



Quality

MAGAZYN DLA PRACOWNIKÓW

LEIER POLSKA SA

Solidny fundament

Zbigniew Gaca-Richter

STALE INWESTUJĄ

Dr hab. prof. PŚ Marek Roszak

30 LAT Z NORMAMI JAKOŚCI

Maria Nowak

Inwestycje i sprawne zarządzanie to ich specjalność

Raport Specjalny: **Koronawirus**

La tynka
la-tynka.com



Dumny Zdobywca Godła



DRUGA FALA

Szanowni Państwo, zgodnie z wiosennymi prognozami i możliwymi scenariuszami rozwoju COVID-19 weszliśmy w tzw. drugą falę. Zgodnie ze schematem działania pandemii drugi rzut powinien być mocniejszy niż pierwszy, z kolei trzeci – bo i taki przewiduje wzór rozwoju pandemii – powinien być łagodniejszy.

I to się sprawdza. Co kilkanaście dni liczba potwierdzonych chorych podwaja się, a przewidywania mówią nawet o kolejnych 800 000 zakażonych do końca 2020 roku.

Poprzedni, wprowadzany na szybko, bez głębszej analizy, lockdown przyniósł więcej szkód niż pożytku. W marcu br. realne zagrożenie zakażeniem było niewielkie, ale mimo to zamknięto nas w narodowej kwarantannie. Polacy szybko doszli do wniosku, że nie ma się czego obawiać. Po kilku tygodniach z pustymi ulicami i chyłkiem przemykającymi sporadycznymi przechodniami, przy braku chorych zaczęliśmy lekceważyć zagrożenie i obostrzenia. Te zresztą bywały absurdalne, jak na przykład zakaz wejścia do lasu.

Punkt kulminacyjny nastąpił w okresie wakacji. Kto był nad polskim morzem, ten widział i wie. Nieprzebrane tłumy gromadzące się na chodnikach, w barach i restauracjach. Bez zachowania dystansu społecznego, bez maseczek, bez rozsądku.

Straty w gospodarce nadal są trudne do oszacowania. Z pewnością gdyby nie było wiosennego lockdownu, byłyby mniejsze. Drobny biznes: fryzjerzy, kosmetyczki, restauratorzy i inni przetrwali pierwszą falę, ale nie wiadomo – a raczej wiadomo – że kolejna jest jak cios w otwarte serce MŚP.

A wystarczyło sięgnąć po znane i powszechnie dostępne rozwiązanie z normy **ISO 9001:2015** dotyczącej zarządzania jakością i oszacować ryzyko. Z pewnością by to nie zaszkodziło.

Rzecz jasna: wyjdziemy z pandemii. Szczepionka zgodnie z zapowiedziami powinna być dostępna już w grudniu 2020 roku, a powszechne szczepienia mają się rozpocząć do marca 2021 roku. Tym niemniej przed nami jeszcze kilka trudniejszych miesięcy i życia w rytm zamykania i otwierania gospodarki, bo prognozuje się, że dopiero w roku 2022 wrócimy do nowej normalności.

Tymczasem zachęcam do ponownego przeglądnięcia norm z serii ISO – zawierają więcej odpowiedzi, niż skłonni bylibyśmy przypuszczać.

Z wyrazami szacunku

Marcin Kałużny
Redaktor Naczelny,
Prezes Zarządu Fundacji Qualitas

- 6-7 **Inwestycje i sprawne zarządzanie to ich specjalność**
Wywiad z Marią Nowak – prezes SML-W „Energetyk”
- 8 **Wyznaczają nowe granice...**
JONIEC@
- 9 **Urządzenia, które pracują na Twoje bezpieczeństwo**
Grzegorz Wasielewski, Prezes Zarządu ALTER SA
- 10-11 **Stale inwestują**
Spółdzielnia Mieszkaniowa „Lazurowa”
- 12 **Doświadczenie i renoma**
Wywiad ze Zbigniewem Matyjasem – prezesem SM w Żorach
- 13 **Oczywisty wybór**
Rozmawiamy z Włodzimierzem Kwiatkowskim
- 14-15 **Vetrex – najwyższa jakość z widokami na przyszłość**
Wywiad z Pawłem Bielakiem
- 16 **W trosce o dobro i bezpieczeństwo mieszkańców**
Spółdzielnia Mieszkaniowa „Śródmieście”

- 34-35 **Odporność psychiczna. Czy jesteśmy skazani na geny?**
Magdalena Robak
- 36-37 **Jak budować komunikację i rozwiązywać trudne sytuacje w zespołach zdalnych?**
Joanna Telus, Prezes Zarządu VandO Sp. z o.o.
- 38 **Pandemia zaszkodziła im najbardziej**
Marcin Pawlenka
- 39 **Fundacja ECCC**
Martyna Motylska
- 40-41 **Energia ze słońca ekologiczną gwarancją zadowolenia**
Rozmawiamy z prezesem Łukaszem Fonfarą
- 43 **Usługa na miarę czasów**
Wywiad z Arturem Wojtysiakiem
- 44-45 **Innowacyjna i skuteczna alternatywa dla antybiotyków**
Proteon Pharmaceuticals SA

13

Oczywisty
wybór

36-37

Jak budować komunikację

i rozwiązywać trudne sytuacje w zespołach zdalnych?

39

Fundacja ECCC

Fundacja ECCC jest think-tankiem, międzynarodowym operatorem Europejskiego Certyfikatu Kompetencji Cyfrowych. ECCC to system kształcenia i certyfikacji kompetencji użytkowników technologii cyfrowych wprowadzony przez Fundację ECCC.

48-49

JAKOŚĆ. NAUKA.
ROZWÓJ

- 17 **Solidny fundament**
Lesław Paciorek – prezes zarządu LEIER
- 18-19 **Polska nowoczesna firma farmaceutyczna**
LEK-AM Sp. z o.o.
- 21 **W dobrym stylu**
LaTynka
- 22 **Dobre życie w gminie – Koneck wzorem dla samorządów**
Gmina Koneck
- 22 **Jakość z dbałością o ekologię**
Cabana

KORONAWIRUS RAPORT: DODATEK SPECJALNY

- 24-25 **Antycovidowcy vs pandemia strachu**
mgr Karolina Krzywkowska
- 26 **Druga fala w natarciu. Liczba chorych przekroczyła 55 mln**
Marta Turek
- 27 **W obliczu pandemii**
Rozmowa z Markiem Ślibodą
- 28-29 **Klienci a COVID-19**
- 30-31 **Learning agility, czyli pracownicy w czasach COVID-19**
Dr Joanna Rosak-Szyrocka
- 32-33 **Preferencje pracowników, obawy pracodawców**
Agnieszka Pietrasik, Executive Director w Hays Poland

- 46 **Biznesowe zarządzanie z korzyścią dla mieszkańców**
Burmistrz Grzegorz Benedykciński
- 47 **Dwie dekady innowacyjnego nauczania**
WSEI Lublin
- 48-49 **Jakość. Nauka. Rozwój**
Cut Steel
- 50 **Sukces firmy tworzą ludzie**
Rozmawiamy z Katarzyną Brodecką, Dyrektorką Jakości
- 51 **Innowacyjne podejście do medycyny**
Dr n. med. Karol Majewski
- 52-53 **30 lat z normami jakości**
Dr hab. prof. PŚ Marek Roszak
- 54 **Orientacja na Klienta**
Kwestionariusz jakości – Bike Atelier

Redaktor naczelny: Marcin Kałużny; **redaguje zespół;** DTP: MUZO Marcin Łęczycki; **korekta:** Krzysztof Kraus; **wydawca:** Public PR Marcin Kałużny
adres: 40-384 Katowice, ul. Ks. Bpa Bednorza 2a-6;
tel.: 32 784 74 00; **sekretariat@fundacjaqualitas.pl** **Zdjęcie na okładce:** Maria Nowak, Prezes SML-W „Energetyk”, photo by SML-W „Energetyk”;
zdjęcia na str. 25, 33: www.pexels.com

POLSKIE
FORUM
ISO 9000

INTEGRUJE

INFORMUJE

UŁATWIA KONTAKTY

Zapraszamy do współpracy!



Inwestycje i sprawne zarządzanie to ich specjalność

Najwyższe standardy zarządzania nieruchomościami, modelowa obsługa klientów oraz inwestycje, które z roku na rok znacząco podwyższają poziom życia mieszkańców. To tylko część aspektów, które zadecydowały o nominacji do certyfikatu Jakość Roku® 2020 w kategorii Usługi dla Spółdzielni Mieszkaniowej Lokatorsko-Własnościowej „Energetyk” we Wrocławiu. Więcej o sprawdzonych metodach zarządzania i kluczowych inwestycjach mówi **Maria Nowak** – prezes SML-W „Energetyk” we Wrocławiu



Co ma decydujący wpływ na wysokie standardy zarządzania i świadczonych przez spółdzielnię usług?

Miałam ogromne szczęście do ambitnego zespołu ludzi, którzy chcieli i cały czas chcą zrobić coś nowego, lepszego i coś wyjątkowego. To tak naprawdę osobowości, w większości młodzi ludzie, którzy nie tylko potrzebowali miejsca

pozytywnie, bo w mieszkańcach często utrwała się bardzo szybko poczucie krzywdy. Odmiana jest widoczna, jednak pojawia się pytanie, czy być może oczekujemy dodatkowej gratyfikacji i przez to opłaty mogą wzrosnąć. Przykładowo, jeśli założyliśmy, że ograniczamy największy składnik czynszu, czyli opłaty za centralne ogrzewanie poprzez termomodernizację zas-

W ramach środków unijnych, ze środków NFOŚiGW zakończono prace termomodernizacyjne budynku przy ul. Dokerskiej 2-28, jak również budynku przy ul. Papierniczej 4-6. Już po raz trzeci otrzymaliśmy tzw. białe certyfikaty. Są to świadectwa efektywności energetycznej wydawane za uzyskany efekt energetyczny (oszczędności energii cieplnej i elektrycznej) w wyniku realizacji przedsięwzięcia energooszczędnego. Jako najpopularniejsze wskazać można: falowniki, energooszczędne oświetlenia działające na ruch, wymiana stolarki. W związku z powyższym odzyskaliśmy około 1 mln zł – środki wydane wcześniej na działania energooszczędne. Dbałość o tereny zielone z jednoczesnym minimalizowaniem kosztów jest kolejnym z naszych priorytetów – zamiast dużych powierzchni trawników wymagających dużych nakładów finansowych na ich utrzymanie, sadzone są dekoracyjne rośliny wytłumiające hałas. Przestrzeń wokół nich wysypywana jest kamienną korą. W efekcie końcowym ten teren przypomina park.

Kilka lat temu spotykaliśmy się w starej siedzibie „Energetyka” przy ul. Powstańców Śląskich. W tej chwili spółdzielnia mieści się w Galerii Pilczyckiej. To niewątpliwie przykład inwestycji, do której mieszkańcy nie dołożyli ani złotówki, bo na terenie należącym do SML-W „Energetyk” przedsięwzięcie sfinansował niemiecki inwestor.

pracy z dochodami, ale też miejsca, w którym mają możliwość rozwoju. Powoduje to, że ci ludzie chcą tu pracować i mają świadomość, że są współtwórcami tego wszystkiego. Podchodzą do swoich obowiązków z pasją i to jest niezwykłe. Praca w spółdzielni jest naprawdę trudna, bo wdzięczność jest tutaj rzadkim elementem. Wypracowane przez nasz zespół sukcesy są oczywiście zauważalne, ale nie są puentowane

bów, to wzbudziło to podejrzania mieszkańców. Niektórym trzeba było wyjaśnić, że docieplenie automatycznie obniży koszty, ale także poprawi komfort. Nie mówi się też o tym, że termomodernizacja budynku wpływa na zwiększenie cen mieszkań.

Jakie inwestycje zrealizowane przez spółdzielnię w ostatnich latach można uznać za kluczowe?



Odpowiednia umowa zagwarantowała „Energetykowi” uzgodnienie całego projektu, w szczególności wyglądu bryły architektonicznej oraz rodzaju usług, które tu funkcjonują: apteki, sprzedaży ciast i pieczywa, drogerii, średniej wielkości marketów, a przede wszystkim gabinetów lekarskich i laboratorium – czyli to, czego mieszkańcy tak bardzo potrzebują. Do umowy zostały wpisane elementy związane z wysokim standardem wykończenia, między innymi rozłączność klimatyzacji czy instalacje z węzłami sanitarnymi poprowadzone w sposób umożliwiający w krótkim czasie adaptację na różne usługi, w tym medyczne. W tej chwili jednak element związany z siedzibą naszego nowego biura został zweryfikowany przez okoliczności związane z pandemią koronawirusa. Okazało się, że korzystamy z jednej przestrzeni wraz z osobami przychodzącymi do przychodni, na badania laboratoryjne, do apteki czy na zakupy. Chciałabym, żeby powstała siedziba, która będzie niezależnym obiektem, do którego wchodzi tylko pracownicy i mieszkańcy.

Jeśli już poruszamy temat pandemii, to w jaki sposób spółdzielnia radzi sobie w tych wyjątkowych i niełatwych okolicznościach? Jakie kroki zostały podjęte z myślą o mieszkańcach i pracownikach spółdzielni?

Jako pierwsi zamknęliśmy biuro we Wrocławiu, dlatego, że mieliśmy informacje z pierwszej ręki od zaprzyjaźnionych osób z Włoch. Pozyskaliśmy informacje, jakimi środkami dezynfekuje się powierzchnie niezmywalne, bo środki dezynfekcyjne, którymi można przemywać i których można dotknąć to co innego, niż środki, których używa się do powierzchni trudno dostępnych. Dzięki wspólnym działaniom z firmą, która świadczy dla nas usługi sprzątające, udało się pozyskać takie środki. Został zakupiony do tego celu specjalny sprzęt i trzy razy w tygodniu spryskiwane są wejścia do klatek schodowych, ściany, chodniki, powierzchnie niezmywalne. Niezależnie od tego codziennie są dezynfekowane powierzchnie zmywalne. O wszystkich tych czynnościach mieszkańcy są informowani, poprzez umieszczanie na drzwiach klatek schodowych kartek, na których jest też wymieniona nazwa środka dezynfekującego – to na wypadek ewentualnego narażenia na skutki działania środka, bo tak też się może zdarzyć. Okres zamknięcia i pracy zdalnej dotyczył tylko części osób zatrudnionych w spółdzielni. Większość prac budowlanych, związanych z remontami i dociepleniami, była nadal prowadzona. Ich wykonawcy stanęli na wysokości zadania.

Liczenie się ze zdaniem mieszkańców oraz wsłuchiwanie się w ich potrzeby to aspekty odróżniające spółdzielnię mieszkaniową od komercyjnych zarządców nieruchomości i deweloperów. W jaki sposób radzicie

sobie Państwo z licznymi i często bardzo różnymi głosami oraz potrzebami lokalnej społeczności?

