrzędnym celem restrukturyzacji jest uratowanie firmy przed upadłością i przywrócenie jej rentowności. Służą temu po części opisane powyżej różnego rodzaju środki prawne, jak i faktyczne. Z punktu widzenia przedsiębiorcy jedną z najważniejszych możliwości, jakie daje proces restrukturyzacji jest zawieszenie postępowań egzekucyjnych i ułożenie, we współpracy z wierzycielami, nowych zasad spłaty wymagalnych i bezspornych zobowiązań. Należy jednak mieć na uwadze, że aby powyższe mogło się ziścić, niezbędne są inne równie istotne działania – w szczególności restrukturyzacja organizacyjna.

Restrukturyzacja organizacyjna jest wymuszana na przedsiębiorcy w ramach PZU m.in. poprzez konieczność przygotowania planu restrukturyzacyjnego. W planie tym przedsiębiorca winien przedstawić m.in. analizę trudnej sytuacji finansowej, wskazać planowane środki restrukturyzacyjne oraz oszacować koszty związane z ich wdrożeniem, a także przedstawić oszczędności wynikające z redukcji wydatków i obciążeń. Tyle w teorii. W praktyce, w przeciwieństwie do propozycji układowych, które są weryfikowane przez samych wierzycieli na etapie wykonywania przyjętego układu, wskazane środki restrukturyzacyjne de facto nie podlegają żadnej kontroli. To powoduje, że większość przedsiębiorców albo nie planuje żadnych zmian w swojej organizacji, albo zmiany są iluzoryczne i ich wykonanie nie mieści się w planach biznesowych.

### **PZU, czyli punkt zwrotny w działalności**

I tutaj dochodzimy do sedna sprawy – jeżeli restrukturyzacja ma faktycznie uzdrowić firmę i przywrócić jej rentowność, zmiany organizacyjne są niezbędne. O ile wprowadzenie kompleksowych środków zaradczych niejednokrotnie nie jest możliwe w czasie trwania postępowania o zatwierdzenie układu, które co do zasady nie powinno trwać dłużej niż trzy miesiące, to wydaje się, że PZU winno być punktem zwrotnym w działalności. Powinno zmobilizować osoby zarządzające przedsiębiorstwem do zastanowienia się, jakie elementy w organizacji zawiodły, czy dotychczas podpisywane kontrakty były rentowne, czy struktura zatrudnienia jest adekwatna do wielkości przedsiębiorstwa i czy przedsiębiorca w ogóle jest świadomy rodzaju i skali swoich miesięcznych stałych wydatków. Można powiedzieć, że są to elementy oczywiste, jednakże w praktyce okazuje się, że mało który przedsiębiorca sprawuje pieczę nad nimi.

Mając na względzie powyższe konkluzja jest następująca: restrukturyzacja uwypukla słabe punkty organizacji, ale to de facto od przedsiębiorcy zależy, w jaki sposób wykorzystana otrzymaną informację zwrotną. W ramach postępowania restrukturyzacyjnego wykonywana jest bowiem szeroka analiza finansowa przepływów finansowych przedsiębiorstwa, która pozwala na wskazanie kierunków naprawczych. Jeżeli jednak przedsiębiorca nie pochyli się nad nimi, niewątpliwe korzyści płynące z restrukturyzacji takie, jak zawieszenie postępowań egzekucyjnych i wypracowanie nowych warunków spłaty zobowiązań uwzględniających możliwości finansowe dłużnika mogą okazać się krótkotrwałe.

JUŻ NIEBAWEM WCHODZI W ŻYCIE USTAWA O OCHRONIE SYGNALISTÓW

# Procedura zgłaszania nieprawidłowości

**Z**godnie z ustawą o ochronie sygnalistów **wszyscy pracodawcy, zarówno prywatni jak i publiczni, na rzecz których pracę zarobkową świadczy co najmniej 50 osób, zobowiązani są sporządzić i wdrożyć w ich podmiotach procedurę zgłoszeń wewnętrznych. Liczbę osób świadczących pracę określamy według stanu na dzień 1 stycznia lub 1 lipca danego roku i odnosimy do pełnych etatów.**

Tak więc, pracodawca, który zatrudnia 15 osób na pełen etat, a 50 na pół etatu – nie będzie zobligowany do wdrożenia procedury z uwagi na to, że według przepisu świadczy na jego rzecz pracę 40 osób. Kwestia właściwej weryfikacji ilości zatrudnionych, zgodnie z zapisami ustawowymi, stanowi istotny krok we wdrożeniu systemu zgłoszeń wewnętrznych.

Pamiętajmy przy tym, że ww. limit osób odnosimy do osób, które świadczą na rzecz danego podmiotu pracę zarobkową, a więc nie tylko do pracowników zatrudnionych na podstawie umowy o pracę. Będą to także np. osoby współpracujące na podstawie umowy zlecenia (lub w ramach innych cywilnoprawnych form zatrudnienia).

**A co jeżeli nie zatrudniasz 50 osób?**

Wtedy nie jesteś zobligowany sporządzać procedury i wdrażać jej w Twojej firmie, ale możesz to zrobić. Co więcej, warto przeanalizować stan zatrudnienia, bo jeżeli już dziś, w przeliczeniu na pełne etaty, świadczy na rzecz Twojej instytucji pracę 48 osób, to może warto zastanowić się nad wprowadzeniem regulacji dotyczącej zgłaszania naruszeń, szczególnie jeżeli Twoja firma rozwija się.

Musimy też pamiętać, że progę ilościowego 50 osób nie stosuje się do podmiotów wykonujących działalność w zakresie usług, produktów i rynków finansowych oraz przeciwdziałania praniu pieniędzy i finansowaniu terroryzmu, bezpieczeństwa transportu i ochrony środowiska, objętych zakresem stosowania aktów prawnych Unii Europejskiej, a więc np. banków, firm ubezpieczeniowych, biur rachunkowych czy przedsiębiorstw audytowych. One bez względu na poziom zatrudnienia muszą wdrożyć procedurę.

**Jakie elementy powinna zawierać wewnętrzna procedura zgłaszania nieprawidłowości?**

Jeżeli już wiesz, że jesteś zobowiązany wprowadzić odpowiednie regulacje pamiętaj, że dokument taki musi opisywać obowiązującą u Ciebie procedurę dokonywania zgłoszeń naruszeń prawa przez sygnalistę i podejmowania przez pracodawcę działań następczych w związku z takimi zgłoszeniami.

Wymagania, co do treści regulacji określa szczegółowo



ustawa o ochronie sygnalistów, zgodnie z którą procedura zgłoszeń wewnętrznych wskazuje:

- a. kto został w instytucji upoważniony do przyjmowania zgłoszeń wewnętrznych (jednostka organizacyjna, osoba, podmiot zewnętrzny);
- b. sposoby (kanały) przekazywania zgłoszeń wewnętrznych - co najmniej ustnie lub pisemnie;
- c. kto w instytucji został upoważniony do podejmowania działań następczych, w tym do weryfikacji zgłoszenia wewnętrznego i dalszej komunikacji z sygnalistą (bezstronna wewnętrzna jednostka organizacyjna lub osoba w ramach struktury organizacyjnej podmiotu prawnego);
- d. tryb postępowania z informacjami o naruszeniach prawa zgłoszonymi anonimowo;
- e. obowiązek potwierdzenia sygnaliście przyjęcia zgłoszenia wewnętrznego w terminie 7 dni od dnia jego otrzymania, chyba że sygnalista nie podał adresu do kontaktu, na który należy przekazać potwierdzenie;
- f. obowiązek podjęcia, z zachowaniem należytej staranności, działań następczych przez wewnętrzną jednostkę organizacyjną lub osobę, o których mowa w pkt. c);
- g. maksymalny termin na przekazanie sygnaliście informacji zwrotnej, nieprzekraczający 3 miesięcy;

h. zrozumiałe i łatwo dostępne informacje na temat dokonywania zgłoszeń zewnętrznych.

Przygotowując procedurę według wyżej wskazanych punktów pamiętaj, że:

- zgłoszenia może przyjmować zarówno podmiot/osoba wewnątrz instytucji jak i podmiot zewnętrzny (o ile zawarta zostanie stosowna umowa), ale postępowanie może prowadzić tylko jednostka/osoba wewnątrz Twojej organizacji;
- o tym, czy będziesz przyjmował zgłoszenia anonimowe decydujesz Ty,
- musisz zapewnić bezstronność osób prowadzących postępowanie wyjaśniające,
- zgłoszenie należy przeanalizować i postępowanie zakończyć w ciągu 3 miesięcy,
- przepisy o zgłoszeniach zewnętrznych wejdą w życie dopiero 25 grudnia 2024 roku – musisz to uwzględnić w swoim dokumencie.