Dla nas najważniejsi są mieszkańcy. Nie zawsze nasze pomysły i inicjatywy spotykają się z ich entuzjazmem. Do niektórych musimy ich bardzo długo przekonywać i udowadniać słuszność naszych propozycji. Czasem musimy ustąpić. Nie ograniczamy się do pośredniczenia w opłacaniu rachunków za media, koszenia trawy, odśnieżania, sprzątnięcia klatek schodowych i innych czynności technicznych. Naszą spółdzielnię sami traktujemy jak szczególną firmę, zarabiającą pieniądze dla mieszkańców, a są im one bardzo potrzebne. Oczywiście staramy się zawsze znaleźć złoty środek między zmianami w kierunku nowoczesności, a zapewnieniem stabilności i poczuciem bezpieczeństwa lokatorom.

Co uważa Pani za swój największy sukces w kilkunastoletniej działalności na stanowisku prezesa SML-W „Energetyk”?

To przede wszystkim odbudowa zaufania. Jakiegokolwiek inwestycje przez nas realizowane – czy z wykorzystaniem Polskiej Premii Termomodernizacyjnej, czy ze środków z Unii Europejskiej – wymagały zgody Walnego Zgromadzenia, nie tylko Zarządu i Rady Nadzorczej. Te wszystkie osoby, które przychodzą na zebrania Walnego Zgromadzenia, muszą zaakceptować nasze propozycje. Jeżeli większość mieszkańców nam ufa, to uważam, że jest to największy sukces.

Dziękuję za rozmowę.

Marcin Pawlenka



Wyznaczają nowe granice...

JONIEC® to wiodący polski producent ogrodzeń betonowych oraz elementów małej architektury ogrodowej. Początki działalności sięgają końca lat 80. XX wieku, kiedy to rozpoczęli produkcję łupanych płytek elewacyjnych pod szyldem JONIEC®. Od ponad 29 lat opracowują swoje własne nowatorskie projekty i wdrażają do produkcji, kładąc główny nacisk na innowacyjność i nowoczesność. Rozmawiamy z **Mieczysławem Jońcem**, właścicielem firmy

Co udało się osiągnąć przez ponad 29 lat działalności?

Czas ten pozwolił nam na wyspecjalizowanie się w produkcji takich produktów, jak ogrodzenia łupane, ogrodzenia betonowe modułowe, podmurówki prefabrykowane, gazony, palisady, bloczki elewacyjne. Wszystkie nasze produkty spełniają normy i wymagania niezbędne do utrzymania pozycji lidera na niezwykle konkurencyjnym i wymagającym rynku polskim i europejskim. Wciąż poszukujemy nowych, efektywnych i innowacyjnych rozwiązań. Każdego dnia dbamy o to, aby produkować wyroby o niezmiennie wysokiej jakości. Równie ważna jest dla nas sfera obsługi klientów – zarówno indywidualnych, jak i firm, z którymi współpracujemy od wielu, wielu lat. Dobre relacje, wzajemne zaufanie i zachowania fair play, to podstawy naszego działania.

Topowy produkt to...?

Ogrodzenie ROMA stało się hitem sprzedażowym od momentu wprowadzenia go do oferty w 2016 roku. Dziś to „rodzina” trzech ogrodzeń: ROMA Classic, ROMA Horizon, ROMA Perfect. Ogrodzenia te doceniają osoby lubiące minimalizm i lekką ascezę w designie. System składający się z bloczków o prostym geometrycznym kształcie idealnie współgra z nowoczesną architekturą domów prywatnych i budynków użyteczności publicznej. Elementy systemu ROMA pozwalają zbudować różnorodne konstrukcje: od delikatnych ogrodzeń z klasycznymi słupkami i niską podmurówką, po bardziej masywne płoty z szerokimi słupkami i wyższą podmurówką, aż po pełne wysokie mury – dzięki temu można sprostać wymaganiom, potrzebom i gustom wszystkich klientów. Do tego dochodzi dodatkowo atut w postaci możliwości wyboru trzech różnorodnych faktur: multigrain w przypadku ROMY Classic, gładkiej w systemie ROMA Horizon oraz scratch w ogrodzeniu ROMA Perfect. Paleta dostępnych odcieni pozwala dopasować się do koloru elewacji, stolarki, dachu bądź dowolnego innego elementu otoczenia posesji. Ogrodzenia ROMA doceniają nie tylko klienci, ale również fachowcy z branży: ROMA Classic nagrodzo-



na została Medalem Targów DOM w Kielcach w 2016 roku, tytułem HOME ZONE Jakość i Niezawodność 2016 oraz Złotym Medalem Międzynarodowych Targów Poznańskich 2018. ROMA Perfect nagrodzona została Złotym Medalem Międzynarodowych Targów Poznańskich 2020. **Nie każda firma jest odpowiedzialna społecznie i dba o ekologię. Jak to wygląda u Państwa?**

Dbalność o środowisko to proces, w który musi być zaangażowany każdy z nas. Staramy się re-

„Wyznaczamy nowe granice”. Zgodnie z tym hasłem każdego roku wprowadzamy na rynek nowe wyroby w całości opracowane i wdrożone przez nasz własny sztab fachowców.

gularnie edukować i wpływać na zachowania naszych pracowników w tym obszarze. I tak na przykład codzienna konsekwentna segregacja śmieci to może mała sprawa, ale w skali roku czy też kilku lat daje zauważalne efekty. Dodatkowo modernizujemy park maszynowy i linie produkcyjne, dzięki czemu uzyskujemy znaczące ograniczenie poziomu hałasu, zmniejszenie uciążliwości dla otoczenia zakładu, zmniejszenie zagrożenia dla pracowników. Wprowadzany w tym roku innowacyjny sposób pakowania produktów na paletach drastycznie zmniejszy ilość folii używanej w tym celu. Nasza firma od wielu lat daje się poznać jako mecenas działań sportowych, kulturalnych i społecznych. Wspomagamy organizacyjnie i finansowo zarówno organizacje działające na rzecz lokalnej społeczności,

jak i pasjonatów sportów. Działalność sponsorowa i charytatywna stanowi ważny element społecznej odpowiedzialności biznesu. Pomagając innym, staramy się również, aby promować region, w którym działamy i żyjemy.

Jakie są największe sukcesy firmy?

Sukcesem firmy jest permanentny rozwój, który nieprzerwanie trwa od 30 lat, bez większych kryzysów. Sukcesem są ludzie, którzy swoją wiedzą, doświadczeniem i umiejętnościami wspierają mnie w codziennym działaniu. Trzon firmy stanowią osoby pracujące w firmie JONIEC® od kilkunastu, a nawet kilkudziesięciu lat. Sukcesem są również dobre relacje z kontrahentami biznesowymi – zarówno z dostawcami surowców, jak i z dystrybutorami produktów firmy – oparte na wzajemnym szacunku i zaufaniu. Wszystkie dotychczasowe działania projakościowe dały efekt w postaci rozpoznawalnego w całej Polsce brandu JONIEC® kojarzonego z produktem wysokiej jakości i działaniem *fair play*.

Jakie są Państwa plany na przyszłość?

Plany to przede wszystkim dbalność o niezmiennie wysoką jakość produktów, obserwacja trendów w designie i wprowadzanie produktów spełniających zmieniające się upodobania klientów. Rozwój firmy to większa ilość zakładów i liczba pracowników - ważne jest, aby wciąż utrzymać dobrą atmosferę w pracy i stworzyć zgrany zespół lubiących pracować ze sobą ludzi.

Dziękuję za rozmowę.

Martyna Motylska

Urządzenia, które pracują na Twoje bezpieczeństwo

Ich siłą jest koncentracja na kliencie, starannie dobierana do jego wymogów i ciągle uaktualniana oferta. Te właśnie starania doceniają przede wszystkim klienci firmy ALTER SA z Tarnowa Podgórnego, ale nie tylko. Produkty zyskują również uznanie w oczach ekspertów, czego potwierdzeniem są liczne nagrody branżowe. Rozmawiamy z **Grzegorzem Wasielewskim**, Prezesem Zarządu **ALTER SA**

Co uważacie Państwo za swój największy sukces?

Największym sukcesem firmy jest coroczny wzrost sprzedaży urządzeń i usług oraz wprowadzanie minimum jednego nowego urządzenia na rynek w danym roku. Dodatkowo jako jedyny polski producent rozwijamy własną produkcję wielu urządzeń przenośnych do mierzenia i wykrywania gazów. Rozwijamy ofertę, wykorzystując najnowsze technologie i dostosowując ją do indywidualnych potrzeb naszych klientów. W obszarze naszych zainteresowań znajduje się między innymi detekcja CO bądź analiza biogazu. Nie byłoby to możliwe, gdyby nie ciągłe inwestycje w rozwój i kapitał ludzki. Przez wszystkie lata działalności naszej firmy zdobyliśmy ogromne doświadczenie i specjalistyczne umiejętności, aby móc obecnie zastosować najnowocześniejsze standardy produkcji mierników oraz czujników tlenu węgla. To natomiast wpływa na zaufanie, którym obdarzyła nas rzesza zadowolonych klientów.

Państwa oferta to...?

Produkujemy stacjonarne i przenośne urządzenia do pomiaru i detekcji gazów wybuchowych, toksycznych, tlenu oraz biogazu. Oferujemy również usługi od projektowania i montażu, aż po serwis gwarancyjny i pogwarancyjny w zakresie prowadzonej działalności. Naszą przewagą jest kompleksowa obsługa klientów: począwszy od projektu i dostawy, po montaż i serwis urządzeń. W interesie naszych klientów łączymy kompetencje w wielu dziedzinach, oferując doradztwo techniczne, dobór urządzeń, projekt, montaż, uruchomienie, bezpłatne szkolenie z zakresu obsługi i eksploatacji oraz serwis gwarancyjny i pogwarancyjny. Pracownikom stawiamy szczególne wymagania, bowiem ich kwalifikacje są gwarancją sukcesu i zadowolenia klientów. Nasza wiedza, doświadczenie oraz ogromny potencjał techniczny gwarantują najwyższą jakość, funkcjonalność oraz przyjem-

ność użytkowania produkowanych urządzeń. Skupiając się na ciągłym udoskonalaniu swoich produktów, ALTER jest marką docenianą i akceptowaną przez klientów nie tylko na rynku polskim, ale także europejskim. Dla zagwarantowania najwyższej jakości produktów posiadamy własne laboratorium pomiarowe, w którym prowadzone są badania nad nowymi produktami oraz serwis i kalibracja urządzeń eksploatowanych przez naszych klientów.

Jak firma buduje przewagę rynkową?

Przewagę rynkową budujemy na odpowiednim szkoleniu i doborze pracowników, wprowadzaniu innowacyjnych produktów i usług oraz na dużym skoncentrowaniu działań podnoszących zadowolenie naszych klientów i użytkowników. Detektory ALTER SA zdobywają Złote Medale Międzynarodowych Targów Poznańskich, wyróżnienia podczas targów branżowych SAWO, WOD-KAN, POL-GAZ-EXPO. Jakość wykonania oraz innowacyjne technologie stosowane w produkcji naszych detektorów systematycznie zdobywają zaufanie klientów, pozwalając nam na dynamiczny rozwój.

Jak realizują Państwo synergię nauki z biznesem?

Współpracujemy zarówno ze szkołami podstawowymi, jak i średnimi oraz wyższymi w zakresie przekazywania i pozyskiwania wiedzy o detekcji i monitoringu gazów. Staramy się również pomagać jednostkom naukowym w różnych projek-

tach, poprzez przekazywanie wiedzy i urządzeń do badań oraz doświadczeń. Przy projektowaniu oraz atestowaniu urządzeń współpracujemy od wielu lat z Głównym Instytutem Górnictwa – Kopalnią Doświadczalną Barbara.

Czy stosują Państwo jakieś innowacyjne technologie?

Stosujemy innowacyjne sensory do gazów, które pojawiają się na rynku co jakiś czas – dostosowujemy naszą produkcję do najnowszych standardów z branży w oparciu o trendy światowe. Posiadamy własne laboratorium, w którym testujemy różne substancje gazowe oraz ich wpływ na poszczególne sensory dostępne na rynku, dzięki czemu jesteśmy w stanie kalibrować i produkować urządzenia nawet na bardzo skomplikowane i nietypowe gazy.

Czego możemy się spodziewać po firmie w najbliższych latach? Jakie są plany na przyszłość?

W najbliższych latach planujemy dalszy rozwój firmy i wprowadzanie kolejnych innowacyjnych produktów do naszej oferty, zdobywanie kolejnych rynków zagranicznych i podnoszenie świadomości społecznej związanej z niebezpieczeństwami dotyczącymi substancji gazowych oraz sposobami zabezpieczenia swojego mienia oraz zdrowia.

Dziękuję za rozmowę.

Martyna Motylska



STALE INWESTUJĄ

Przepis na sukces? Trzeba dobrze skontrolować rynek, zbadać nastroje, działać metodą małych kroków i wprowadzać śmiało swoje pomysły – tak działa **Spółdzielnia Mieszkaniowa „Lazurowa” z Warszawy**

Sukces inwestycji „Lazurowy Zakątek”, w ramach której powstało 111 mieszkań i 13 lokali usługowych w wysokim standardzie wykończenia, sprawił, że spółdzielnia podjęła decyzję o realizacji kolejnych inwestycji. Mieszkania sprzedają się w bardzo szybkim tempie. Sprzyjają temu nie tylko atrakcyjne ceny, jakie oferuje klientom, ale także szybki rozwój infrastruktury na Bemowie, a szczególnie perspektywa powstania drugiej linii metra.

ogródki przynależące do ich mieszkań. Całość została zaprojektowana w wysokim standardzie, z użyciem nowoczesnych materiałów, a przyjęte rozwiązania odpowiadają standardom energooszczędności. Osiedle charakteryzuje się dużym nasyceniem zieleni, tworzącym samym miejsce ciszy i spokoju – mówi Zbigniew Gaca-Richter, Prezes Zarządu. – Obecnie jesteśmy w trakcie realizacji inwestycji „Lazurowa Przystań” przy ul. Sterniczej. Projektowa-

zieleni zorganizowanej i placem zabaw dla najmłodszych. Narożnik ulic oraz dziedzińców wewnętrzny zostanie połączony podcieniem. Budowa rozpoczęła się w październiku ubiegłego roku, a wszystkie mieszkania zostały już sprzedane bądź zarezerwowane. Zakończenie inwestycji planowane jest w lipcu 2021 roku. Do tej pory wykonano przebudowę podziemnej infrastruktury energetycznej i ciepłej, przyłącza do budynku, dwa poziomy garaże podziemnego,



Lazurowy Zakątek

W ubiegłym roku zakończyła się realizacja inwestycji „Lazurowe Ogrody” przy ul. Szeligowskiej, która cieszyła się nie mniejszym zainteresowaniem niż „Lazurowy Zakątek”. – Powstał wówczas kompleks 4 budynków, a w nich 218 mieszkań o powierzchni 32-120 m², jak również 13 lokali usługowych na parterach budynków wzdłuż ulicy Szeligowskiej o powierzchni nieco ponad 1,5 tys. m². Kompleks został uzupełniony garażami podziemnymi pod każdym budynkiem, jak również zewnętrznymi miejscami postojowymi. Właściciele lokali na parterze w budynku B1 mają do dyspozycji

ny budynek w rzucie zbliżony będzie do litery L. Od strony ulicy Sterniczej będzie posiadał 9 kondygnacji, w pozostałej części 7 kondygnacji. Pod całym budynkiem przewidziano garaż dwukondygnacyjny. Zaprojektowano 63 mieszkania 1-, 2-, 3-, 4- i 5-pokojowe, jak również 4 lokale usługowe w poziomie parteru o pow. 375 m². W celu uatrakcyjnienia inwestycji zaprojektowano kilka mieszkań dwupoziomowych. Fragment stropodachu przewidziano jako taras przypisany do jednego z mieszkań. Od strony południowej zaprojektowano kameralny kwartał dla mieszkańców z częścią rekreacyjną wśród

roboty żelbetowe do piątej kondygnacji oraz roboty murowe w części podziemnej. Prace postępują zgodnie z przyjętym harmonogramem – kontynuuje Zbigniew Gaca-Richter.

PLANY NA PRZYSZŁOŚĆ

Kolejną inwestycją, którą spółdzielnia ma w planie realizować po zakończeniu „Lazurowej Przystani”, jest „Lazurowe Centrum”. Teren pod inwestycję położony jest w centrum osiedla Lazurowa, na zakończeniu ulic Siemiatyckiej i Dojazdowej od ul. Lazurowej. Na terenie znajdują się obiekty usługowe z przełomu lat 70.

i 80., które nie spełniają obecnych standardów eksploatacyjnych i użytkowych. Czas amortyzacji obiektów mija, a koszty eksploatacji rosną, co powoduje nieopłacalność w inwestowaniu, aby przywrócić je do stanu, który będzie spełniał obowiązujące przepisy. Dlatego też rewitalizacja tej części osiedla pozwoli na lepsze wykorzystanie terenu. Projekt przewiduje wymianę dwóch budynków usługowych oraz budynku biura spółdzielni. W ich miejsce zaprojektowano dwa piętrowe budynki usługowo-handlowo-biurowe oraz dwa budynki 9-kondygnacyjne z usługami na dwóch pierwszych kondygnacjach. Inwestycja będzie realizowana w trzech etapach. Pierwszy etap powstanie w miejscu obecnej siedziby SM „Lazurowa”. Stworzenie nowej atrakcyjnej architektonicznie przestrzeni może podnieść wartość istniejącej nieruchomości. Mieszkańcy zyskają 37 lokali usługowych o różnym przeznaczeniu, 140 lokali mieszkalnych oraz 410 miejsc postojowych, w tym 320 w garażach podziemnych. Łączna suma powierzchni użytkowych budynków wyniesie ponad 27 tys. m². Realizacja inwestycji umożliwi uzyskanie maksymalnych parametrów na dostawy mediów na potrzeby inwestycji i funkcjonowania osiedla. W kwietniu tego roku spółdzielnia złożyła wniosek o wydanie decyzji o warunkach zabudowy dla pierwszego etapu inwestycji i obecnie oczekuje pozytywnego zakończenia postępowania.

Spółdzielnia nie zwalnia tempa i ma w planach kolejne inwestycje. Następną realizacją będzie budynek zlokalizowany na działce Sternicza 125a, obok „Lazurowej Przystani” (od strony zachodniej). Obecnie na tym terenie znajduje się parking strzeżony dla mieszkańców spółdzielni oraz zaplecze budowy dla inwestycji „Lazurowa Przystań”. Spółdzielnia jest w trakcie procedury uzyskania decyzji o warunkach zabudowy dla budynku usługowo-garażowego. Obiekt będzie posiadał jedną kondygnację podziemną garażu i pięć kondygnacji nadziemnych o łącznej sumie miejsc postojowych 154. W poziomie parteru przewidziano część usługową o powierzchni ok. 1000 m². Budynek będzie służył mieszkańcom całej spółdzielni, przyczyni się do rozwiązania problemów parkowania. Ponadto zmniejszy uciążliwość związaną z hałasem emitowanym przez samochody parkujące obecnie na terenie działki. Obiekt będzie inwestycją ekologiczną: na dachu planowane są panele fotowoltaiczne, w części garażowej urządzenia do ładowania samochodów elektrycznych, a w parterze budynku lub na poziomie -1 – myjnia samochodowa z praniem tapicerki. Wobec prze-



Lazurowe Ogrody

dłużającej się procedury uzyskania warunków zabudowy na garaż, oprostowywania tej koncepcji oraz zmieniającej się koniunktury na rynku inwestycyjnym, spółdzielnia złożyła w kwietniu tego roku wniosek zamienny, tj. dla budynku mieszkalnego wielorodzinnego. Obecnie SM „Lazurowa” oczekuje, jaki będzie dalszy rozwój postępowania. Spółdzielnia ma również w planie zrealizować inwestycję polegającą na zagospodarowaniu działki na rogu ulic Sterniczej i Okrętowej. SM „Lazurowa” jest w posiadaniu koncepcji architektonicznej budynku usługowego, jaki mógłby powstać na tym terenie. W budynku znajdować się będzie przychodnia z pomieszczeniami rehabilitacji i placówka kultury. Łączna powierzchnia użytkowa budynku wyniesie prawie 2300 m². Powstanie parking podziemny z 26 miejscami postojowymi. Spółdzielnia od dwóch lat oczekuje wydania warunków zabudowy dla inwestycji, dlatego też w związku z przedłużającą się procedurą uzyskania WZ, w kwietniu tego roku SM „Lazurowa” złożyła wniosek zamienny, tj. dla budynku mieszkalnego wielorodzinnego. Podobnie jak w przypadku inwestycji na działce Sternicza 125a, tak i tutaj spółdzielnia oczekuje, jaki będzie dalszy rozwój postępowania.

W DOBIE PANDEMII

W związku z ogłoszonym stanem epidemii w dniu 20 marca 2020 roku Spółdzielnia Mieszkaniowa „Lazurowa” podjęła natychmiasto-

we kroki celem zapewnienia bezpieczeństwa mieszkańcom osiedla. Gospodarze poszczególnych budynków zostali zaopatrzeni w płyny do dezynfekcji, m.in. Dr Manusteril firmy Draco czy Dezosept Plus firmy Nanochem, którymi to poddają dezynfekcji klamki drzwi wejściowych na klatkę, pochwyty schodów, klamki okienne, klawiatury domofonów, przyciski wind itp. (przecierając je nawilżoną specjalistycznym preparatem tkaniny). Wszystkie czynności dotyczące dezynfekcji części wspólnych budynków są odnotowywane na grafikach zawieszanych na klatkach schodowych lub w windach. Ponadto spółdzielnia przeprowadza na całym osiedlu oraz w swojej siedzibie ozonowanie części wspólnych budynków mające na celu dezynfekcję, tzn. zabicie bakterii, wirusów i grzybów, oraz dezodoryzację, czyli usunięcie niepożądanych zapachów. Ozonowanie pomieszczeń polega na dostarczeniu gazowego ozonu i wymieszaniu go z powietrzem zawartym w pomieszczeniu, które chcemy ozonować. Ozon posiada silne właściwości zarówno bakterio-, jak i wirusobójcze.

W siedzibie spółdzielni do dyspozycji interesantów są dozowniki z żelem antybakteryjnym oraz rękawiczki. Od momentu ogłoszenia stanu epidemii wszyscy pracownicy spółdzielni są wyposażeni w środki ochrony osobistej – rękawiczki ochronne, płyny do dezynfekcji rąk oraz maseczki ochronne i przyłbice.

Martyna Motylska

Doświadczenie i renoma

nie tylko w zarządzaniu nieruchomościami

Wysoki poziom zarządzania nieruchomościami, modelowa obsługa mieszkańców oraz inwestycje, które z roku na rok podwyższają ich poziom życia, to tylko część aspektów, które zadecydowały o European Quality Certificate® 2020 dla Spółdzielni Mieszkaniowej w Żorach. O standardach jakościowych na poziomie europejskim rozmawiamy ze **Zbigniewem Matyjasem** – prezesem **Spółdzielni Mieszkaniowej w Żorach**

Spółdzielnia otrzymała nominację do European Quality Certificate® 2020 w kategorii Usługi. Co decyduje o najwyższych standardach i jakości obsługi klientów?

Nasze społeczeństwo, w związku z rozwojem gospodarczym – cokolwiek by nie powiedzieć, także w związku z coraz większą zamożnością Polaków – z roku na rok ma wyższe oczekiwania. Nie omija to segmentu zarządzania nieruchomościami. Chcemy być obsługiwani z kulturą, na poziomie, sprawnie, a coraz częściej najlepiej poprzez środki komunikacji na odległość. Szanujemy swoje pieniądze i wartość pracy, którą wykonujemy, więc oczekujemy też skrupulatnych i merytorycznych wyjaśnień, bez konieczności „walki o swoje”. Nie lubimy półśrodków i partactwa, opóźnień i lekceważenia. Ponieważ i my, i nasi najbliżsi chcielibyśmy być tak obsługiwani, rozumiemy oczekiwania naszych mieszkańców. Oczywiście nie jesteśmy w stanie spełnić wszystkich oczekiwań, ale wsłuchujemy się w te głosy, analizujemy z pracownikami nasze możliwości i staramy się systematycznie podnosić jakość naszych usług. Moja definicja na lepszą jakość: Słuchaj, oceniaj obiektywnie i nie bój się.

To co wyróżnia Spółdzielnię Mieszkaniową w Żorach to wysoki poziom zarządzania nieruchomościami. Co tak naprawdę ma wpływ na tak modelowe zarządzanie?

Spółdzielnia Mieszkaniowa w Żorach wprowadziła takie zarządzanie nieruchomościami w oparciu o duży społeczny udział opinii członków w decyzjach organów, poprzez systematyczne spotkania z mieszkańcami (Wiosenne i Jesienne Otwarte Spotkania z Zarządem) oraz zbieranie ankiet opiniodawczych w wiążących dla spółdzielni sprawach. Reali-

zujemy też misje społeczne poprzez działalność oświatowo-kulturalną, spotkania integracyjne członków oraz partnerstwo z lokalnymi organizacjami pozarządowymi. Zwiększyło to integrację mieszkańców, przekonanie o realnym wpływie na realizowane w spółdzielni plany oraz zwiększyło ich społeczną aktywność. W eksploatacji i remontach – biorąc jednak pod uwagę wiek naszych nieruchomości – na tyle, na ile nas stać, dość odważnie sięgamy po niestandardowe i innowacyjne rozwiązania, poprawiając komfort zamieszkania naszych mieszkańców. We wszystkich działaniach staramy się budować i wzmacniać naszą markę jako spółdzielni. Staramy się, aby nasze logo było czymś, co będzie dumą naszych mieszkańców.

Jakie inwestycje zrealizowane przez spółdzielnię w ostatnich latach można uznać za kluczowe i takie, którymi warto się pochwalić?

Wyróżniłbym trzy programy: Termomodernizacja zasobów, Program Rewitalizacji i Program Edukacji Ekologicznej. Program Termomodernizacji, czyli kompleksowe docieplenia wszystkich 89 budynków mieszkalnych w zasobach, prowadzony był w latach 2014-2018 i zakończył się powodzeniem. W ramach programu nastąpiło zdecydowane obniżenie w sposób trwały zużycia ciepła w zasobach, w skali roku o 24 proc., oraz zmniejszenie mocy zamówionej ciepła o 35 proc. Termomodernizacja związana była także ze zmianą estetyki osiedli, a wzmocnienie kotłowni docieplanych ścian zwiększyło także własności użytkowe budynków z tzw. wielkiej płyty na kolejne kilkadziesiąt lat. Program Rewitalizacji zainicjowano w 2016 roku. Jego celem jest dostosowanie przestrzeni osiedlo-



wej do współczesnych potrzeb społecznych i warunków bezpieczeństwa – program objął budowę dróg pożarowych, chodników, spacerowych alejek, miejsc parkingowych, placów zabaw, terenów rekreacji, siłowni na świeżym powietrzu. W ramach powyższych działań likwidowane są także bariery architektoniczne dla osób niepełnosprawnych, głównie ruchowo, poprzez obniżane krawężniki, dostosowane podjazdy, poręcze i budowę przy wejściach do klatek platform hydraulicznych dla osób niepełnosprawnych. Trzeci program to Edukacja Ekologiczna związana z gospodarką odpadami. Założeniem programu jest zwiększenie odzysku odpadów, poprawa świadomości i kultury w zakresie gospodarki odpadami. Spółdzielnia w tym zakresie edukuje poprzez informatory i plakaty, a także organizuje edukacyjne wycieczki mieszkańców zasobów do lokalnego RIPOK-a. Jest też partnerem z lokalnymi organizacjami pozarządowymi w ramach projektu „Recykling pod lupą! – angażujemy, integrujemy, edukujemy”, realizowanego obecnie ze środków Funduszu Inicjatyw Obywatelskich. W ramach działań praktycznych spółdzielnia przystosowuje punkty odbierania odpadów, aby zachęcać do segregacji odpadów, co obejmuje budowę nowych, oświetlonych z fotowoltaiki, zamykanych elektronicznie wiat i placów na pojemniki do segregacji.

Dziękuję za rozmowę.

Marcin Pawlenka

Oczywisty wybór

Elis – największa europejska firma w dziedzinie wynajmu i serwisu tekstyliów. Doświadczenie. NAJWYŻSZA JAKOŚĆ. Ekonomiczne rozwiązania. Rozmawiamy z **Włodzimierzem Kwiatkowskim** – Dyrektorem Generalnym

Jakie działania podjęliście Państwo w związku z pandemią?

Spółka Elis Textile Service świadczy usługi na rzecz przedsiębiorstw z wielu branż. Między innymi od naszych dostaw zależy ciągłość procesu produkcji naszych klientów. Mając świadomość tej odpowiedzialności, na pandemię zareagowaliśmy błyskawicznie, co okazało się

dystansu. Bardzo ważna jest dla nas polityka informacyjna. W czasie pandemii regularnie organizowaliśmy telekonferencje i spotkania online. To spowodowało, że pracownicy czuli się ważni i mogli na bieżąco śledzić sytuację w firmie oraz podejmowane działania.