Musisz też wiedzieć, że poza szczegółowo określonymi w ustawie elementami procedura może opisywać też inne zagadnienia. Możesz np. wprowadzić:

- katalog naruszeń szerszy niż ustawowy, dodając np. naruszenia, dotyczących regulacji wewnętrznych lub standardów etycznych (regulaminy, procedury, kodeksy, etc.) obowiązujących w Twojej firmie.

## Kogo upoważnić do przyjmowania i rozpoznawania zgłoszeń?

Decyzja o tym, kto powinien przyjmować i rozpoznawać zgłoszenia może być podjęta po analizie potrzeb Twojej firmy, jej rozmiarów, struktury organizacyjnej, zasobów kadrowych, systemu decyzyjnego, a także branży, w której działasz. Ty, jako pracodawca możesz wyznaczyć do tego zadania jedną osobę, kilka osób, ale możesz też powołać specjalny zespół o stałym lub zmiennym składzie, albo o składzie mieszanym – część stałych członków i część powoływanych ad hoc zgodnie z zakresem zgłoszenia. Pamiętaj, aby odpowiednio upoważnić osoby, które będą zajmowały się działaniami następczymi.

Wydaje się, że nie ma jednej dobrej rady w tym zakresie dla wszystkich pracodawców, bo wybór zawsze zależy od indywidualnych cech Twojego podmiotu. Na pewno analizując temat warto wziąć pod uwagę kwestię różnorodności obszarów, których mogą dotyczyć ewentualne zgłoszenia i ich ilości. Musimy pamiętać, że działania następcze to rodzaj postępowania wewnętrznego, w trakcie którego należy wyjaśnić zagadnienia związane ze zgłoszeniem. Musimy więc zapewnić osobie, która takie postępowanie będzie prowadziła w naszym przedsiębiorstwie przestrzeń czasową na przyjęcie nowych obowiązków, a także ewentualną możliwość szukania pomocy i rady u ekspertów. Zasadnym jest także przeszkolenie takiej osoby, czy też osób, w obszarze rozpatrywania zgłoszeń oraz prowadzenia wewnętrznych postępowań wyjaśniających.

## Zapewnienie poufności i ochrony sygnalistów przed represjami

Podejmując decyzję o systemie obsługi zgłoszeń w instytucji musimy pamiętać, że dokonanie przez sygnalistę zgłoszenia naruszenia wiąże się z podjęciem przez niego pewnego ryzyka związanego z wystąpieniem przeciwko swoim przełożonym czy współpracownikom. Osoba taka może obawiać się w związku z tym różnego rodzaju represji. Wiele osób twierdzi, że właśnie obawa przed działaniami odwetowymi stanowi jedną z najczęstszych przyczyn powstrzymujących sygnalistów przed dokonywaniem zgłoszeń.

Procedura, którą zgodnie z ustawą przyjmiesz w swojej firmie, ma więc zapobiec ewentualnym represjom, albo – zapewnić bezpieczeństwo zgłaszającym należy do podstawowych przesłanek efektywności systemu, który wprowadzisz. Należy zatem przyjąć jak najbardziej efektywne, transparentne i bezpieczne kanały zgłaszania nieprawidłowości. Informacje zgłaszane przez sygnalistów należy traktować jako poufne i zapewnić, że nie zostaną udostępnione osobom, które nie są zaangażowane w proces rozpatrywania zgłoszeń. Tylko osoby odpowiednio upoważnione przez pracodawcę do obsługi zgłoszeń mogą znać personalia sygnalisty.

## Kiedy procedura ma być gotowa?

Ustawa o ochronie sygnalistów wchodzi w życie 25 września 2024 roku i wtedy pracodawcy powinni posiadać wdrożoną procedurę. Osoba uprawniona może w tym dniu przekazać zgłoszenie, a pracodawca musi być gotowy rozpoznać je zgodnie z przepisami.

**UWAGA: MPiPS opublikowało na początku sierpnia 2024r. stanowisko, zgodnie z którym system zgłoszeń wewnętrznych należy wdrożyć do 1 stycznia 2025 roku. Mając na uwadze przepisy uchwalonej ustawy i ujęte w nich przepisy intertemporalne (dotyczące czasu wejścia w życie ustawy) rekomendujemy przygotowanie systemów zgłoszeń wewnętrznych i bycie gotowym na dzień 25 września 2024r. Opóźnienie działań w tym zakresie może spowodować ryzyko odpowiedzialności karnej po stronie osób fizycznych odpowiedzialnych za wdrożenie, a kary w tym zakresie są surowe.**

## Kiedy rozpocząć prace nad systemem?

Naszym zdaniem działania zmierzające do przyjęcia i wdrożenia procedury należy podjąć jak najszybciej, aby być w stanie dotrzymać ww. terminu. Pamiętaj, że pracodawca musi przygotowaną procedurę skonsultować z przedstawicielami osób świadczących pracę na jego rzecz – nie tylko pracowników – a konsultacje trwają od 5 do 10 dni. Co więcej, procedura zgłoszeń wewnętrznych wchodzi w życie po upływie 7 dni od dnia podania jej do wiadomości osób wykonujących pracę w sposób przyjęty w podmiocie prawnym, oznacza to, że bezpiecznym ostatecznym dniem podania jej do wiadomości wydaje się 17 września, gdyż wtedy zacznie ona obowiązywać w ustawowym terminie 25 września 2024r.

Pamiętaj, że już od 25 września 2024 roku zaczną obowiązywać przepisy karne z ustawy o ochronie sygnalistów, zgodnie z którymi kto, będąc odpowiedzialnym za ustanowienie procedury zgłoszeń wewnętrznych, wbrew przepisom ustawy procedury tej nie ustanawia lub ustanawia ją z istotnym naruszeniem wynikających z ustawy wymogów, podlega karze grzywny. Jeszcze surowsze sankcje karne przewidziane zostały dla osób, które uniemożliwiają lub istotnie utrudniają dokonanie zgłoszenia (nawet do roku pozbawienia wolności).



## **Decyzja o tym, kto powinien przyjmować i rozpoznawać zgłoszenia może być podjęta po analizie potrzeb Twojej firmy, jej rozmiarów, struktury organizacyjnej, zasobów kadrowych, systemu decyzyjnego, a także branży, w której działasz.**

### **Nie popełniaj błędów:**

Podejmując decyzję o systemie obsługi zgłoszeń w instytucji musimy pamiętać:

1. Pracodawca nie wybiera sygnalisty i nie zatrudnia go na tym stanowisku. Nikt nie pracuje na stanowisku sygnalisty. Zgodnie z prawem krąg osób, które działając z własnej inicjatywy mogą zgłosić naruszenie jest znacznie szerszy niż pracownicy (mogą to być nawet stażyści lub praktykanci).
2. Nie masz wpływu na to, czy osoby świadczące pracę na Twoją rzecz zgłoszą naruszenie. Brak procedury lub poinformowania osób o ich uprawnieniach nie przesądzi o braku zgłoszeń. Zgodnie z ustawą o ochronie sygnalisty to do decyzji sygnalisty należy, czy dokona zgłoszenia wewnętrznego – do Ciebie, czy zgłoszenia zewnętrznego (np. do Rzecznika Praw Obywatelskich, regulatorów branżowych, itd.). Jak zgłoszenie trafi od razu „na zewnątrz” potencjalne problemy w Twojej firmie będą rozstrzygane poza jej strukturami, a odpowiednio wdrażając system zgłoszeń wewnętrznych masz szansę dowiedzieć się w pierwszej kolejności i zaopiekować się naruszeniami najpierw na poziomie własnego przedsiębiorstwa.
3. Jeżeli wpłynęło anonimowe zgłoszenie, pomimo że nie wdrożyłeś procedury anonimowych zgłoszeń, może nie usuwaj go od razu. Rozważ zapoznanie się

z nim, jego ocenę i ewentualne wyjaśnienie. Może takie zgłoszenie pozwoli Ci naprawić nieprawidłowo działający obszar w Twojej firmie. Pamiętaj przy tym, że jak Ty nie zareagujesz wewnętrznie, zdeterminowany sygnalista może zgłosić naruszenie do właściwego organu publicznego (także bez wcześniejszego przekazania zgłoszenia u swojego pracodawcy) lub nawet dokona ujawnienia publicznego, a tym samym stracisz możliwość zarządzania sytuacją kryzysową w jednostce.