Elis specjalizuje się w outsourcingu. Jakiego rodzaju?

dzeniem słuszności wyznaczonego kierunku i podejmowanych decyzji. Do pozyskania zaangażowanego pracownika niezbędna jest stabilna i pewna pozycja firmy, bo to ona decyduje o warunkach i bezpieczeństwie zatrudnienia. Równie ważna jest atmosfera. Pokazujemy pracownikom, że ich szanujemy i obdarzamy zaufaniem. Dbamy o regularny kontakt z pra-



bardzo skuteczne i umożliwiło realizację dostaw na dotychczasowym, bardzo wysokim poziomie. Niemal natychmiastowo wprowadziliśmy restrykcyjne zasady pracy w naszych zakładach, umożliwiające dalsze ich funkcjonowanie. Skupiliśmy się na dwóch obszarach – zapewnieniu bezpieczeństwa naszym pracownikom, a także zapewnieniu bezpieczeństwa procesu produkcji. Prowadzimy codzienny pomiar temperatury osób przebywających w zakładach, zapewniliśmy naszym pracownikom żele antybakteryjne, maseczki i rękawiczki. Regularnie dezynfekujemy klamki, drzwi, stoły, krzesła, bramy, włączniki, a także samochody, miejsca składowania odzieży, stoły, pralnice, wózki transportowe. Ponadto odseparowaliśmy od siebie pracowników poszczególnych zmian i linii produkcyjnych, wprowadziliśmy nakaz utrzymywania bezpiecznego

Elis Textile Service to niekwestionowany lider branży wynajmu i serwisu tekstyliów w Polsce. W portfolio naszych produktów znajdują się między innymi: odzież robocza i ochronna, maty podłogowe, urządzenia higieniczne, mopy, urządzenia skanujące czy lampy owadobójcze. Nasza oferta to przede wszystkim odpowiedź na potrzeby naszych klientów. Dbamy o najwyższą jakość usług oraz o to, aby trafiły one do klientów, kiedy tylko ich potrzebują.

Jak pozyskać zaangażowanego pracownika i sprawić, aby związał się z firmą na długie lata?

W Elis zdajemy sobie sprawę, że konsekwentne działanie zgodne z wyznaczonymi wartościami to przyszłość. Wiemy, że firmę tworzą pracownicy. Od lat cieszymy się pozycją lidera rynku, co jest dla nas najlepszym potwier-

ownikami oraz dzielimy się informacjami na temat podejmowanych decyzji i działań.

Czego możemy się spodziewać po firmie w najbliższych latach?

Czas pandemii postawił przed nami nowe wyzwania, a także pokazał, jak ważne są w firmie dwie rzeczy: dobra kondycja przedsiębiorstwa oraz komunikacja z pracownikami. Obie te rzeczy są dla nas bardzo istotne teraz i tak pozostanie w przyszłości. Zakładamy, że najbliższy okres będzie dla nas wymagający, jednak niezmiennie będziemy działać zgodnie z naszymi wartościami, tj. szacunkiem do innych, odpowiedzialnością czy uczciwością. Pragniemy pozostać firmą, w której pracownicy chcą pracować i się rozwijać.

Dziękuję za rozmowę

Martyna Motylska

Vetrex – najwyższa jakość z widokami na przyszłość

Kluczowy producent innowacyjnych i energooszczędnych okien PVC oraz drzwi z segmentu Premium na przekór pandemii mijający rok, podobnie zresztą jak poprzedni, może zaliczyć do udanych. To przede wszystkim zasługa najwyższej jakości produktów, skutecznego zespołu pracowników oraz sprawnego zarządzania spółką. O tym, jak udało się osiągnąć wyznaczone cele w tym roku, mówi **Paweł Bielak** – Prezes Zarządu **Vetrex Sp. z o.o.**



Co ma decydujący wpływ na najwyższą jakość produktów i usług oferowanych przez Vetrex? Od wielu lat, zgodnie z przyjętą strategią, oferujemy naszym klientom produkty z segmentu

Obecnie posiadamy rozbudowaną sieć złożoną z ponad 100 punktów dealerskich na terenie całego kraju. Przy zakupie produktów klienci otrzymują fachowe doradztwo w zakresie dobo-



Premium. W komunikacji marketingowej docieramy do osób, które chętnie i świadomie inwestują w bardziej wyszukane i droższe rozwiązania, traktując okna i drzwi jako inwestycję na lata. Utrzymanie wysokiej jakości wiąże się z opracowaniem odpowiednich procedur na poszczególnych etapach produkcji oraz z przygotowaniem zespołu, który będzie mógł zapewnić realizację wyższych wymagań. Niezwykle istotną rolę odgrywa posiadanie kompetentnej i doświadczonej kadry. Jej stworzenie jest możliwe dzięki długoletnim szkoleniom, zdobywaniu praktyki oraz odpowiedniemu doborowi pracowników. Komplementarną częścią naszej oferty produktowej jest fachowe doradztwo przy zakupie oraz profesjonalny montaż. Dlatego od 6 lat w ramach Akademii Vetrex szkolimy naszych partnerów handlowych i instalatorów, tak by mogli świadczyć usługi na jak najwyższym poziomie. Vetrex jest jednym z pionierów w sprzedaży za pośrednictwem Autoryzowanych Salonów Sprzedaży.

ru odpowiednich rozwiązań. Doradcy pomagają dopasować okna i drzwi do danego budynku oraz indywidualnych potrzeb i preferencji inwestorów. Przeszkolone przez naszych ekspertów ekipy montażowe wykonują profesjonalny montaż, co pozwala w pełni wykorzystać parametry techniczne stolarki.

Vetrex oferuje produkty Premium. Co je odróżnia od innych dostępnych na rynku? Dlaczego klienci powinni wybrać Państwa ofertę?

Produkty Vetrex wyróżnia wysoka jakość wykonania, doskonałe parametry techniczne, funkcjonalność, trwałość i atrakcyjny design. Wpisują się one w najnowsze światowe trendy i potrzeby wymagających inwestorów oraz umożliwiają realizację nawet najbardziej wyszukanych projektów architektonicznych. Oferujemy również jedną z najdłuższych na rynku gwarancji, nawet do 9 lat. Nasze produkty plasują się w czołówce systemów energooszczędnych i są tworzone z myślą o kilkudziesięcioletniej eksploatacji.

Do produkcji wykorzystujemy sprawdzone i uznane na świecie podzespoły dostarczane przez renomowanych zachodnioeuropejskich i polskich dostawców, takich jak VEKA (producent profili w najwyższej klasie A), ROTO NT (producent okuć) oraz Pilkington IGP (producent szyb). Wszystkie nasze systemy przechodzą specjalistyczne testy. Dzięki temu klienci otrzymują stolarkę dokładnie o takich parametrach, jakie wybrali. Badania przeprowadzane są zarówno w laboratorium Vetrex, jak i w notyfikowanych placówkach badawczych (w Instytucie Techniki Okiennej IFT Rosenheim, Laboratorium Techniki Budowlanej w Dąbrowie Górniczej, Mobilnym Laboratorium Techniki Budowlanej z Wałbrzycha czy Instytucie Techniki Budowlanej w Warszawie nadzorowanym przez Ministra Infrastruktury i Budownictwa). Otrzymane certyfikaty potwierdzają wysoką jakość wykonania, bezpieczeństwo i komfort użytkowania. Dzięki dużemu doświadczeniu naszej kadry tworzymy własne, innowacyjne rozwiązania. Powstają one zawsze z myślą o naszych klientach i partnerach handlowych.



W zeszłym roku oferta firmy została poszerzona o okno LUM'UP. Co decyduje o jego wysokim standardzie i jakości?

LUM'UP to okno, którego unikalna i opatentowana konstrukcja wyróżnia nas na tle konkurencji. Charakteryzuje się ono smuklejszymi profilami o minimalistycznym designie i większą przepuszczalnością światła naturalnego – nawet do 27 proc. Odzwierciedleniem kluczowej cechy produktu jest jego nazwa. LUM'UP to inaczej „więcej światła”. Okno powstało w wyniku współpracy polsko-francuskiej. Nad jego stworzeniem pracował zespół technologów i projektantów naszej firmy wsparty doświadczeniem i know-how francuskiej Grupy Liebot, do której należy Vetrex. Dzięki wysokiej jakości materiałów i dbałości o detale okno prezentuje się bardzo elegancko. Nowoczesny wygląd podkreślają prostokątne, wyraźnie zarysowane krawędzie profili i listew przyszybowych. Poprzez zastosowanie technologii V-Perfekt uzyskano niezwykle estetyczne wykończenie naroży. Wpływ na atrakcyjny wygląd mają też ukryte okucia. Specjalnie wzmocnione profile charakteryzują się niezwykle wysoką sztywnością i stabilnością. Pozwalają one na tworzenie przeszkleń wielkoformatowych i o nietypowym kształcie. Jednocześnie okno odznacza się wysoką izolacyjnością cieplną. LUM'UP jest doskonałym przykładem doświadczenia i innowacyjności naszej firmy.

Oprócz okien Vetrex ma w swojej ofercie także kolekcję drzwi wejściowych.

Tak, to prawda. Dwa lata temu poszerzyliśmy naszą ofertę o drzwi zewnętrzne Premium. Cechują się one ciekawym zestawieniem detali, oryginalną kolorystyką oraz unikalnym wzornictwem zainspirowanym Paryżem. Kolekcja została zaprojektowana we francuskim studiu projektowym, które współpracuje z renomowanymi, światowymi markami, takimi jak Renault, Airbus i Salomon. Do wyboru jest 31 modeli wchodzących w skład sześciu linii. Ich wyszukana estetyka pozwala nadać budynkom wyjątkowy charakter. Dzięki innowacyjnym roz-

wiązaniom technologicznym drzwi zapewniają energooszczędność, bezpieczeństwo i komfort użytkowania przez wiele lat.

Okolo 70 proc. produktów Vetrex trafia na rynek polski, pozostałe sprzedawane są w całej Europie. Czy pandemia koronawirusa wiosną w jakiś sposób odbiła się na sprzedaży krajowej albo zagranicznej? Jak Vetrex poradził sobie w obliczu COVID-19?

Podobnie jak wiele firm z różnych branż, odczuliśmy skutki pandemii. W drugim kwartale na skutek wprowadzonych ograniczeń została wstrzymana sprzedaż eksportowa. Na szczęście na rynku krajowym, gdzie trafia większość naszej produkcji, wyglądało to trochę lepiej. Nadal mogliśmy produkować oraz sprzedawać okna i drzwi. Co prawda w początkowym okresie część klientów wstrzymywała się z podejmowaniem decyzji zakupowych, jednak w połowie roku sytuacja powróciła do normy i w trzecim kwartale nastąpiło ożywienie sprzedaży. Obecnie poziom zamówień jest już wyższy niż w analogicznym okresie ubiegłego roku. W związku z zaistniałą sytuacją epidemiczną szybko podjęliśmy działania. W trosce o bezpieczeństwo naszych klientów uruchomiliśmy komunikację online. Osoby, które wypełniły formularz na naszej stronie internetowej, w ciągu jednego dnia były umawiane telefonicznie na specjalnie zorganizowane, indywidualne spotkania w salonach. Nasi partnerzy handlowi przygotowawali wstępne kalkulacje, a później odbywały się ostateczne pomiary na budowach. Podczas bezpośrednich kontaktów z klientami przestrzegano wszelkich procedur sanitarnych. Dobre praktyki, które stworzyliśmy podczas trwania pierwszego okresu pandemii, stosujemy do dzisiaj. Z bardzo dużą dbałością podchodzimy również do kwestii bezpieczeństwa naszych pracowników. Na terenie firmy rozmieściliśmy środki higieniczne oraz wprowadziliśmy przerwę pomiędzy zmianami, by poszczególne załogi nie miały ze sobą kontaktu. Podczas spotkań obowiązuje zachowanie od-

powiedniego odstępu, a każdy pracownik przed rozpoczęciem pracy ma mierzoną temperaturę ciała. Mam nadzieję, że pandemia koronawirusa nie będzie miała wpływu na funkcjonowanie naszej firmy w przyszłości.

Czy przełoży się to na tegoroczne wyniki finansowe? Wiadomo, że zeszłoroczne przychody Vetrex wzrosły o 14 proc. i osiągnęły poziom 108 mln zł.

Jak już wspominałem, poziom zamówień kumulacyjnych jest nawet trochę wyższy niż w roku ubiegłym. Myślę, że 2020 rok zamkniemy sprzedażowo na tym samym poziomie co 2019 rok, a może nawet nieco wyższym. Mając na uwadze spadek sprzedaży w drugim kwartale, jest to dla nas bardzo dobry wynik i dobry prognostyk rozwoju na przyszły rok.

Wysokiej jakości oferta okien i drzwi to także zasługa sprawdzonego i ambitnego zespołu pracowników. Jakie działania firma podejmuje w celu podnoszenia kwalifikacji pracowników? W jaki sposób udaje się pozyskać zaangażowanych pracowników, którzy wiążą się z firmą na długie lata?

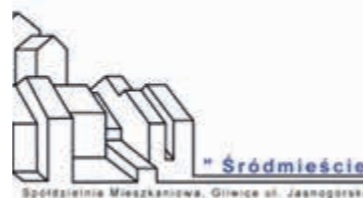
Vetrex to firma, która daje pracownikom bezpieczeństwo i możliwość rozwoju. W pracy spędzamy przynajmniej 30 proc. naszego czasu – ważne, aby każdy był z tego czasu zadowolony, a firma wspólnie z pracownikami rozwijała się i była bezpiecznym miejscem pracy. Wszystkim zatrudnionym staramy się zapewnić ciągły program potrzebnych w danym momencie szkoleń. Jako pracodawca pomagamy pracownikom rozwijać ich zdolności i potencjał w nowych obszarach. Kiedy poszukujemy osób na nowe stanowiska, w pierwszej kolejności bierzemy pod uwagę utalentowanych pracowników wewnątrz naszej firmy. Stabilność zatrudnienia, wzajemny szacunek i możliwości rozwoju są najważniejszymi elementami utrzymania zaangażowania naszych pracowników.

Dziękuję za rozmowę.

Marcin Pawlenka



W trosce o dobro i bezpieczeństwo mieszkańców



Jasno sprecyzowana strategia rozwoju spółdzielni bezpośrednio przyczynia się do poprawy komfortu życia mieszkańców. Władze **Spółdzielni Mieszkaniowej „Śródmieście” w Gliwicach** nieustannie stawiają na rosnący standard nieruchomości, poprawę komfortu mieszkania i walory estetyczne osiedli

Spółdzielnia Mieszkaniowa „Śródmieście” przejęła z dawnej Gliwickiej Spółdzielni Mieszkaniowej (GSM) nie tylko najstarsze domy spółdzielcze w Gliwicach, ale także spłatę kredytów z okresu powstania budynków. Po trudnych początkowych latach działalności, związanych między innymi z długoletnim procesem likwidacji GSM, spółdzielnia weszła w trwałą do dziś okresu stabilizacji organizacyjnej i ekonomicznej. SM „Śródmieście” przejęła najstarsze budynki spółdzielcze w mieście, zgrupowane w pięciu oddalonych od siebie administracjach: Centrum, Chorzowska, Warszawska, Operetka, Góry Chełmskiej. Przejęła też liczną grupę członków oczekujących. Dziś jest właścicielem lub współwłaścicielem 68 budynków, nadal zgrupowanych w pięciu osiedlach, a bezpośredni nadzór nad ich bieżącym funkcjonowaniem pełnią administratorzy i ich zespoły.

– Dziś jesteśmy firmą, która zajmuje się zarządzaniem, ale przy okazji dbamy o nasz wizerunek i zmieniamy otoczenie naszych zasobów. Wymieniamy elewacje, termomodernizujemy budynki, likwidujemy azbest. Dążymy przede wszystkim do tego, aby osiedla były miejscą perelką i żeby mieszkańcom żyło się tutaj dobrze – podkreśla **Stanisław Kolanus, Prezes Zarządu**. – Chcemy być rzetelną, godną zaufania instytucją, dlatego dobry wizerunek kreujemy, zaczynając od podstaw, od pracowników administracji. Kładziemy nacisk na jakość oferowanych usług, podkreślamy konieczność podnoszenia poziomu wiedzy, posiadanych kompetencji. Staramy się, aby mieli czas i bliski kontakt z mieszkańcami. Ponadto oczekujemy od swoich pracowników wykazania się dużą dozą grzeczności i empatii w podejściu do często trudnych problemów mieszkańców – kontynuuje.

„Śródmieście” to nie tylko budynki. To przede wszystkim odpowiednie podejście do mieszkańców. Troska i opieka uwzględniająca potrzeby osób niepełnosprawnych, w podeszłym wieku lub schorowanych. Kontakt z rodzinami, opieką społeczną, osobista pomoc w ramach posiadanych kompetencji czy społecznej odpowiedzialności biznesu. To też dbałość o wychowanie najmłodszych, kształtowanie ich wrażliwości przez dostęp do kultury, zapewniany przez dziecięcy klub „Mrowisko”, wyjazdy na zimowiska, obozy, zajęcia tematyczne, imprezy okazjonalne czy po prostu zabawy.

– W ubiegłym roku oddaliśmy do dyspozycji mieszkańców dwie „siłownie pod chmurką”. To dla nas ważna realizacja, gdyż spełnia dwie funkcje: rekreacyjną oraz integracyjną. Cieszymy się, ponieważ miejsca ze sprzętem do ćwiczeń stają się często świetną okazją do spotkań. Na bieżąco budowane są również windy czy podjazdy dla niepełnosprawnych. Modernizowane są place zabaw dla dzieci, a także pozyskiwane nowe miejsca parkingowe – mówi Stanisław Kolanus.

Recepta na skuteczne zarządzanie to stabilny zarząd, nieustanne inwestycje i sprawna współpraca z otoczeniem. Znaczący udział ma także zespół pracowników – kompetentnych, z kwalifikacjami, zawsze gotowych do pomocy. Celem spółdzielni mieszkaniowych jest zadowolenie mieszkańców. Spółdzielnia Mieszkaniowa „Śródmieście” w Gliwicach robi to najlepiej, jak tylko umie. Obecną kondycję spółdzielni władze oceniają dobrze i stabilnie, podkreślając jednak, że zawsze może być lepiej. Dlatego nie ustają w działaniach. Wiedzą, że stać ich na więcej, stąd sukcesywnie dążą do realizacji kolejnych celów. Otrzymują doskonałe oceny, zarówno podczas

walnych zgromadzeń, uzyskując corocznie absolutorium, jak i w czasie lustracji, którym poddają się obowiązkowo co 3 lata. Na taki stan rzeczy wpływają dwa czynniki: wykonywane inwestycje oraz sam sposób podejścia do pracy. Dodatkowo sami zlecają przygotowanie badania sprawozdania finansowego przez niezależnego biegłego rewidenta dla Rady Nadzorczej i Walnego Zgromadzenia Członków SM „Śródmieście”. W zasobach spółdzielni pod wynajem znajdują dwa wolnostojące lokale użytkowe znajdujące się poza spółdzielnią oraz kilka pokoi do wynajęcia w biurówcu.

W DOBIE PANDEMI

Ze swej strony w trosce o higienę spółdzielni podjęła decyzję o znaczącym zwiększeniu częstotliwości czyszczenia i dezynfekcji „wrażliwych” elementów budynków mieszkalnych, a w szczególności miejsc najczęściej dotykanych przez ludzi – w tym kaset domofonów przy wejściach, klamek, poręczy, oparc, blatów, kabin dźwigów osobowych. Co tydzień dezynfekowane zostają w całości windy oraz klatki schodowe. Place zabaw oraz siłownie pod chmurką zostały wyłączone z użytku. Wprowadzona została 24-godzinna praca portierów, aby w pełni kontrolować wejścia i wyjścia z budynku. Osoby pracujące na terenie nieruchomości zaopatrzone zostały w środki ochrony osobistej: maseczki i rękawiczki jednorazowe.

– W tej niewątpliwie bardzo trudnej sytuacji społecznej, w jakiej się znaleźliśmy, spółdzielnia apeluje do swoich członków o prawdziwą solidarność będącą przeciwieństwem z fundamentów międzynarodowego ruchu spółdzielczego. Wspierajmy się wzajemnie – apeluje prezes Kolanus.

Martyna Motylska

Solidny fundament

Historia firmy LEIER sięga 1965 roku. Dziś przedsiębiorstwo posiada najnowocześniejsze technologie wytwarzania materiałów budowlanych, które nie odbiegają jakością od najlepszych europejskich standardów. Rozmawiamy z **Lesławem Paciorkiem**, Prezesem Zarządu **LEIER Polska SA**

Przybliżmy historię firmy.

LEIER to międzynarodowa firma rodzinna z tradycjami, stworzona w Austrii przez Michaela Leiera. Firma LEIER Polska SA od 2001 roku oferuje swoim klientom system elementów do wznoszenia ścian Thermopor® z ceramiki poryzowanej, produkowany w oparciu o najnowsze światowe technologie. W ciągu ostatnich lat zbudowaliśmy największą wartość tarnowskiej firmy – zgrany i kompetentny zespół fachowców,

dobrą izolacyjnością akustyczną, mrozoodpornością i odpornością ogniową. Mieszkańcy budynków wymurowanych w systemie Thermopor® chwalą korzystny mikroklimat panujący w pomieszczeniach, cenią sobie możliwość życia w budynkach wzniesionych z ceramiki ekologicznej, produkowanej w oparciu o naturalne, przyjazne dla człowieka surowce.

Gwarantujemy klientowi bezpieczeństwo użytkowania wyrobów. Co się na to składa?



dzięki zaangażowaniu których osiągamy sukcesy i postrzegani jesteśmy jako nowoczesna i innowacyjna wytwórnia materiałów budowlanych. Materiałów o wysokiej europejskiej jakości, ale jednocześnie materiałów „na kieszeń” każdego Polaka.

Co oznacza termin: ceramika poryzowana?

Na etapie przygotowania surowca, z którego produkuje się pustaki, do gliny dodawane są trociny drzewne, które w trakcie obróbki termicznej w piecu, w temperaturze bliskiej 1000 °C, wypalają się – pozostawiając w czerpie ceramicznym mikropory. Proces poryzacji wpływa korzystnie na właściwości pustaków ściennych. W stosunku do produkowanych metodami tradycyjnymi charakteryzują się one wyższą izolacyjnością cieplną,

Produkt musi być bezpieczny na każdym etapie jego użytkowania, ale i wcześniej – na każdym etapie wytworzenia. Naszym zdaniem definicja bezpieczeństwa produktu oprócz oczywistych aspektów konstrukcyjnych, wytrzymałościowych, odporności na pożar obejmuje także obszary komfortu użytkowania, czyli ochrony przed hałasem, utrzymania stabilnego poziomu wilgotności oraz zapewnienia odpowiednich własności cieplnych. Zwłaszcza ten ostatni punkt może wpływać w przyszłości na bezpieczeństwo naszych finansów. Warto pamiętać, że legendarna trwałość produktów ceramicznych to gwarancja długiego, bezpiecznego użytkowania.

W jaki sposób klienci mogą liczyć na firmę LEIER, jeśli chodzi o kompleksową obsługę?

Klient nasz pan, klient jest królem – te dewizy sprzedawców na całym świecie wbrew pozorom niosą najważniejsze dla handlu przesłanie: zadowolony klient, którego potrzeby zostały prawidłowo rozpoznane i następnie zaspokojone, jest największą wartością dla firmy. W doborze odpowiednich produktów z szerokiej oferty ścian, stropów LEIER PANEL, prefabrykatów czy systemów kominowych pomagają wykwalifikowani doradcy techniczni i przedstawiciele handlowi, którzy rozlokowani są w całej Polsce. Podkreślamy wielokrotnie, że proces sprzedaży produktu zaczyna się już na etapie jego doboru, a kończy dopiero wtedy, kiedy każdy klient wie, w jaki sposób użytkować produkt i w jaki sposób zamontować go tak, aby spełniał swoje funkcje w najwłaściwszy sposób.

Czy certyfikaty ISO są niezbędne do prawidłowego funkcjonowania firmy?

Każda firma potrzebuje systemu, który pozwoli jej panować nad procesami dotyczącymi wszystkich obszarów działalności. Może to być system autorski, wypracowany w firmie, może być system oparty na standardzie międzynarodowym ISO, może to być inny standard, na przykład dedykowany dla branży. W naszym przypadku opieramy się na standardach procedur opracowanych dla międzynarodowej Grupy Kapitałowej LEIER, a przy wprowadzaniu wyrobów budowlanych na rynek na certyfikowanej zgodnie z normami europejskimi (EN) Zakładowej Kontroli Produkcji. **Obok dbałości o zadowolenie klienta i o najwyższą jakość produktów firma LEIER wykazuje się odpowiedzialnością społeczną.**

Chcemy, aby marka LEIER kojarzyła się nie tylko z produktami budowlanymi wysokiej jakości. Nasza działalność prospołeczna wynika z potrzeby wsparcia środowisk, w których funkcjonują nasze fabryki.

Dziękuję za rozmowę.

Martyna Motylska

POLSKA NOWOCZESNA FIRMA FARMACEUTYCZNA



Przedsiębiorstwo Farmaceutyczne LEK-AM Sp. z o.o. to nie tylko budynki, maszyny, laboratoria wyposażone w sprzęt najwyższej jakości czy linie produkcyjne działające według europejskich standardów. To zespół wykwalifikowanych i profesjonalnych pracowników czuwających nad ich przestrzeganiem. Fundamentem zaś jest świetnie wyszkolona kadra specjalistów. Ludzi posiadających nie tylko ogromną wiedzę merytoryczną zdobytą na najlepszych polskich uczelniach, na wydziałach farmaceutycznych, chemicznych, mikrobiologicznych i wielu innych, ale dodatkowo pełnych pasji w tym, co robią



– Firma dysponuje jednym z najbardziej rozbudowanych i najnowocześniejszych zakładów produkcyjnych w Polsce. Zlokalizowany jest w Zakroczymiu pod Warszawą w pobliżu lotniska Modlin. Jako jeden z nielicznych był budowany od samego początku przy wsparciu wyłącznie polskiego kapitału. Powierzchnia użytkowa zakładu wynosi 9,5 tys. metrów kwadratowych i dzieli się na Produkcję, laboratoria Kontroli Jakości oraz Analitykę Badawczo-Rozwojową z zapleczem TBR. Zakład produkuje zarówno leki w statusie

RX i OTC oraz suplementy diety, te ostatnie z zachowaniem rygorów produkcyjnych obowiązujących dla produktów leczniczych – mówi **Danuta Hanna Jakubowska, PR Manager**. Głównym celem biznesowym firmy LEK-AM jest dostarczanie na rynek wysokiej jakości produktów z różnych gałęzi medycyny, dostosowanych cenowo do możliwości polskiego pacjenta. Portfolio produktowe rozwijane jest między innymi w takich obszarach terapeutycznych jak psychiatria, urologia, pulmonologia. W najbliższych latach planowane

jest wprowadzenie na rynek kolejnych nowych produktów leczniczych.

Zakład produkcyjny oraz dział Technologii Badawczo-Rozwojowej firmy LEK-AM zostały wyposażone w najnowocześniejszy park maszynowy. Kontrola jakości odbywa się w laboratoriach posiadających zaawansowaną aparaturę do kontroli substancji czynnych, pomocniczych, materiałów opakowaniowych i wyrobów gotowych. Spółka inwestuje w projekty badawcze, których głównym celem jest wprowadzanie innowacji produktowej

i procesowej. Przykładem mogą być badania kliniczne związane z terapią zaburzeń snu i regulacją wewnętrznego rytmu wydzielania hormonu melatoniny, badania skuteczności i bezpieczeństwa nowych leków podawanych drogą wziewną w postaci proszku do inhalacji lub aerozolu. Trwają również badania nad opracowaniem spersonalizowanej terapii w niektórych schorzeniach, gdzie poza odpowiednio dobraną dawką leku pacjent otrzyma skuteczne i tanie narzędzie diagnostyczne oraz specjalny aplikator ułatwiający podanie odpowiedniej dawki leku. Prace badawcze prowadzone są we współpracy z uczelniami medycznymi, technicznymi oraz ekspertami klinicznymi.

LEK-AM produkuje leki generyczne, jednakże niejednokrotnie udoskonala oryginał dzięki nowej formie podania, poprawieniu smaku, wyglądu, ułatwieniu dawkowania czy zmianie wielkości opakowania. W efekcie LEK-AM regularnie wprowadza na rynek kolejne preparaty medyczne cieszące się dużym uznaniem pacjentów.

Wiodącą częścią sprzedaży firmy stanowią leki RX, ale LEK-AM dysponuje również szerokim portfelem produktów bez recepty, takich jak leki OTC i suplementy diety, a w ostatnim okresie dystrybuje na terenie Polski wyroby medyczne oraz kosmetyki służące do pielęgnacji ciała i twarzy.

Od początku istnienia firmy jej strategią jest intensywny rozwój. Bez strategii zorientowanej na rozwój żadna firma, szczególnie działająca na tak trudnym i konkurencyjnym rynku, nie ma szans. Kluczem do sukcesu w przypadku LEK-AM okazało się bardzo precyzyjne i umiejętne wyszukiwanie luk w obszarze portfolio produktowego oraz odpowiednie wycucie rynku i potrzeb pacjenta. Firma docenia potencjał wynikający ze współpracy z krajowymi uniwersytetami, instytutami i placówkami naukowymi oraz światowymi ekspertami w dziedzinie farmacji.