4. Samo przekazanie osobom w firmie informacji o tym, że stosowna procedura została przyjęta nie zawsze jest wystarczające. Może warto przeszkolić pracowników w tym obszarze? Może warto poprosić ich o potwierdzenie, że znają nową procedurę?
5. Na gruncie ustawy o ochronie sygnalistów inna spółka w ramach grupy kapitałowej jest podmiotem zewnętrznym w stosunku do Twojej spółki (nawet jeśli biznesowo jesteście bliskimi współpracownikami). Upewnij się, czy na pewno możesz korzystać z wdrożonej przez nią procedury zgłaszania naruszeń.
6. Ustawa nie nakazuje Ci upubliczniać procedury zgłoszeń wewnętrznych, ale pamiętaj, że osobami uprawnionymi do zgłaszania naruszeń są także np. pracownicy Twoich dostawców. Zastanów się, skąd oni mają czerpać wiedzę na temat sposobu dokonania zgłoszenia w Twoim przedsiębiorstwie.



*dr hab. Beata Baran-Wesołowska*

radca prawny



*Karolina Łupińska-Koc*

radca prawny



JAK OGRANICZYĆ RYZYKA CYBERNETYCZNE

# Ataków w sieci będzie coraz więcej

**Cyberprzestępcy wykorzystują coraz bardziej zaawansowane technologie i metody, aby przeprowadzać ataki na firmy każdej wielkości i z każdej branży.**



W obliczu rosnących zagrożeń cybernetycznych przedsiębiorstwa muszą wdrażać skuteczne praktyki zarządzania ryzykiem, aby chronić swoje zasoby i zapewnić ciągłość działania. W związku z tym nieodzownym elementem strategii każdego nowoczesnego przedsiębiorstwa jest wdrażanie kompleksowych działań zabezpieczających systemy, dane i infrastrukturę IT. Oto kilka istotnych praktyk wspierających zarządzanie ryzykiem cybernetycznym.

## **Kluczowe praktyki zarządzania ryzykiem cybernetycznym**

Kluczowe praktyki obejmują regularne aktualizacje oprogramowania, które

naprawiają luki w zabezpieczeniach i minimalizują ryzyko ataków. Producenci oprogramowania często wydają aktualizacje, które przedsiębiorstwa powinny natychmiast wdrażać, aby minimalizować ryzyko wykorzystania znanych luk przez cyberprzestępców.

Tworzenie kopii zapasowych danych jest równie istotne. Kopie zapasowe przechowywane w bezpiecznym miejscu i regularnie testowane pozwalają na szybkie odzyskanie informacji w przypadku ataku ransomware. Regularne testowanie kopii zapasowych zapewnia ich skuteczność w sytuacjach kryzysowych.

Polityki bezpieczeństwa definiują zasady postępowania z danymi oraz reakcje na incydenty. Kompleksowe po-

lityki powinny obejmować zarządzanie dostępem do systemów, procedury reagowania na incydenty oraz monitorowanie aktywności użytkowników. Regularne aktualizacje tych polityk są niezbędne, aby dostosować się do zmieniających się zagrożeń.

Edukacja i szkolenia pracowników są kluczowe, ponieważ to często oni są najłagodniejszym ogniwem w systemie zabezpieczeń. Regularne szkolenia zwiększają świadomość zagrożeń cybernetycznych i uczą rozpoznawania prób phishingu oraz innych ataków. Pracownicy powinni być informowani o najnowszych zagrożeniach i najlepszych praktykach bezpieczeństwa.

Stale monitorowanie sieci i systemów umożliwia szybkie wykrywanie i reago-

## Nieodzownym elementem strategii każdego nowoczesnego przedsiębiorstwa jest wdrażanie kompleksowych działań zabezpieczających systemy, dane i infrastrukturę IT

wanie na incydenty. Narzędzia do monitorowania aktywności sieciowej oraz systemy wykrywania intruzów (IDS) są niezbędne do utrzymania wysokiego poziomu bezpieczeństwa. Regularna analiza zebranych danych pozwala na wczesne wykrycie nieprawidłowości i podjęcie odpowiednich działań.

Ograniczanie dostępu do systemów i danych do minimum niezbędnego dla wykonywania obowiązków, wdrożenie zasady najmniejszych uprawnień (least privilege) oraz uwierzytelnianie wieloskładnikowe (MFA) pomagają w minimalizowaniu ryzyka nieautoryzowanego dostępu. Regularne przeglądy uprawnień użytkowników oraz audyty bezpieczeństwa pomagają utrzymać wysoki poziom ochrony.

### Zarządzanie incydentami i bezpieczeństwo fizyczne

Skuteczne zarządzanie incydentami wymaga opracowania i wdrożenia planów reakcji na incydenty, które określają kroki w przypadku jego wykrycia, role i odpowiedzialności członków zespołu oraz procedury komunikacji i metody przywracania normalnego działania systemów. Regularne ćwiczenia symulacyjne przygotowują zespół na realne zagrożenia i pozwalają na skuteczniejszą reakcję w sytuacjach kryzysowych.

Bezpieczeństwo fizyczne jest często pomijane, ale stanowi ważny element strategii cyberbezpieczeństwa. Ochrona fizyczna serwerowni, kontrola dostępu do budynków oraz stosowanie systemów monitoringu wizyjnego pomagają zabezpieczyć infrastrukturę IT przed fizycznymi zagrożeniami. Przedsiębiorstwa muszą również dbać o ochronę swoich fizycznych zasobów, aby zapewnić kompleksowe zabezpieczenie przed wszelkimi możliwymi atakami.

Regularne audyty bezpieczeństwa oraz oceny ryzyka pozwalają na identyfikację słabych punktów w systemie zabezpieczeń firmy. Audyty mogą być

przeprowadzane przez wewnętrzne zespoły lub zewnętrznych specjalistów, a wyniki tych audytów powinny być wykorzystywane do wprowadzania usprawnień i podnoszenia poziomu bezpieczeństwa.

Efektywne zarządzanie ryzykiem cybernetycznym wymaga wdrożenia kompleksowych i zintegrowanych działań, które obejmują zarówno technologie, jak i procedury oraz szkolenia pracowników. Przedsiębiorstwa, które konsekwentnie stosują najlepsze praktyki w zakresie cyberbezpieczeństwa są lepiej przygotowane na zmierzenie się z współczesnymi zagrożeniami i mogą skuteczniej chronić swoje zasoby oraz zapewnić ciągłość działania.

### Wnioski

Efektywne zarządzanie ryzykiem cybernetycznym jest kluczowe dla ochrony współczesnych przedsiębiorstw przed coraz bardziej złożonymi zagrożeniami cyfrowymi. Regularne aktualizacje oprogramowania i tworzenie kopii zapasowych danych stanowią podstawowe kroki w minimalizowaniu ryzyka ataków. Opracowanie i wdrażanie kompleksowych polityk bezpieczeństwa, które obejmują zarządzanie dostępem oraz monitorowanie aktywności użytkowników, pozwala na szybką reakcję na incydenty.

Edukacja i szkolenia pracowników są niezbędne, ponieważ to oni często stanowią najstabsze ogniwo w systemie zabezpieczeń. Stałe monitorowanie sieci i systemów umożliwia wczesne wykrywanie nieprawidłowości, a ograniczanie dostępu do minimum niezbędnego dla wykonywania obowiązków oraz stosowanie uwierzytelniania wieloskładnikowego pomaga w minimalizowaniu ryzyka nieautoryzowanego dostępu.

Skuteczne zarządzanie incydentami, poprzez opracowanie planów reakcji i regularne ćwiczenia symulacyjne, przygotowuje zespół na realne zagrożenia. Bezpieczeństwo fizyczne, obejmujące ochronę serwerowni i kontrolę dostępu do budynków, jest również ważnym elementem strategii cyberbezpieczeństwa. Regularne audyty bezpieczeństwa oraz oceny ryzyka pozwalają na identyfikację słabych punktów i wprowadzanie niezbędnych usprawnień.

Przedsiębiorstwa, które konsekwentnie stosują te praktyki, są lepiej przygotowane na zmierzenie się z współczesnymi zagrożeniami i mogą skuteczniej chronić swoje zasoby, zapewniając jednocześnie ciągłość działania. Implementacja zintegrowanych działań obejmujących technologie, procedury oraz szkolenia pracowników jest kluczem do skutecznego zarządzania ryzykiem cybernetycznym.