– Opracowanie produktu leczniczego jest procesem interdyscyplinarnym, wymaga wiedzy z chemii, farmacji, medycyny oraz techniki. Dlatego też od lat współpracujemy z wieloma instytucjami naukowymi, realizując wspólne cele, wzajemnie się inspirujemy. Do wartości jakimi kieruje się LEK-AM należą: wysoka jakość, etyczne postępowanie, wiarygodność i uczciwość – mówi **Krzysztof Smolik, Dyrektor Zarządzający Sprzedażą i Marketingiem**.

LEK-AM posiada zaplecze w postaci nowoczesnego zakładu produkcyjnego oraz wyszkolonej kadry pracowniczej, a także oferuje kompleksowe usługi produkcji kontraktowej. Realizuje zlecenia na każdym z etapów wytwarzania, począwszy od pomysłu na produkt, a skończywszy na zapakowaniu produktu. Oferta kontraktowa dotyczy wytwarzania produktów leczniczych – zarówno OTC, jak i RX wraz z procesem serializacji, suplementów diety oraz środków spożywczych specjalnego przeznaczenia medycznego.

Przedsiębiorstwo Farmaceutyczne LEK-AM podejmuje działania proekologiczne, które cały czas wdraża na terenie zakładu. Otrzymał Certyfikat Jakość Roku® w kategorii Ekologia potwierdził dbałość o środowisko i działania proekologiczne firmy. Spółka otrzymała również kilka wyróżnień ekologicznych. Park maszynowy został wyposażony w systemy eliminujące niepotrzebne zużycie energii. Ponadto systemy wentylacyjne zaopatrzone są w filtry w centralach wyciągowych, dzięki czemu pył nie jest emitowany do środowiska. LEK-AM wymienił kotłownię z olejowej na gazową, co przyczyniło się do znacznego obniżenia emisji gazów i pyłów. Odpady są utylizowane i przekazywane jako paliwo alternatywne, a kartony są zbierane jako makulatura i przekazywane do recyklingu. Zakład jest w trakcie wymiany w halach produkcyjnych świetlówek na oświetlenie ledowe. Firma systematycznie wymienia flotę samochodową z tradycyjnej na hybrydową po to, by zmniejszyć emisję substancji szkodliwych, w tym dwutlenku węgla.

LEK-AM aktywnie włącza się w działania skierowane przeciwko rozprzestrzenianiu się pandemii koronawirusa SARS-CoV-2. W dzisiejszych czasach ważne jest bezpieczeństwo, solidarność i niesienie pomocy, dlatego też firma konsekwentnie działa zgodnie z przyjętą 20 lat temu misją: „**Dbamy o twoje zdrowie każdego dnia**” i odpowiada na pomoc tam, gdzie jest niezbędna.

Firma LEK-AM przyczyniła się do powstania e-booka na temat pandemii COVID-19, jednej z ciekawszych publikacji, w której grono najpoważniejszych ekspertów medycznych pozwala oddzielić mity od faktów, fake newsy od najważniejszych wiadomości. E-book „**Koronawirus – jak przeżyć pandemię**” powstał przy wsparciu Głównego Inspektoratu Sanitarnego oraz autorytetów, takich jak: prof. Włodzimierz Gut (wirusolog i doradca Głównego Inspektora Sanitarnego), dr hab. n. med.



Mariusz Gujski (psychiatra, specjalista zdrowia publicznego) czy dr n. farm. Leszek Borkowski. Dla LEK-AM od zawsze najważniejszy jest pacjent, dlatego też firma nie pozostawia bez odpowiedzi licznych próśb o pomoc i chętnie przekazuje darowizny na rzecz domów pomocy społecznej, szpitali i fundacji. Przy wsparciu merytorycznym prof. Adama Wichniaka stworzono materiały edukacyjne poruszające tematykę jakości snu w dobie pandemii. Przez prof. Marka Krzystynka napisany został artykuł skierowany do lekarzy wszystkich specjalności, dotyczący przeprowadzania teleporad. Natomiast we współpracy z prof. Maciejem Kupczykiem zorganizowane zostało webinarium „**Zagrożenia dla pacjentów z astmą w dobie COVID-19**” wspierające pacjentów z astmą.

Przedsiębiorstwo Farmaceutyczne LEK-AM jest najlepszym przykładem polskiej nowoczesnej firmy farmaceutycznej, zdolnej do wprowadzania innowacji i kreowania jakości na najwyższym poziomie. Dobra kondycja firmy, stały rozwój, a także ekspansja na rynki zagraniczne stanowią poważny wkład w umocnienie krajowego sektora farmaceutycznego i polskiej gospodarki.

Monika Wiśniewska

ZWOLTEXPOLSKA
FABRYKA
RĘCZNIKÓW OD 1946JEDYNE NA RYNKU RĘCZNIKI I ŚCIERCZKI
produkowane w opatentowanej technologii
antywirusowej, antybakteryjnej i przeciwgrzybiczej**ANTIBACTERIAL+**
ZWOLTEXMADE IN
POLANDzachowuje własności antybakteryjne
nawet po 50-tym praniuKONSUMENCKI
LIDER
JAKOŚCI
2019Anti
bacterial
TECHNOLOGYBIO ACTIVE
SILVERSELF-CLEANING
ANTIBACTERIAL TECHNOLOGY TIO2

STOP BACTERIA

Zwoltex Sp. z o.o.
ul. Spacerowa 13, 98-220 Zduńska Wola, Polska
www.zwoltex.pl

W dobrym stylu

Warunkiem rozwoju firmy odzieżowej i eksportu jej produktów na zróżnicowane rynki zagraniczne jest odpowiednia reklama. **LaTynka** to połączenie wiodących trendów modowych z komfortem i przystępną ceną. Właściciele marki wiedzą, jak robić to dobrze!

Odzież marki LaTynka wyróżnia się szczególną jakością materiałów i starannie dobranych dodatków. Materiały wykorzystane do produkcji odzieży tej marki powstają z najwyższej gatunkowo bawełny, co potwierdzają coroczne testy jakościowe i alergiczne.

Projekty poszczególnych kolekcji powstają w efekcie obserwacji prezentowanych trendów. Sama produkcja, usługi przeszycia czy nadruki odbywają się w Turcji. Fabryka cyklicznie przechodzi audyty pod względem warunków pracy oraz możliwości parku maszynowego, a powstające kolekcje – liczne próby jakościowe. Surowiec przed użyciem obowiązkowo podlega sezonowaniu, a także przedprodukcyjnym testom, na przykład na

i na sportowo, na dzień w biurze i imprezę wieczorem, na dobry i zły nastrój, dla każdej wymagającej kobiety LaTynka odkrywa aktualną ofertę produktów nawiązującą do światowych trendów w modzie.

Różnorodność kolekcji sprawia, że o każdej porze dnia w indywidualny sposób można wyrażać swoją osobowość. Wyjątkowa jakość, niebanalne kroje, niezwykle starannie dobrane dodatki zapewniają nowoczesny wizerunek.

Od 12 lat twarzą marki LaTynka jest modelka Monika Gocman, która od samego początku była bardzo zaangażowana, wiedząc, czego oczekują właściciele marki.

Bezdyskusyjnie największą zaletą brandu jest stosunek wysokiej jakości, którą można ocenić

kowo wyszczuplają optycznie sylwetkę. Dzięki temu bluza dresowa LaTynka przestaje być zwyczajnym i nudnym sportowym dodatkiem, a staje się również częścią stylizacji modnej kobiety. Czarny kolor pasuje praktycznie do wszystkiego, zatem bez problemu można bluzę połączyć z ulubionymi dresowymi spodniami, jak również jeansami czy rurkami z innego materiału. Również obowiązuje zupełna dowolność w kwestii doboru dodatków. Dresy LaTynka to odpowiedź na potrzeby każdej kobiety, która ceni sobie komfort i wygodę, ale jednocześnie dba o to, aby całość stylizacji prezentowała się ciekawie i modnie.

Swoją sukces oraz dotychczasowy rozwój firma zawdzięcza ogromnemu zaangażowaniu wszystkich zatrudnionych w niej pracowników. Sztab kierowniczy tworzą ludzie, dla których praca w Globalpol jest pasją. Dodatkowo są to osoby ambitne, rzetelne, z dużym zasobem doświadczenia i wiedzy związanej z zakresem odpowiedzialności, jakie pełnią. Ogromne oddanie, ciężka praca i upór pomagają realizować sukcesywnie wyznaczone cele. Dotychczasowe działania i podjęte decyzje dotyczące działalności firmy wskazują na radzenie sobie w zmiennych warunkach, koncentrację na przyszłości, zmianach i innowacyjności.

Kadra kierownicza firmy z sukcesem nadaje sens i inspiruje pracowników do budowania wspólnej wizji, przede wszystkim za sprawą tworzenia możliwości samorealizacji, odpowiedniego systemu motywacji, jak również budowania emocjonalnego związku z ideą, celem i pracą.

Wizją firmy jest być największym i najbardziej cenionym producentem odzieży w Polsce. W swoich podstawowych działaniach firma kieruje się zdobytym doświadczeniem oraz aktualnymi preferencjami konsumentów, które wpływają bezpośrednio na sukces produktu oraz zadowolenie klientów.

Martyna Motylska



kurczenie czy na ewentualne defekty materiału. Do nadruków zawsze służą żywice akrylowe przyjazne środowisku, a przy tym odporne na pranie oraz ścieranie. Wykończone i ponownie sprawdzone wyroby zyskują ręcznie przyszyte metki, przechodzą prasowanie, a na końcu staranne składanie.

LaTynka to szeroka gama produktów tworzona z myślą o zaspokajaniu codziennych potrzeb wyjątkowych kobiet. To oryginalne projekty i idea, aby kobiece atrybuty podkreślić w najlepszy możliwy sposób.

Bogata oferta sprawi, że w każdej sytuacji kobieta będzie pewna siebie i nigdy nie poczuje granic w tworzeniu indywidualnych kreacji. Elegancko

na równi z głośnymi markami Premium, do przystępnej ceny oraz uniwersalna stylistyka! Ubrania są zaprojektowane tak, by dobrze prezentować kobietę w każdym wieku.

W najnowszej kolekcji Jesień-Zima 2020/21 znajdziemy bogaty wybór dresów – to rzeczy, które zdecydowanie każda kobieta powinna mieć w swojej szafie. Wykonane z najlepszej jakościowo bawełny czy weluru prezentują się bardzo szybko; jednocześnie nie należy się obawiać o ewentualne uszkodzenia materiału. Klasyczne kolory zostały wzbogacone o efektowne akcenty kolorystyczne widoczne przy kapturze, a w przypadku, gdy bluza jest zapięta na zamek, ozdobne, białe paski, które dodat-

Dobre życie w gminie – Koneck wzorem dla samorządów

Mieszkańcy gminy doceniają jej rozwój. Obecnego wójta – **Ryszarda Borowskiego** – wybrali już szósty raz. Typowo rolnicza gmina rozwija się prężnie niczym aglomeracja. Nowe drogi i dbałość o mieszkańców to tylko początek...

Koneck, jako jedna z niewielu niezadłużonych gmin w województwie kujawsko-pomorskim, regularnie wprowadza nowe inwestycje. Finanse pozyskuje zarówno z funduszy krajowych, jak i unijnych. W ciągu ostatnich dwóch lat gmina wybudowała 8 km nowych dróg, zmodernizowała infrastrukturę wodno-kanalizacyjną, a także postawiła na rozwój oświaty. Aby życie mieszkańców było ciekawe, w Konecku prowadzone są działania aktywizujące różne grupy wiekowe. Na terenie gminy funkcjonują kofa gospodyń wiejskich, w których udzielają się nie tylko panie. Członkowie kół angażują się w rozwój gminy i podtrzymują re-

gionalne tradycje. Mieszkańcy mogą oddawać się swoim obowiązkom i przyjemnościom, nie obawiając się o swoje bezpieczeństwo – na terenie gminy są aż cztery jednostki Ochotniczej Straży Pożarnej. Ważnym czynnikiem dla jakości życia mieszkańców jest też pomoc gminy w walce z alkoholizmem. Zgodnie z ustawą o wychowaniu w trzeźwości i przeciwdziałaniu alkoholizmowi są podejmowane odpowiednie kroki. W programach uświadamiających biorą udział dorośli, młodzież szkolna i dzieci. W ubiegłym roku gmina zorganizowała kampanię uwrażliwiającą dorosłych, dotyczącą problemu spo-

żywania alkoholu przez młodzież. Kolejnym programem, realizowanym w tym roku, jest **Społeczny Program Profilaktyki Uzależnień pn. „Wspierajmy się”**. Władze Konecka nie spoczywają jednak na laurach. Plany rozwoju gminy na przyszłe lata są imponujące. Dotyczą między innymi rozbudowy szkoły muzycznej, modernizacji szkoły podstawowej, dalszej budowy i remontów dróg, budowy ścieżek pieszo-rowerowych oraz zacieśniania więzi społecznych wśród wszystkich mieszkańców Gminy Koneck.

Marta Turek

Jakość z dbałością o ekologię



Orzeźwiająca, smaczna i do ostatniej kropli gazowana. To tylko część zalet wody mineralnej w syfonach produkowanej przez firmę **Cabana** z Białogardu. Produkty rodzinnego przedsiębiorstwa funkcjonującego na rynku od 11 lat szybko zyskały zaufanie i uznanie zarówno klientów indywidualnych, jak i biznesowych

Firma Cabana istnieje od 2009 roku. Już w pierwszych latach funkcjonowania jej produkty zyskały uznanie wielu konsumentów, którzy rekomendowali je kolejnym osobom. – Zawdzięczamy to przede wszystkim cenie, jakości i smakowi, jakimi charakteryzuje się nasza woda w syfonach. To dzięki tym zaletom producenci oraz hurtownie z całej Polski znają i zamawiają nasze produkty – mówi **Konrad Lisowski, współwłaściciel firmy Cabana**. Producent wód mineralnych i napoju o smaku kwasu chlebowego od początku swojej działalności inwestuje w najnowocześniejszy sprzęt zgodnie z najwyższymi, europejski-

mi standardami. W efekcie woda w syfonach o pojemności 1,95 l jest nie tylko orzeźwiająca i smaczna, ale także do ostatniej kropli gazowana i świeża.

Wymienne ekosyfony

Woda mineralna oferowana przez firmę Cabana to nie tylko najwyższej jakości walory smakowe, ale też dbałość o ekologię. Wszystko za sprawą opakowań. Syfony, do których woda jest rozlewana, są używane wielokrotnie. Kupując wodę po raz pierwszy, trzeba zapłacić kaucję za opakowanie zwrotne.

– Kupno naszej wody wiąże się ze smakiem, niską ceną oraz ekologią dzięki zmniejszeniu ilości zużytych butelek plastikowych. Poza tym butelka jest wygodna, estetyczna i praktyczna. Woda świetnie komponuje się z sokami owocowymi, ale równie doskonale smakuje bez dodatków. Pasuje do drinków czy win. Najlepiej spożywać ją schłodzoną – dodaje **Konrad Lisowski**.