Kinga Skrzek

Platforma Przemysłu Przyszłości

ZDJĘCIA I TEKSTY TO DZIŚ ZA MAŁO

# Filmowa opowieść jest już standardem

**F**ilmów w sieci jest coraz więcej i są coraz bardziej różnorodne. Zaczynając od formatu: pionowe, poziome, kwadratowe. Zróżnicowanej długości krótkie, dosłownie kilkusekundowe na instagramie czy tiktoku - oraz te, dłuższe mające nieraz po kilkanaście/kilkadziesiąt minut, które oglądamy zazwyczaj na youtube. Te mądre oraz te, które mają służyć wyłącznie rozrywce. Na małych ekranach (choć telefony też sporo urosły w ostatnich latach), tych nieco większych (telewizory), jak i w formie wielkich telebimów, które mijamy na ulicach.

## Technologia przyspieszyła

Skąd ten hype? Postęp technologiczny sprawił, że wyżej wspomniany telefon jest w stanie nagrywać przyzwoitej jakości obraz oraz dźwięk. Ba - pozwoli nawet na jego podstawową obróbkę i publikację. Nawet ja (osoba, która na co dzień pracuje z kamerami, mikrofonami, światłem, montażem filmów) stwierdziłem, że w podróż do Nowego Jorku wystarczy wziąć iPhone'a zamiast kamery, obiektywów, czy baterii. Z kolei film wizerunkowy czy reklamę z profesjonalną ekipą (operator, dźwiękowiec, oświetleniowiec, montażysta) można zrobić już nawet za kilka tysięcy złotych. Jeszcze 10 lat temu tą kwotę należałoby pomnożyć co najmniej czterokrotnie, a efekt również by odbiegał od tego, co można osiągnąć teraz.

Reasumując: to co było jeszcze 15 lat temu zarezerwowane dla średnich i dużych firm z konkretnym budżetem

na reklamę, stało się w znacznym stopniu osiągalne dla nawet dla mikrobiznesów.

## Plusy i minusy

Do czego to wszystko doprowadziło? Rozbiję odpowiedź na to zagadnienie na dwa skrajne bieguny. Z plusów - obecnie liczba treści video, która jest dla nas atrakcyjna/wartościowa stała się tak duża, że nie sposób znaleźć czas na obejrzenie choćby 10% z tej puli. Konkurencja jest duża, więc niezależnie, czy to twórcy internetowi, czy to marketerzy bardzo rywalizują o naszą uwagę - więc i jakość tego, co oglądamy/czemu poświęcamy czas i uwagę musi być tego warte. A każdego dnia przybywa nowych filmów.

Z tej drugiej - ciemniejszej strony. Olbrzymia liczba contentu video, który nas otacza, nie jest wartościowa i wykorzystuje wiele „chytlich” sposobów, by sztucznie utrzymać uwagę widza takich jak: nagość socjotechniki, czyli formułowanie narracji tak, by informacja, dla której oglądamy dany film znajdowała się na samym jego końcu (tam, gdzie nie ma możliwości jego przewinięcia), powielanie filmów, które trendują (jak np. film, gdzie ktoś idzie, ktoś podkłada mu nogę, ten przewracając się płaci telefonem i końcowo otrzymuje produkt twórcy reklamy, lub trend z karteczkami i kto czego szuka - zdjęcie obok).

Wydaje się, że takie działania mają sens - w końcu liczba wyświetleń zazwyczaj się zgadza, ludzie również

**To, że treści video obecnie dominują w sieci, stało się niepodważalnym faktem. Filmy „atakują nas” dosłownie z każdej strony i w każdej formie. I to się szybko nie zmieni, więc należy to wykorzystać w działaniach marketingowych.**



żywo komentują i lajkują takie treści. Niby tak aczkolwiek osoby, które to oglądały bardzo często i szybko zapominają o tych treściach. Dodatkowo bardzo często oni nawet nie znajdują się w grupie osób, do których obraliśmy za cel nasze działania marketingowe w sieci. Milion wyświetleń na którejkolwiek z platform na pewno będzie cieszył - ale jeśli jest zrobiony w sposób, który nie jest spójny z naszymi założeniami - staje się tylko pustą, nic nie znaczącą liczbą. Warto zatem mieć ten fakt na uwadze, planując działania marketingowe w przyszłości.

### **Zdjęcia? Teksty? To dziś za mało**

Czy w takim razie należy odpuścić temat video w marketingu? Ależ skąd! Po pierwsze: komunikowanie się ze swoimi obserwatorami za pomocą wyłącznie tekstu czy zdjęć/infografik jest - moim zdaniem - już passe, bo to jednak film pozwala przekazać więcej treści. To nie jest tak, że nagle każdy wasz post ma być filmem, ale zdrowym nawykiem jest stosowanie wszystkich formatów zamiennie, w zależności od potrzeb. Po drugie - o dziwo ciągle istnieje wiele branż, w których filmy nie są wykorzystywane, więc automatycznie decydując się na regularne, jakościowe publikacje zyskujemy przewagę. A nawet jeśli konkurencja nie próżnuje i regularnie wykorzystuje filmy, zawsze warto poszukać własnego, indywidualnego stylu filmów, czy postawić na inną tematykę i w ten sposób się wyróżnić.

Na tym etapie możecie powiedzieć: dobra, Adam, to jakie video robić/co można pokazać za pomocą filmu.

#### **Poniższe punkty potraktujcie proszę jako inspirację:**

1. Wykorzystaj storiesy do pokazywania codziennego życia firmy - pracujecie nad nowym produktem? Dołączyła do was nowa osoba? Jecie pizzę podczas przerwy? Dostawa towaru? To wszystko warto dokumentować!
2. Dostajecie ciągłe telefony - jak złożyć/zamocować wasz produkt czy obsłużyć system, który stworzyliście? Stwórzcie film instruktażowy, który ukaże proces krok po kroku. Zaoszczędzicie mnóstwo czasu na tłumaczeniu przyszłym tej samej czynności przyszłym klientom.
3. Wasi klienci chwalą sobie współpracę z wami? Stwórzcie testimonial (film referencyjny), w którym klient opowie, jak przebiega wasza współpraca, co jest w niej dla niego najbardziej istotne, jak do tego doszło, że wybrał akurat was. Jak wasz produkt czy usługa ułatwia mu codzienne życie.
4. Robicie imprezę firmową, a może wyjeżdżacie na branżowe targi? Pokaż, jak się integrowaliście, jak wyglądały targi z waszej perspektywy
5. Oferujesz skomplikowany produkt lub usługę, jak na przykład aplikację na telefon? Musisz często tłumaczyć

czyć zasady jej działania, aby przekonać go do zakupu? Stwórz explainer - film pomoże Ci to tłumaczyć w klarowny sposób.

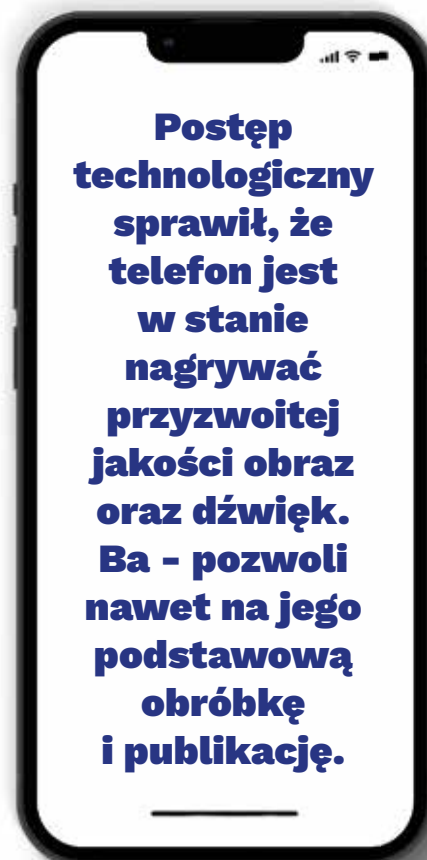
6. Planujecie w przyszłości duże zmiany, jak np budowa magazynu albo inwestycje w nowy sprzęt? Rozważcie nakręcenie krótkiego dokumentu, który opowie o całym procesie: skąd pomysł na to, jak przebiegał jego każdy etap, co stanowiło największą trudność, co sprawiło, że zdecydowaliście się na ten krok.
7. Film produktowy bądź ukazujący waszą realizację. Oferujesz świetny, jakościowy produkt? Film produktowy będzie w stanie świetnie ukazać jego jakość, funkcje, które posiada, oraz pokaże go w sposób przykuwający uwagę. Jeżeli pracujesz w branży np. budowlanej - alternatywą będzie pokazywanie ciekawych, budzących podziw inwestycji, które powstały dzięki Wam.
8. Regularnie szukacie pracowników? Film employer brandingowy pozwoli wam w przystępny sposób pokazać to, co macie do zaoferowania dla członków swojego zespołu, jakie macie wartości, czy opinie osób, które pracują u Was.
9. Film wizerunkowy - jest on swoistą wizytówką w formie video. Taki film pokazuje to, czym się zajmujecie, wasze wyróżniki i przewagi konkurencyjne, wasz zespół, park maszynowy czy technologie, w których pracujecie.
10. Seria ekspercka, gdzie kompetentna osoba przekazuje w kilku/kilkunastu filmach praktyczną wiedzę na dany temat. Świetnie się to sprawdzi np. w firmach szkoleniowych. Kursy online obecnie pozwalają nabyć niemal dowolne kompetencje w dowolnym miejscu.

Jak widać zależnie od efektu, jaki chcemy osiągnąć, film staje się formą bardzo plastyczną, którą można dopasować w zależności do naszych potrzeb i tego, co chcemy zakomunikować osobom go oglądającym.

### Film ważnym narzędziem marketingu

Zaproponowane w tekście inspiracje, to tylko ułamek możliwości, które daje film. I co mi te filmy dadzą? Oglądający już w pewnym stopniu was poznają, choć nie widzieli was osobiście. Staje się tak, ponieważ już zobaczyli wasze sylwetki, to w jaki sposób się wypowiedacie. Wasze produkty są przedstawione lepiej niż na zdjęciach. Zaangażowanie, jakie generuje film, jest nieporównywalnie wyższe.

Podsumowując: filmy obecnie pełnią bardzo ważną rolę w szeroko pojętym marketingu. Nie zapowiada się, by to szybko się zmieniło. Jest to narzędzie, które odpowiednio wykorzystane, może przynieść nowych klientów, zwiększyć waszą rozpoznawalność, skrócić proces obsługi



klienta, ułatwi zrozumienie skomplikowanych procesów, czy pokaże atmosferę jaka u was panuje, czy wesprze w rekrutacji.

Co będzie następne? Na chwilę obecną zaryzykowałbym tezę, że video zostanie wyparte przez vr i metaverse. Chociaż i one nie zdołają obsłużyć wszystkich funkcji, które oferuje film.



Adam Dzieszuta

Właściciel firmy produkującej content video Attention Maker. Od dziecka lubił oglądać reklamy do tego stopnia, że dzisiaj sam je kręci. Filmowanie, oświetlanie, montowanie czy latanie dronem nie są mu obce. I jak sam mówi - lepszej pracy nie mógłby sobie znaleźć. Tworzył treści reklamowe dla marek takich jak: Clipper, Kuvings, Unibep, Plum, 4 Szpaki, Mazda Odyssey czy Letniskowo. W wolnym czasie gra w tenisa i jeździ motocyklem.



II POKAZ MODY NA GIEŁDZIE PRZY ANDERSA

# Modnie, kolorowo, z klasą

*Z Julią Gwoździej-Sac - Dyrektorką Marketingu i Sprzedaży Podlaskie Centrum Rolno-Towarowe S.A. w Białymstoku, Beatą Olizarowicz, projektantką i producentką odzieży, Halią Gosk, współwłaścicielką Salonu Jeansu, oraz Martą Uszyńską, właścicielką Modnej Szafy - butiku odzieży damskiej i dziecięcej rozmawiają Wioletta Burnos i Bogdan Rogaski.*



**P**

**ani Julito, organizacja pokazu mody to z pewnością bardzo ekscytujące, ale także wymagające zadanie. Co skłoniło Zarząd Giełdy do podjęcia się tego wyzwania już po raz drugi?**

**Julita Gwoździej-Sac:** Wśród naszych najemców jest duża liczba sprzedawców, producentów, a nawet projektantów odzieży. Stąd potrzeba, aby wspierać lokalnych przedsiębiorców z branży odzieżowej, dając im możliwość zaprezentowania własnych osiągnięć, w wielu przypadkach ich twórczej pracy. Pokaz mody to dla nich doskonała okazja do przedstawienia własnej kolekcji odzieży, oraz pomoc w budowaniu marki i zwiększaniu jej rozpoznawalności. To także okazja do nawiązania i utrzymania relacji biznesowych.

Pierwszy pokaz mody, który odbył się w ubiegłym roku wzbudził duże zainteresowanie wśród klientów Giełdy,

ale przede wszystkim w naszych mediach społecznościowych. Jak wiemy jest to potężne narzędzie marketingowe, które może prowadzić bezpośrednio do zwiększenia sprzedaży.

**Proszę opowiedzieć o sprzedawcach, modelach, którzy brali udział w pokazie.**

W organizację pokazu mody zaangażował się polski producent odzieży, a także sprzedawcy odzieży damskiej, męskiej oraz dodatków na Giełdzie. W tym roku dołączyła właścicielka sklepu z odzieżą dziecięcą. Kolekcje odzieży zaprezentowali: Maxmodalive (polski producent odzieży damskiej), Salon Jeansu (odzież damska i męska), Modna Szafa (odzież dziecięca), Shy Kitty Lingerie (koszulki nocne), Centrum Modnych Torebek (torebki damskie).

Podczas tegorocznego pokazu mogliśmy obejrzeć stylizacje wizytowe i sportowe damskie, męskie oraz dziecięce.





Dodatkowo kolekcję koszulek nocnych zaprojektowanych i szytych przez naszego najemcę Pana Piotra Kodę. Modelki prezentowały modne w tym sezonie torebki oraz plecaki do stylizacji sportowych i eleganckich ze sklepu Centrum Modnych Torebek. Pokaz zakończyła prezentacja najbardziej spektakularnej kreacji - sukni ślubnej uszytej w firmie Pani Beaty Olizarowicz.

**Pani Beato jest Pani producentem i zarazem jednym z właścicieli sklepów odzieżowych, którzy brali udział w pokazie. Jak wyglądał proces przygotowania do pokazu mody od strony projektanta?**

**Beata Olizarowicz:** Przygotowanie projektanta do pokazu mody to złożony proces, który obejmuje wiele etapów i wymaga współpracy wielu osób. Tworzenie wstępnych projektów sukien, wybieranie odpowiednich tkanin, dodatków i materiałów, które będą użyte w kolekcji. Następnie koordynacja z modelkami, fryzjerami i makijażystami

- to ogrom pracy każdego dnia. Najważniejsza jest dobra organizacja pracy oraz pracowitość. Dzięki pracowitości całej mojej rodziny oraz współpracowników, dzięki determinacji i pasji odnajduję się w tym biznesie. Nieustannie wsparciem dla mnie jest mój mąż i moi synowie. Ważną rolę odegrali również pracownicy oraz modelki: moje klientki, amatorki, nie będące profesjonalnymi modelkami, które fantastycznie wypadły w tej roli. Były niezwykle pomocne i operatywne.

**Czy dostrzega Pani korzyści dla firmy wynikające z udziału w tego typu wydarzeniach?**

**Beata Olizarowicz:** Pokaz mody to nie tylko prezentacja ubrań, ale kompleksowe wydarzenie, które przynosi firmie wiele korzyści. Udział w takim wydarzeniu pomaga w budowaniu wizerunku marki, ale przede wszystkim wpływa na zwiększenie sprzedaży odzieży. To jeden z elementów marketingu, dodatkowo na co dzień jestem



aktywna w social mediach. Prowadzę regularnie transmisje live, co na początku było niezwykle trudnym wyzwaniem, ale cieszę się, że udało mi się przełamać strach i postanowiłam je realizować. Jestem komunikatywna i autentyczna, teraz już czuję się swobodnie przed kamerą.