Te wszystkie walory wody oraz jej ekologiczne opakowanie zadecydowały o wyróżnieniu Jakość Roku® 2020 w kategorii Produkt.

Marcin Pawlenka

Quality
MAGAZYN DLA PRAKTYKÓW

KORONAWIRUS RAPORT

Druga fala w natarciu
Liczba chorych przekroczyła 55 mln

Marek Śliboda

W obliczu
pandemii

Agnieszka Pietrasik

PRACA ZDALNA
Preferencje pracowników,
obawy pracodawców

Magdalena Robak

ODPORNOŚĆ PSYCHICZNA
CZY JESTEŚMY SKAZANI NA GENY?

Antycovidowcy vs pandemia strachu

Analizując ostatnie doniesienia dotyczące galopującej liczby osób chorujących na COVID-19, czasu trwania sytuacji trudnej oraz konsekwencji z tego wynikających, coraz wyraźniej obserwujemy podział społeczeństwa na dwa sektory: osób, które negują istnienie epidemii, czują się ograniczone wprowadzanymi restrykcjami, wierzą w teorie spiskowe oraz takich, którzy widzą w COVID-19 ogromne zagrożenie dla siebie i bliskich – nie tylko dla zdrowia i życia, ale i w kontekście konsekwencji po opanowaniu pandemii

Socjologowie zwracają również uwagę, że duża odpowiedzialność za polaryzację społeczeństwa ponosi kryzys zaufania do instytucji państwowych. Z czasem ciągłe zmiany założeń, sprzeczne informacje, a do tego pogłębiający się kryzys finansowy zwykłego obywatela wpłynął na wzrost frustracji społeczeństwa i nakręca spiralę nieufności. Możliwe jest również uruchomienie mechanizmu „kozła ofiarnego” – szukania winnych za rozwój i przebieg pandemii (politików, medyków, lokalnych decydentów czy też ludzi innych narodowości lub odmiennych etnicznie) oraz „obwinianie ofiar” przybierające formę przypisywania chorym zaniedbań, narażania się i nieprzeprzekazania zaleceń.

Jak ta trudna sytuacja na nas wpływa? Jakie skutki mogą być odczuwane w przyszłości? Jak radzimy sobie z tą sytuacją?

Na początku marca zapanowała dezorganizacja i niepewność. Doniesienia z zagranicy oraz wprowadzenie stanu zagrożenia epidemicznego zaczęły budzić niepokój co do przyszłości. Obawiając się przecięcia systemu ochrony zdrowia, rząd zdecydował o zbiorowych kwarantannach oraz okresach wygaszania gospodarki w celu ograniczenia kontaktów międzyludzkich. Brak informacji na temat wirusa sprawił, że ludzie dostosowali się do nowych wytycznych. Te decyzje okazały się skuteczne, ale ich koszty, przede wszystkim ekonomiczne, były bardzo wysokie. Koszty pozamaterialne, związane między innymi ze zdrowiem psychicznym, są trudniejsze do oszacowania. Wciąż trwają badania dotyczące wpływu pandemii na stan psychiczny społeczeństwa. Stres związany z przebywaniem na kwarantannie wpływa głównie na występowanie lęku i depresji. Ich natężenie jest uzależnione od przynależności do grup szcze-

gólnie wrażliwych (m.in. osoby z występującymi wcześniej zaburzeniami psychicznymi). Wraz z trwaniem stanu epidemii zachodzi zjawisko habituacji bodźców. To proces polegający na stopniowym wygaszaniu reakcji wobec bodźców, które się powtarzają i nie niosą za sobą żadnych istotnych zmian. Wskutek przyzwyczajenia, dramatyczne obrazy ze szpitali i napływające informacje powodują nieco słabszą reakcję emocjonalną. Jest to niebezpieczne zjawisko, ponieważ może sprzyjać uśpieniu czujności, rozluźnieniu stosowania środków ochrony, bagatelizowaniu zagrożenia oraz łamaniu zasad izolacji społecznej. Dla wielu osób oczekiwanie i wyobrażanie sobie tego, co się może stać, może być trudniejsze i bardziej przerażające niż samo zachorowanie. Poluzowanie obostrzeń po dłuższym czasie restrykcji sprawiło, że wiele osób wróciło do „starych nawyków”, by mieć namiastkę „normalności”. Analizując przeprowadzone badania oraz wypowiedzi społeczeństwa, można też zaobserwować efekt Pollyanny. Jest to skłonność do myślenia nadmiernie optymistycznego, przy jednoczesnym ignorowaniu faktów, niemająca realnego, faktycznego spojrzenia na innych ludzi czy zdarzenia, niezauważająca wad, negatywów, potencjalnych zagrożeń itp.

Aktualnie osób zakażonych z dnia na dzień przybywa. Coraz bardziej czujemy, że pandemia nie dzieje się z boku, lecz jesteśmy w samym jej środku, stanowiąc jej część. Coraz więcej osób z naszego bliższego lub dalszego otoczenia jest zakażona. Różnorodna specyfika przechodzenia choroby sprawia, że mimo tego, co do tej pory było podawane (niebezpieczeństwo powikłań a nawet śmierci dla osób starszych), okazuje się, że wirus nie oszczędza nikogo bez względu na wiek czy stan somatyczny. Doniesie-



nia o przeciążonych jednostkach ochrony zdrowia, braku miejsc w szpitalach, braku personelu, sprzętu, utrudnionym dostępie do pomocy medycznej dla osób niezakażonych powoduje, że zwiększa się mobilizacja do przestrzegania obostrzeń, ale zarazem wzrasta poczucie lęku i niepokoju.

Życie codzienne w pandemii

Sytuacje kryzysowe ujawniają zarówno, jak wiele problemów i trudności do tej pory nie zauważaliśmy, ale również jaki mamy potencjał w pokonywaniu ich. Na podstawie przeprowadzonych badań dotyczących „Życia codziennego w czasach pandemii”, zrealizowanych przez zespół z Zakładu Teorii i Badań Praktyk Społecznych w 2020 roku, można wskazać, jakie zmiany zaszły w codziennym życiu z powodu pandemii. Są to przede wszystkim zmiany statusu sytuacji zawodowej: utrata pracy lub brak pracy, zmiana pracy, mniejsza ilość godzin pracy, utrata lub spadek zarobków, przerwy w świadczeniu pracy a także zmiany trybu pracy – u 47 proc. respondentów (a także: pełne lub częściowe przejście na pracę i/lub naukę zdalną). Co za tym idzie, dostrzegalne są również zmiany częstotliwości opuszczania domu – u 34,5 proc. badanych. Obostrzenia związane również z izolacją społeczno-towarzystwą dotyczyły 38,9 proc. (celowy i zaplanowany lub wymuszony brak kontaktów lub ograniczone kontakty z rodziną i znajomymi, poczucie odizolowania). Niemal 1/3 respondentów wskazujących na wystąpienie istotnych zmian w życiu codziennym podaje zmiany w zakresie samopoczucia, nastroju, zdrowia psychicznego – 28,5 proc. (niepokój, stres, obawy, pogorszenie się stanu zdrowia). Grupą, która jest szczególnie narażona na wykluczenie, są osoby zmagające się z problemami zdrowotnymi – dotykają ich zmiany w zakresie dostępu do opieki zdrowotnej (dostęp do wizyt lekarskich, leczenie chorób przewlekłych). Stan epidemii powoduje reorganizację codziennego życia

w wielu wymiarach – zwłaszcza w sposobach spędzania wolnego czasu (aktywność fizyczna, kulturalno-rozrywkowa), korzystania z technologii komunikacyjnych i mobilnych, w zakresie pełnienia funkcji opiekuńczo-wychowawczych (edukacja zdalna, godzenie obowiązków zawodowych i rodzinnych), zmianie rutyn codziennego dnia, zmianach w sposobach planowania i dokonywania zakupów (zmiany częstotliwości, miejsc, pory dokonywania zakupów; zmiana zachowań i rytuałów zakupowych, pomoc w zakupach).

Odczuwanie strachu

Społeczeństwo obawia się choroby, a w konsekwencji śmierci najbliższych. Wielu respondentów obawia się również kryzysu gospodarczego (aż 81 proc. badanych), bankructwa, bezrobocia, również zmian w relacjach międzyludzkich (spadek zaufania społecznego, zwiększenie dystansu w interakcjach społecznych, rozpad więzi rodzinnych, nasilenie się przemocy domowej/patologii, rozwody). Silne są też obawy przed konsekwencjami dla zdrowia wynikające z izolacji i kwarantanny, braku dostępu do opieki medycznej (zapaść ochrony zdrowia). Obserwujemy również zmianę nastrojów społecznych (wzrost radykalnych nastrojów społecznych, wzrost populizmu, radykalne nastroje społeczne, spadek znaczenia państwa i autorytetu rządzących). Pojawia się obawa związana ze zmianą w sposobie funkcjonowania państwa/systemu (zagrożenie autorytaryzmem, nadużycia władzy, osłabienie związków politycznych z innymi państwami, spadek znaczenia UE, chaos w nauce i szkolnictwie wyższym, kryzys w sektorze kultury, zapaść służby zdrowia, zanik trzeciego sektora, utrudnienia w podróżowaniu). Wielu respondentów obawia się również, że pandemia już się nie skończy lub będzie wracać i nie jest tak, że „wszystko wróci do poprzedniego stanu”.

Pandemia a pozytywne zmiany

Na podstawie powyższych badań uzyskano informacje o pozytywnych stronach pandemii. Dotyczą przede wszystkim:

- **indywidualnego przewartościowania** (przemyślenie tego, co dla jednostki ważne, zmiana priorytetów: docenienie swobody, bliskości z innymi, inne spojrzenie na „pogoń za karierą”, przesadną towarzyskość, konsumpcyjny tryb życia itp.);
- **zwolnienia tempa życia** (brak pośpiechu i inny upływ czasu, uważność; więcej cza-

su dla siebie, w tym na zastanowienie się nad sobą, możliwość angażowania się w zajęcia pracochłonne, ale dające satysfakcję);

- **nabywania nowych umiejętności i wiedzy** (wymuszona kreatywność – nauka gotowania, majsterkowania, obsługi programów do pracy zdalnej czy wynajdywanie zajęć dla dzieci, nauka umiejętności, na które wcześniej brakowało czasu etc.);
- **korzyści środowiskowych** (odbudowanie bioróżnorodności, poprawa jakości



wód i powietrza, mniej hałasu i odgłosów związanych z cywilizacją m.in. na skutek ograniczenia praktyk związanych z mobilnością zawodową, konsumpcyjną czy turystyczną lub funkcjonowaniem niektórych fabryk);

- **obiecujących nawyków** (optymalizacja pracy zarobkowej, np. oszczędzanie czasu na dojazdy, nowe sposoby funkcjonowania gospodarstwa domowego – niemarnowanie żywności, przemysłane

zakupy, inny podział obowiązków domowych; utrzymanie relacji rodzinnych online; nowe zasady higieny zbiorowej: mycie rąk, utrzymywanie dystansu w sklepie; nowe formy działania usług publicznych – ich przyspieszona cyfryzacja, rzadsze korzystanie z nich bez wyraźnej potrzeby itp.);

- **wzmocnienia kapitału społecznego** (życzliwość i empatia wobec innych, gesty solidarności i pomoc, przypomnienie i przekonanie się o wzajemnej zależności, robienie rzeczy ponad podziałami, dowody na zdolność do działania zbiorowego i w imię zbiorowych celów);
- **szansy zmiany systemowej** (kryzys dotychczasowego porządku, uwidocznienie kosztów i ograniczeń, ale też możliwości obecnych systemów państwa, rynku czy instytucji ponadnarodowych; wzmocnienie i ograniczenie rangi określonych ruchów społecznych – np. antyszczepionkowych czy broniących praw pracowniczych; zwrócenie uwagi na niedoceniane i przesadnie cenione zawody oraz obszary funkcjonowania zbiorowości, większa wyobraźność alternatyw);
- **dokształcania w zakresie higieny i zasad przenoszenia się zarazków** (dowiadywanie się nowych rzeczy o sobie i bliskich; nauka umiejętności, na które wcześniej brakowało czasu etc.);
- **nowych form działania usług publicznych** – ich przyspieszona cyfryzacja.

Niewykluczone więc, że pandemia może w przyszłości wywołać zmiany w zakresie wartości i podejścia do życia, ogólnego zdrowia i dobrostanu, relacji międzyludzkich części respondentów poprzez zmiany pewnych nawyków. Czas zwiększonej izolacji, który dla wielu był również związany z ograniczeniem aktywności zawodowej oraz towarzyskiej, okazał się więc okresem uważniejszego przeżywania codzienności. Pojawiły się inne spojrzenia i systemy wartościowania takich rzeczy jak zdrowie, możliwość bliskiego kontaktu czy swobody, przy jednoczesnym doświadczeniu tego, że można obejść się bez „pogoni za karierą” czy wartości wyrażonych materialnie.

mgr Karolina Krzywkowska

psycholog oraz psychoterapeuta poznawczo-behawioralny z Centrum Psychologii i Terapii M. Dziedzic w Katowicach

Druga fala w natarciu

Liczba chorych przekroczyła 55 mln

Rozwój pandemii SARS-CoV-2 był nieunikniony, podobnie jak zapowiadana druga fala zakażeń. Wirus zmutował, jest mniej śmiertelny, ale bardziej zaraźliwy. Europa w obawie o konsekwencje znowu się zamyka. Zwłaszcza, że nadal nie ma skutecznego leku ani szczepionki. Biznes protestuje, może nie przetrwać kolejnej fali. Czy i kiedy wyjdziemy na prostą?

Przewidywania co do końca pandemii i idących za nią obostrzeń są mimo wszystkich optymistyczne. Jak wskazują epidemiolodzy, w końcu nauczymy się żyć z wirusem nawet bez szczepionki. Jednak wszystko wymaga czasu.

Kiedy szczepionka?

Kluczowa dla opanowania pandemii jest szczepionka. Zaawansowane prace trwają na całym świecie, a w

wyścigu o zdrowie – ale i wielkie pieniądze – bierze udział rekordowa liczba 149 firm farmaceutycznych, laboratoriów, uczelni i innych. Badanych jest łącznie 190 preparatów, z których 10 trafiło do ostatniej, tzw. trzeciej fazy testów na ochotnikach, w której sprawdza się już praktycznie gotowy preparat.

Dzięki powszechnej mobilizacji pierwsze dawki szczepionki mogą być dostępne jeszcze w 2020 roku. Zapowiedział to między innymi minister

społeczeństwa, a to wymaga czasu. Dlatego prognozy co do powrotu do normalności wskazują na rok 2022. Dopiero wtedy będzie szansa na prowadzenie życia zbliżonego do czasów sprzed koronawirusa.