Pasja do szukania nowoczesnych form sprzedaży rozszerzyła grono moich klientów do Polski, a nawet zagranicy. Spełniłam swoje marzenia, rozwinęłam nowe kompetencje, których nie była świadoma wcześniej. Mam wiele pomysłów, a moje klientki są dla mnie inspiracją. W tej chwili skupiam się na realizacji kolejnego celu, jakim jest zdobycie znaku zastrzeżonego, który gwarantuje najsilniejszą ochronę marki firmy. Czekamy na nowe metki odzieżowe z nazwą firmy oraz kodem QR, w celu zapewnienia interaktywnej obsługi kupującego.

**Julita Gwoździej-Sac:** Pani Beata odniosła sukces dzięki tym odważnym decyzjom. Myślę, że jest wzorem dla innych najemców i chętnie dzieli się swoim doświadczeniem i wiedzą.

**Salon Jeansu Ryszard i Halina Gosk to kolejny butik, który brał udział w II pokazie mody. Pani Halino, Państwa sklep zaprezentował ciekawe stylizacje podczas pokazu, proszę opowiedzieć o przygotowaniach i prowadzonej działalności.**

**Halina Gosk:** Sklep Salon Jeansu kolejny raz brał udział w pokazie mody. Posiadamy w ofercie jeans, który jest

produktem ponadczasowym i dla każdego, bez względu na wiek. Dla naszych klientów przygotowaliśmy stylizacje dla pań i panów: stylizacje na co dzień, sportowe i eleganckie. Staramy się trafić w gusta naszych stałych klientów oraz przyszłych.

**Pani Halino, proszę opowiedzieć o zaproponowanych przez Panią stylizacjach.**

**Halina Gosk:** Modelki prezentowały wygodne stroje na każdą okazję: koszule i spódnice jeansowe, kombinezony i bardzo modne w tym sezonie spodnie jeansowe z szerokimi nogawkami. W kolejnych stylizacjach panie zaprezentowały się w bawełnianych i lnianych bluzkach, kompletach z wiskozy i lnu.

Zaprezentowaliśmy również stylizacje męskie na sezon wiosenno-letni na każdą okazję. Bluzy jeansowe, spodenki, spodnie i koszule jeansowe, a także wygodne t-shirty, dresy, spodnie i koszule eleganckie oraz stylowe marynarki. W sklepie na Giełdzie posiadamy bogaty asortyment odzieży damskiej i męskiej. Mój mąż prowadzi biznes odzieżowy od 31 lat, a ja prowadzę od 14 lat, więc mamy doświadczenie. Liczę, że po pokazie zyskamy nowe grono klientów, którzy chętnie będą odwiedzać nasz sklep. Chcę jednak dodać, że największą satysfakcją są nasi zadowoleni klienci, którzy do nas wracają.

**Modna Szafa to butik oferujący odzież dziecięcą i młodzieżową. Właścicielka butiku Pani Marta Uszyńska wzięła po raz pierwszy udział w pokazie. Pani Marto**

**proszę opowiedzieć o stylizacjach przygotowanych na pokaz.**

**Marta Uszyńska:** Zaprezentowaliśmy modne stylizacje z bawełny i jeansu. Dziewczynki prezentowały kolorowe, bawełniane sukienki, jeansowe krótkie spodenki, luźne bawełniane t-shirty w różnych kolorach. Kolejne modelki ubrane były w modne w tym sezonie jeansowe spodnie z dziurami, kurtki jeansowe, komplety dresowe oraz dodatki: czapki i plecaki. Sklep w ofercie posiada bogaty asortyment odzieży dziecięcej w różnych stylach i rozmiarach od 56 cm do 176 cm. Odzież chłopięca to wygodne spodenki i t-shirty z bawełny oraz kolorowe komplety bawełniane. Wszystkie stylizacje są wykonane z dobrych jakościowo materiałów.

**Relacja z II Pokazu Mody na Giełdzie wzbudziła duże zainteresowanie w Internecie. Czy zauważyliście Państwo, że to przekłada się na zwiększenie sprzedaży?**

**Marta Uszyńska:** Tego dnia sklep cieszył się dużym zainteresowaniem, obowiązywała promocja na odzież. Klienci zaraz po pokazie całymi rodzinami odwiedzali nasz sklep i robili zakupy prezentowanych stylizacji. Relacje, które pojawiły się w późniejszym czasie w social mediach po pokazie wzbudziły duże zainteresowanie klientów oraz pojawiło się wiele zapytań o lokalizację sklepu i ofertę odzieży.

**Beata Olizarowicz:** W moim sklepie już w dniu pokazu pojawiła się znaczna liczba klientek. Modelki przyciągały dużą uwagę i zainteresowanie pań. Dodatkowo wprowadziliśmy promocję przy zakupie odzieży, co również spowodowało zwiększenie sprzedaży zarówno w sklepie na Giełdzie, jak i przez Internet.

**Pani Julito wystąpiła Pani w roli koordynatorki i prowadzącej pokaz mody. Prosimy o krótkie podsumowanie.**

**Julita Gwoździej-Sac:** Na co dzień mam zupełnie inne obowiązki w dziale handlowym. W tym roku po raz drugi przyjąłam to wyzwanie i cieszę się, że wspólnie z moim zespołem oraz z działem technicznym udało się nam ponownie zorganizować tak wyjątkowe wydarzenie na Giełdzie. To był efekt wspólnej pracy zespołowej i zaangażowania wszystkich pracowników spółki, ale również osób z zewnątrz. Duże wsparcie otrzymałam od najemców, którzy przygotowali piękne dekoracje - podziękowania dla Pani Anety Popławskiej oraz Pani Marzeny Zielonko. Pozostali najemcy biorący udział w tym wydarzeniu również wsparli nas, pomagając przy organizacji pokazu. To dla mnie duża sa-

tysfakcja widząc zadowolonych najemców i ich zaangażowanie w tworzenie wspólnych projektów.

Pokaz mody to nie jedyna forma wsparcia sprzedawców, dodatkowo organizujemy szkolenia z prowadzenia social mediów, zachęcamy ich do nowoczesnym metod sprzedaży. Zainstalowaliśmy na terenie Giełdy paczkomat oraz lodówkomat, aby ułatwić sprzedaż przez Internet.

**Pani Julito pokaz mody to niecodzienne wydarzenie w takim miejscu, jakim jest Giełda, jak to jest odbierane przez klientów?**

**Julita Gwoździej-Sac:** Klienci są przyzwyczajeni do tradycyjnego charakteru Giełdy, czyli możliwości zrobienia zakupów głównie spożywczych, więc jest to dla nich zaskoczenie. Ale w ten sposób dowiadują się, że mamy szeroki asortyment również odzieży prosto od lokalnych producentów i projektantów odzieżowych, więc mają dostęp do polskiej mody. Klienci z ciekawością oglądali pokaz, ale również uczestniczyli w roli modeli całymi rodzinami, także z dziećmi. Pokaz wzbudza największe zainteresowanie wśród kobiet, ale również panowie wzięli udział w tym wyzwaniu, niektórzy już kolejny raz. Wydarzeniu co roku towarzyszy również specjalnie przygotowana promocja na asortyment odzieżowy, zachęcająca do zakupów na Giełdzie.

**Pani Julito, na giełdzie rokrocznie przybywa nowych butików, nowych wystawców odzieży. Kto jest zainteresowany otwarciem biznesu na Giełdzie na Andersa?**

**Julita Gwoździej-Sac:** Na Giełdzie przy Andersa otwierają się nowe butiki z odzieżą w szczególności w nowej hali, gdzie więcej jest sklepów przemysłowych. Obecnie część naszych nowych najemców stanowią podmioty, które prowadziły swoją działalność na Targowisku Kawaleryjska, ale również nowe dopiero co powstałe firmy, które chciałyby rozpocząć swoją działalność w biznesie odzieżowym. Giełda to świetna lokalizacja, którą przez cały tydzień bardzo licznie odwiedzają kupujący. Przed podjęciem decyzji nasi przyszli najemcy przeprowadzają dokładne badania ilości klientów, którzy często

przyjeżdżają w różnych godzinach i różnych dniach, chcąc w ten sposób upewnić się, że Giełda jest właściwym miejscem do prowadzenia ich biznesu. Lokalizacja biznesu jest bardzo ważną decyzją, dlatego nasi klienci starają się nie popełniać błędów.

**Gratulujemy i życzymy kolejnych sukcesów.**



***Pokaz mody to nie tylko prezentacja ubrań, ale kompleksowe wydarzenie, które przynosi firmie wiele korzyści. Udział w nim pomaga w budowaniu wizerunku marki, ale przede wszystkim wpływa na zwiększenie sprzedaży odzieży.***



RAZEM MOŻEMY ZMIENIAĆ ŚWIAT NA LEPSZY

# Adoptuj Psa, czyli dajmy im szansę na drugi dom

Warto pomagać poprzez pokazywanie prawdziwych historii psów, które znalazły nowe domy i miłość dzięki adopcji. Naszym celem jest ukazanie emocji i więzi, jakie mogą powstać między ludźmi, a adoptowanymi zwierzętami – mówi Jacek Dziemidowicz, właściciel firmy „Blaze Sound & Video”, pomysłodawca akcji społecznej „Adoptuj Psa”.

## Skąd pomysł, by rozpocząć akcję społeczną dotyczącą problemu porzuconych psów?

Jacek Dziemidowicz: Jesteśmy pasjonatami filmu i na co dzień zajmujemy się realizacją reklam i filmów marketingowych dla firm. Rozwijając nasz warsztat, inwestowaliśmy duże pieniądze w sprzęt umożliwiający realizację filmów w kinowej jakości. I przyszedł taki moment, że postanowiliśmy się zatrzymać i zamiast „wciąż gonić za króliczkiem”, skupić się na zrobieniu czegoś, co naprawdę poruszy serca i może zmienić świat na lepsze. Dwa lata temu adoptowałem z lokalnego schroniska psa, nazwałem go Buddy. Stał się moim najlepszym przyjacielem, dając mi wiele radości i szczęścia. Kiedy każdego dnia wita mnie po przyjeździe do domu, czuję ogromną radość. Uwielbiam z nim spacerować. Pomogłem Buddy'emu, a tak naprawdę pomogłem sobie – stał się moim psim terapeutą.

## Czyli to swego rodzaju podziękowanie...

Trochę tak, choć nie do końca. Po prostu, dzięki tym emocjom narodził się pomysł na kampanię społeczną „Adoptuj Psa”. Chcieliśmy pokazać historię porzucenia z perspektywy psa – niewinnego stworzenia, które przeżywa traumę, ale w końcu odnajduje miłość i bezpieczeństwo w nowym domu. Naszym celem jest uwrażliwienie ludzi na los zwierząt i zachęcenie ich do adopcji, pokazując, że każdy pies zasługuje na drugą szansę i kochający dom. Przy okazji okazało się, że aby stworzyć coś autentycznego i wzruszającego, nie potrzebujemy ogromnych zasobów ani zaawansowanych technik filmowych.

## Ile osób pracuje przy tym projekcie?

Bezpośrednio pracujemy we dwóch – ja, Jacek Dziemidowicz, jako inicjator, reżyser oraz Damian Stankiewicz, który pełnił rolę operatora wcielającego się w psa i mon-

tażysty. Ponadto, wspiera nas schronisko w Białymstoku, które pomogło w realizacji filmu oraz w promocji kampanii i udostępnianiu materiałów.

#### **Do kogo chcecie dotrzeć i jak przekonać, że warto pomagać?**

Chcemy dotrzeć do szerokiej grupy odbiorców – zarówno do młodzieży, rodzin, jak i do osób starszych. Przekonujemy, że warto pomagać poprzez pokazywanie prawdziwych historii psów, które znalazły nowe domy i miłość dzięki adopcji. Naszym celem jest ukazanie emocji i więzi, jakie mogą powstać między ludźmi, a adoptowanymi zwierzętami, co ma zachęcić do podjęcia decyzji o adopcji.

#### **Czy macie określone cele? Jak zamierzacie je osiągnąć?**

Naszym celem jest zainspirowanie ludzi do adopcji psów oraz wyrażenie wdzięczności dla schronisk i wolontariuszy, którzy wykonują ogromną pracę, dbając o porzucone zwierzęta. Chcemy podkreślić, jak ważne jest wsparcie tych instytucji i ludzi, którzy poświęcają swój czas i serce, aby poprawić los zwierząt. Nasza kampania oparta jest głównie na filmie, który stworzyliśmy. Dzięki emocjonującej historii opowiedzianej z perspektywy psa, chcemy pokazać ludziom los porzuconych zwierząt, ich emocje, traumę i zachęcić do adopcji. Wierzymy, że nasz film ma moc poruszenia serc i zmotywowania ludzi do działania.

Chcę podkreślić, że nasz wkład kończy się na realizacji tego filmu, bo nie mamy ani zasobów, ani zdolności, by rozwijać akcję społeczną poprzez organizowanie różnego rodzaju zbiórek, czy wspieranie schronisk w naszym regionie. Jednocześnie liczę na to, że ten film będzie katalizatorem zmian i że zainspiruje innych do wsparcia schronisk i wolontariuszy poprzez adopcję, darowizny i aktywność na rzecz zwierząt.

#### **Czy potrzebujecie wsparcia? Jeśli tak, to w jaki sposób można wam pomóc?**

Każde wsparcie jest dla nas niezwykle cenne. Można nam pomóc na kilka sposobów: udostępniając nasz film i materiały promocyjne w mediach społecznościowych, uczestnicząc w organizowanych przez schronisko wydarzeniach, wspierając schronisko darami rzeczowymi lub finansowymi, a także zgłaszając się do wolontariatu. Każda forma zaangażowania przyczynia się do poprawy losu zwierząt w schroniskach.

Na aucie schroniska jest piękny cytat: „Ratując jednego psa, nie zmienimy świata... ale świat zmieni się dla tego jednego psa”. Z góry dziękujemy wszystkim za pomoc, kontaktujcie się z nami w tej sprawie. Wierzymy w to, że zmienimy świat na lepszy dla wielu podopiecznych schroniska.

**Premiera filmu na profilu facebookowym schroniska dla zwierząt 26 sierpnia 2024 r. – to data Międzynarodowego Dnia Psa.**



## 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 oświatą. 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 członkiem Podlaskiej Rady Olimpijskiej Polskiego Komitetu Olimpijskiego w Białymstoku oraz autorem książek o tematyce sportowej.

# Fortuna kołem się toczy

Na Podlasiu, we wsi Groczyca położonej w Puszczy Augustowskiej, od ponad 20 lat mieszka Wojciech Fortuna. Dla młodszego pokolenia postać może być nieznana, ale nie dla sympatyków sportu. Dla tych drugich to osoba nietuzinkowa, wyjątkowa, gdyż to pierwszy polski zimowy mistrz olimpijski. Mając niespełna 20 lat zapisał się w historii polskiego i światowego sportu, zdobywając złoty medal XI Zimowych Igrzysk Olimpijskich w Sapporo w 1972 r.

Na pewno to postać niesamowicie barwna, której historia może być wyjątkową inspiracją. I to nie tylko dla osób zajmujących się sportem.

To było ponad 50 lat temu. 11 lutego 1972 r. na skoczni Okurayama Wojciech Fortuna dokonał „niemożliwego” – skoczył 111 metrów. Japońska publiczność wprost oniemiała, a trenerzy innych reprezentacji wszczęli awanturę z sędziami technicznymi. Czechosłowaccy trenerzy obawiali się bowiem o swoich skoczków, bo skoro nieznanemu nikomu Polak poleciał tak daleko, to ich utytułowani zawodnicy „rozbiją się pewnie o trybunę” – tak właśnie argumentowali. Żądano skrócenia rozbiegu i rozpoczęcia konkursu od nowa. Sędziowie nie ugięli się pod ich żądaniem. W konkursie skoków Polak okazał się najlepszy i później z dumą stał na najwyższym stopniu olimpijskiego podium, otrzymując złoty medal.

– Nie uniosłem ciężaru popularności, z którą spotkałem się po powrocie z Japonii do Polski – mówił w jednym z wywiadów Wojciech Fortuna. Wszyscy chcieli się z nim fotografować, ścisnąć mu dłoń. W jego życiu pojawił się alkohol i to w dużych ilościach. Skoczek przytył, nie miał też motywacji, by dalej ciężko pracować na treningach, przez co nie osiągał już spektakularnych sukcesów na skoczni.

Później był taksówkarzem w Zakopanem, handlował złotem, zegarkami, ubraniami... Miały też miejsce bójki i jazda po pijanemu – Wojciech Fortuna kilka razy przebywał w areszcie. Ale to nie koniec jego problemów – gdy w połowie lat 80. ub. wieku wyjechał do USA pracował najpierw jako sprzątac w sklepach, a później jako kierowca, założył też firmę budowlaną. W 2000 roku stracił

mieszkanie w Zakopanem – był to lokal służbowy, a władze miasta uznały, że on już nie wróci na stare śmieci.

Te wszystkie kłopoty (choć opisaliśmy tylko niektóre) sprawiły, że postanowił kompletnie zmienić swoje życie – przenieść się na drugi koniec Polski, na Podlasie. Ale – co ważniejsze – przestał pić i palić papierosy (a palił nawet trzy paczki dziennie!).

Dziś Wojciech Fortuna w Wojewódzkim Ośrodku Sportu i Rekreacji „Szelmant” jest kustoszem ekspozycji dotyczącej sportów zimowych, którą założył w 2009 roku. Wystawa nosi nazwę: „Od Marusarza do Małysza i Kowalczyk”. Można tu zobaczyć wiele interesujących eksponatów, m.in. narty Kamila Stocha, Tomasza Sikory czy Justyny Kowalczyk, kombinezon Roberta Matei czy Adama Małysza, buty skoczków, drewniane narty z lat 30., liczne zdjęcia pamiątkowe i medale.

W Szelmencie jest również inicjatorem, pomysłodawcą i twórcą funkcjonującej od 2017 roku „Alei Olimpijczyków i Mistrzów Sportu”. Aleja Gwiazd to wspaniałe przedsięwzięcie upamiętniające wybitnych sportowców z naszego kraju. Pojawiają się tutaj nazwiska zawodników, którzy odnieśli sukcesy na najważniejszych sportowych arenach. Godnie reprezentowali Polskę, między innymi na najstarszych i najbardziej prestiżowych zawodach sportowych na świecie, czyli igrzyskach olimpijskich.

Profesor Tadeusz Kotarbiński – polski filozof, logik i etyk powiedział: „Przeszłość zachowana w pamięci staje się częścią teraźniejszości”. To właśnie dzięki działalności Honorowego Ambasadora Województwa Podlaskiego – Wojciecha Fortuny zostanie zachowana pamięć o najwybitniejszych sportowcach kraju.

Fortuna kołem się toczy – w przypadku Wojciecha Fortuny to stwierdzenie nabiera wyjątkowego sensu. Czego nas uczy jego historia? Że sukces upaja (czasem nawet dosłownie), że najważniejszy jest zdrowy rozsądek, twarde chodzenie po ziemi i przedsiębiorczość prowadzona zgodnie z etyką i mądrymi zasadami.

Czego Państwu życzę.

## PAWEŁ GRABOWSKI



Dr Paweł Grabowski - specjalista medycyny paliatywnej, bioetyk, założyciel i prezes Fundacji Hospicjum Proroka Eliasza w Michałowie, założyciel pierwszego w Polsce wiejskiego hospicjum domowego. Laureat I nagrody „Okulary ks. Kaczkowskiego. Nie widzę przeszkód” oraz nagrody TOTUS TUUS 2023 w kategorii „Promocja godności człowieka”: „za miłość i ewangeliczną afirmację życia czynione przez lekarza wobec biednych i ciężko chorych żyjących na wsi, niesione ekumenicznie z pokorą, skromnością i poświęceniem”.

# Jak zepsuć pomaganie

Dzisiejsze przemyślenia o pomaganiu znów zacznę od przedstawienia Wam historii z czasów, kiedy pracowałem w Centrum Onkologii w Warszawie. Zgłosiła się tam pewna wolontariuszka. Wiedziała, jak wie to pewnie każda i każdy z nas, że osoby przebywające w szpitalu onkologicznym, często daleko od rodziny, potrzebują pomocy, wsparcia, rozmowy, towarzyszenia. Potrzebują, aby okazać im czułość i zainteresowanie. I to wszystko dawała. Dostownie wszystko. Każdemu. Bezwzględnie, nie zważając na to, że może nie każdy potrzebuje tego samego, nie każdy w takiej samej dawce. Siada miłość. Kategorycznie, stanowczo, konsekwentnie. Bez oglądania się na innych. Wiedziała lepiej. A chorzy radzili sobie, jak umieli, kiedy zaczynał się jej dyżur wolontaryjny, wychodzili z sal, udawali, że śpią. Bardziej zdesperowani udawali, że już... nie żyją.

Jakość naszego pomagania zależy od naszych zasobów. Zależy od tego, co mamy w sercu, co mamy w głowie, kiedy decydujemy się, żeby pomagać, albo tej pomocy odmówić.

Chciałbym wierzyć, że myślą tak tylko pojedyncze osoby, ale oto jakie opinie zdarza mi się słyszeć, albo co zdarza mi się czytać w mediach społecznościowych? „Fundacja... wiadomo, pewnie kradną, jak to w fundacjach...” „Prezesa stowarzyszenia? - stać ją na takie buty? Nie ma mowy, żebym im coś podarował.” „Zakonnice? Prowadzą dom? To niech im ich Pan Bóg da, jak są takie pobożne...”

Albo to: „A gdzie jest państwo? Gdzie są dzieci tych ludzi? To jego, to ich obowiązek, nie mój!”

Zwłaszcza to ostatnie stwierdzenie czasem aż zadudni w pustym sercu osoby kompletnie bez wyobraźni, która czuje się dzięki temu zwolniona z pomagania. Wyobraźcie sobie małżeństwo na wsi, rolnicy, każde zarobione pieniądze inwestują w wykształcenie dzieci. Dzieci kończą studia i z ich kompetencjami nie ma dla nich pracy w rodzinnej wsi, często nie ma jej w najbliższej miejscowości. Wyjeżdżają do odległych miast, rodzice zostają sami, bo chcieli dla nich dobrze...

Praca z osobami starymi, zależnymi, u kresu życia uczy nas słuchać, obserwować, towarzyszyć. I dopiero gdzieś na samym końcu i z wielką ostrożnością - wyrabiać sobie sądy, oceniać, a zwłaszcza krytykować. - „Bezdomny

żuł, sam sobie na to zapracował!” - a potem słuchasz o dzieciństwie, o traumach, o popełnionych głupstwach (czy jest wśród czytelników ktoś, kto nigdy nie popełnił błędu, nie zrobił czegoś niemądrego?) i widzisz los tego człowieka z zupełnie innej perspektywy. Dostrzegasz coś jeszcze - godność tego człowieka, którą odkrywasz jako kompletnie niezależną od tego, co zrobił ze swoim człowieczeństwem. On ją ma, posiada swoją godność tak, jak ma ją prezes wielkiego banku, właściciel firmy czy rektor znakomitego uniwersytetu.

Ale wracając do tematu - jak jeszcze psujemy pomaganie? Na przykład tak: będąc wolontariuszem/wolontariuszką i traktując wolontariat jak kiedyś czyn społeczny. Spotykamy się z młodymi ludźmi, którzy angażują się nie po to, aby pomóc bezinteresownie, ale zdobyć „punkty” w szkole. I cała idea wolontariatu przepada.

Albo w firmie - znane jest tam pojęcie CSR (społecznej odpowiedzialności biznesu), ale podejście do tej odpowiedzialności jest ściśle użytkowe - jak najmniejszym wysiłkiem, jak najmniejszym kosztem budować wizerunek firmy, jako odpowiedzialnej społecznie. Bicie piany. Albo inaczej - takie przystawki zakrywanie pudrem zmarszczek, które wcale dzięki temu zabiegowi nie znikają.

Jaki jest wspólny mianownik takich działań? Celem „pomagających” nie jest ten, któremu pomagam, ani samo pomaganie. Celem jest lepsza ocena, awans zawodowy, poprawa czy budowanie własnego wizerunku.

Jak jeszcze można zepsuć pomaganie? Chociażby przypinając pomaganiu łatkę, że to luksus tylko dla bogatych. Albo tłumacząc sobie - „Robię to za darmo albo „po kosztach”, więc mogę zrobić byle jak, niech się cieszą z tego, co mają”.

Jak ustrzec się takiego podejścia do pomagania? Trochę już o tym pisałem we wcześniejszych numerach „Podlaskiego Managera”.

W kolejnych numerach napiszę m.in. o osobach, które pomagają, o tym, co jeszcze mogą podarować pomagając, o wolontariacie i o społecznej odpowiedzialności biznesu.

Już dziś zapraszam: czytajcie, reagujcie.

# 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](mailto:biuro@wsarb.pl)  
www: <http://iph.bialystok.pl/arbitraz/>

  
**CAM**  
PODLASKIE  
CENTRUM ARBITRAŻU I MEDIACJI

  
IZBA PRZEMYSŁOWO-HANDLOWA  
W BIAŁYMSTOKU