Bill Gates w wywiadzie do magazynu „Wired” zakłada dwie możliwości końca pandemii. Szczytuje on, biorąc pod uwagę szybkość prac nad szczepionką, że w krajach zamożniejszych

Według statystyk rozwoju COVID-19 liczba chorych przekroczyła już 55 mln na całym świecie, ozdrowiałych ok. 35 mln, zgonów ok. 1,3 mln. Epidemia rozpoczęta w chińskim mieście Wuhan niepełna rok temu w marcu bieżącego roku została ogłoszona pandemią. Koronawirusem można się zarazić przez kontakt z chorą osobą, rozmowę z nią czy dotyk, dlatego aby zatrzymać rozprzestrzenianie się wirusa, należy unikać kontaktów z każdym, kto jest podejrzewany o chorowanie. Najczęstszymi objawami są: kaszel, gorączka, problemy układu oddechowego, ból mięśni i zmęczenie, dlatego koronawirusa łatwo pomylić z okresowym przeziębieniem. Nie każdy jednak posiada widoczne objawy wirusa. 85 proc. społeczeństwa przechodzi zakażenie bezobjawowo, przez co trzeba uważać na kontakty nawet z potencjalnie zdrowymi ludźmi. Największe niebezpieczeństwo ze strony wirusa grozi osobom starszym, chorym na inne znane ludziom choroby. Dbajmy o siebie i naszych bliskich – nośmy maseczki i myjmy ręce.

zdrowia Adam Niedzielski. Zgodnie z jego słowami prawdopodobnie jeszcze w grudniu szczepionka na koronawirusa SARS-CoV-2 trafi na rynek, a w marcu lub kwietniu 2021 roku będzie dostępna dla polskich pacjentów.

Powrót do normalności

Opracowanie skutecznej szczepionki to jedno, a opanowanie pandemii to drugie. Aby przerwać w tak krótkim czasie pandemię, należałoby zaszczepić przynajmniej 70 proc.

pandemia powinna się zakończyć w przyszłym roku, jednak kraje trzeciego świata raczej będą z nią walczyć rok dłużej. Miliarder ma optymistyczne podejście do opanowania chaosu, który ogarnął świat.

Z kolei szef WHO Tedros Adhanom Ghebreyesus prognozuje koniec koronawirusa po dwóch latach, podobnie jak w przypadku hiszpanki (1918-1920). Istnieje jednak zasadnicza różnica: obecnie mamy więcej możliwości po-

dróży, przez co wirus łatwiej i szybciej się rozprzestrzenia.

Eksperti z Instytutu Ewaluacji i Metryki Zdrowia Uniwersytetu Waszyngtońskiego przewidują dla Polski trzy możliwe scenariusze rozwoju pandemii. Zgodnie z najczarniejszym z nich w grudniu 2020 roku codziennie umierać może nawet 800 osób, a łącznie liczba zmarłych przekroczy 4 mln. Ten scenariusz wyda-

je się jednak mało prawdopodobny. Bardziej realne jest osiągnięcie w tym czasie poziomu 800 tys. zakażonych. Jak podaje portal fizykwyjasnia.pl, obecna dynamika rozprzestrzeniania się wirusa oznacza, że co 12 dni liczba chorych się podwaja. Trzeba pamiętać jednak, że planowanie rozwoju pandemii z dużym wyprzedzeniem może być błędne.

Dystans społeczny

Pomijając szczepionkę, leki, szpitale polowe i dostępną ilość respiratorów, kluczo-

wa dla zatrzymania pandemii jest profilaktyka. Jeżeli będziemy powszechnie przestrzegać zaleceń WHO, czyli utrzymywać dystans społeczny, często myć ręce oraz je dezynfekować, a także prawidłowo nosić maseczki z zasłoniętym nosem i ustami oraz unikać dużych skupisk ludzi, to powrót do normalności może być szybszy niż ktokolwiek to przewiduje.

Marta Turek

W obliczu pandemii

Z Markiem Ślibodą, Prezesem zarządu Marco sp. z o.o., rozmawia Marta Legut

Marku, COVID-19 stworzył dla przedsiębiorców nową rzeczywistość. Niestety, dla większości była to gorzka zmiana. Jak wyglądało to w przypadku Marco?

Myślę, że sytuacja, która powstała w wyniku pandemii, między innymi globalne zatrzymanie gospodarki, była dla wszystkich przedsiębiorców szokiem. Oczywiście, niektórzy wyszli z tego obronną ręką, ale wynikało to głównie z obszaru, w jakim działali. Dla reszty decyzja o lockdownie miała charakter zbliżony do wyroku skazującego. Skazującego ich organizacje na rychły koniec. Osobiście uważam, że negatywne konsekwencje tamtych decyzji będziemy odczuwać jeszcze przez wiele miesięcy. W naszej, Marcowej rzeczywistości, moment jakiegokolwiek przestoju czy zwolnienia jest absolutnie nienaturalny. Codziennie pracujemy na najwyższych obrotach, głosząc dodatkowo ideę ciągłego doskonalenia. I nagle okazuje się, że rzeczywistość zmieniła się o 180 stopni, przyszłość jest niepewna, a my musimy znaleźć sposób na to, żeby ten czas przetrwać. Najlepiej przetrwać, wprowadzić zmiany i ruszyć ponownie, wrzucając drugi bieg.

Postanowiliście wykorzystać czas chwilowego przestoju na reformę niektórych obszarów w firmie. Największą rewolucję przeszedł dział produkcji, czyli samo serce firmy. Czy te zmiany wynikały z wizji nowej, niepewnej przyszłości?

Zmiany, które wprowadziliśmy w firmie, miały swój początek na długo przed pandemią i wynikały z potrzeby zreformowania wielu zastarych, od lat niezmiennych procesów. Mamy to do siebie, że rzadko uważamy, że coś jest dla nas wystarczająco dobre, nawet jeśli reszta świata wskazuje nas za przykład. Postanowiliśmy więc zreformować wiele obszarów naszej pracy, w tym tak kluczowych, jak system wynagrodzeń czy właśnie pracę działu produkcji. Tak naprawdę ten czas chwilowego zamrożenia gospodarczego pozwolił nam zająć się przeprowadzaniem procesu zmian na 100 proc. Teraz już wiemy, jak ogromną korzyścią było takie posunięcie, ale prawda jest taka, że przy normalnym funkcjonowaniu firmy najprawdopodobniej nigdy nie moglibyśmy sobie na to pozwolić.

Na czym dokładnie polegała ta reforma?

Głównym celem była oczywiście poprawa wydajności działu produkcji. Chciałbym jednak zaznaczyć, że nie chodzi tu tylko o cyferki, które wskazują na lepszą efektywność, ale także o świadomość osób, które w tym dziale pracują. Od jakiegoś czasu obserwowaliśmy jego działanie jako żyjącego organizmu i doszliśmy do wniosku, że może to działać po prostu lepiej. Okazało się jednak, że zreformowanie tak wieloletniego procesu, w który zaangażowana jest tak naprawdę cała firma, nie jest takie proste. A przynajmniej zrobienie tego dobrze nie nale-



ży do najłatwiejszych. Zaczęliśmy od obserwacji wszystkich procesów, które zachodzą w tym dziale oraz zależności pomiędzy etapami realizacji poszczególnych zadań. Później przyjrzelśmy się dokładnie pracy operatorów – z jakimi problemami mierzą się na co dzień, jak wygląda ich plan pracy oraz jakie usprawnienia wprowadzili na swoich stanowiskach. Kolejnym etapem były wielogodzinne konsultacje. Wspólnie analizowaliśmy każdy, nawet najmniejszy detal w pracy działu produkcji i zastanawialiśmy się, czy jest on potrzebny, robiony dobrze i czy powinien zostać w obecnej formie. Powoli zwiększaliśmy również świadomość ludzi, ich uważność na błędy i otwartość na nowe rozwiązania. Zmienił się również stosunek czasu poświęconego na pracę typowo produkcyjną i rozwojową. Obecnie na obowiązki operacyjne poświęcamy pięć godzin, resztę na analizowanie, konsultowa-

nie i ulepszanie procesu. Osiągnęliśmy zamierzony cel. Nasza reforma spowodowała, że efektywność pracy w dziale produkcji zwiększyła się o ponad 80 proc. przy jednoczesnym skróceniu czasu pracy operacyjnej.

Okres lockdownu i wprowadzania ograniczeń to ciężki czas, w którym króluje niepokoje. Wiele osób straciło pracę, inni żyli w niepewności przez długie miesiące. Jak załoga Marco zareagowała na wprowadzane zmiany w tym trudnym okresie?

Myślę, że dzięki temu, jakie stworzyliśmy środowisko, ludzie tworzący Marco wiedzą, że wszystkie zmiany mają nas prowadzić do lepszego funkcjonowania naszej firmy. Czasem lepsza przyszłość oznacza chwilowe niedogodności tu i teraz, ale świadomi i inteligentni ludzie doskonale to rozumieją. Pracownicy obdarzyli nas dużym zaufaniem i wydaje się, że identyfikują się ze zmianami i kierunkiem, w którym zmierzamy. W naszej dojrzałości i odpowiedzialności biznesowej stawiamy na ciągłe analizowanie, wyciąganie wniosków i przewidywanie zagrożeń. Takie wieloletnie podejście spowodowało, że działania reformatorskie w naszej firmie przypominają rozpedzoną kulę śnieżną. Dzięki temu rozwiązania z jednego obszaru implementujemy w innych procesach w całej organizacji. Zdaję sobie jednak sprawę, że wszystkie reformy wymagają od wszystkich dużego zaufania i niejednokrotnie wyjścia ze swojej strefy komfortu. Jestem jednak przekonany, że zaprowadzi nas to do jeszcze lepszego Marco.

Czy uważasz, że wyszliście z okresu zamrożenia gospodarczego silniejsi? Czego nauczyliście się jako organizacja podczas minionych miesięcy?

Dokładnie tak! To naprawdę fantastyczne, że mogę dziś powiedzieć, że wyszliśmy z tego okresu silniejsi, zreformowani i gotowi na nowe wyzwania. Niepewność i pewien rodzaj buntu na zaistniałą sytuację, który wszyscy czuliśmy, popchnęły nas do odważnych i trudnych ruchów. Wolałbym oczywiście, aby sytuacja lockdownu już się nie powtórzyła, a decyzje dotyczące globalnej gospodarki podejmowane były z większym rozmysłem. Nie mogę jednak powiedzieć, żebyśmy wiele stracili na tych miesiącach przestoju. Oczywiście, patrząc na liczby, gdyby nie lockdown, osiągnęlibyśmy więcej, ale długofalowo wiemy, że czas, który poświęciliśmy na zmiany, przyniesie nam o wiele większy zysk.

Dziękuję za rozmowę.

Marta Legut

ZDALNA UCZELNIA

mgr Teresa Bogacka, Kanclerz WSEI w Lublinie

Wyższa Szkoła Ekonomii i Innowacji w Lublinie od samego początku pandemii COVID-19, a także podczas trwania tzw. drugiej fali, bardzo mocno angażuje się w działania mające na celu pomoc w walce z epidemią. Uczelnia dostosowuje się również do wszelkich wytycznych i rygorów sanitarnych, począwszy od wprowadzenia obowiązkowych dezynfekcji rąk i pomieszczeń oraz mierzenia temperatury wchodzącym do budynku, aż po przeprowadzenie Inauguracji Roku Akademickiego bez udziału gości i odwołaniu Jubileuszowej Gali z okazji 20-lecia Uczelni. WSEI nieustannie włącza się w pomoc różnym instytucjom, oferując drukowane na drukarkach 3D w uczelni przyłbice. Studenci na bieżąco otrzymują wszystkie niezbędne informacje i wytyczne dotyczące procesu studiowania, począwszy od komunikatów Ministerstwa, aż po wewnętrzne zarządzenia władz uczelni. Wyższa Szkoła Ekonomii i Innowacji szybko wdrożyła zdalne nauczanie, zapewniła infrastrukturę technologiczną umożliwiającą prowadzenie kształcenia na odległość, a także zapewniła wsparcie w zakresie wykorzystania narzędzi wspomagających zdalne uczenie się (pracownicy działu IT mailowo i telefonicznie rozwiązywali problemy, udzielali wskazówek dotyczących używania potrzebnych programów i systemów). Studenci są również w stałym kontakcie z opiekunami i koordynatorami kierunków, a w przypadku znalezienia się w niebezpiecznej sytuacji – w stałym kontakcie z dziekanatem czy władzami uczelni.

COVID TEST RT-PCR

Proteon Pharmaceuticals SA

W sytuacji kryzysowej odpowiedzialność pracodawcy rośnie. Zespół oczekuje od kierownictwa wskazówek i opieki nad pracownikami. Dlatego Proteon Pharmaceuticals, chcąc wesprzeć walkę z rozprzestrzenianiem się SARS-CoV-2, wprowadził do swojej oferty okresowe testy epidemiologiczne dla przedsiębiorstw. Taki masowy test ma dwa etapy. W pierwszym próbki śliny kilku osób (zazwyczaj od 4 do 12) są łączone razem i badane metodą RT-PCR opracowaną specjalnie do tego typu badań przez Proteon we współpracy z Instytutem Biologii Medycznej PAN. Test opiera się na detekcji trzech genów wirusowych i ma wysoką czułość. Jeżeli w puli kilku próbek znajdzie się choć jeden wynik pozytywny, każda z osób jest dalej diagnozowana indywidualnie. Testy można zamówić na zdrowie@proteonpharma.com. Firma oferuje także testy do badania COVID-19 metodą RT-PCR dla osób indywidualnych na <https://proteonzdrowie.pl/>.

DZIAŁANIA PREWENCYJNE

Ryszard Borowski, Wójt Gminy Koneck

Obecna sytuacja związana ze światową pandemią koronawirusa trwa w związku ze zwiększającym się natężeniem liczby zachorowań i zgonów. Od początku podjęliśmy działania prewencyjne mające na celu ograniczenie liczby zakażeń wśród mieszkańców i obsługujących ich pracowników instytucji gminnych. Wszyscy interesanci są przyjmowani i obsługiwani pojedynczo w bezpiecznym miejscu, systematycznie podlegającym dezynfekcji. Pracownicy i służby (Ochotniczych Straży Pożarnych i Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej) są przygotowani do działania w sytuacji kryzysowej. W związku ze spadającymi przez pandemię dochodami gminy wprowadzono system oszczędnościowy polegający na ograniczeniu wydatków niekoniecznych – na przykład skrócenie czasu pracy oświetlenia ulicznego czy przesunięcie terminu realizacji niektórych mniejszych inwestycji.

RESTRYKCYJNE ZASADY

Włodzimierz Kwiatkowski, Dyrektor Generalny ELIS (dawniej Berendsen)

Niemal natychmiast wprowadziliśmy restrykcyjne zasady pracy w naszych zakładach, umożliwiające dalsze ich funkcjonowanie. Skupiliśmy się na dwóch obszarach – zapewnieniu bezpieczeństwa naszym pracownikom, a także zapewnieniu bezpieczeństwa procesu produkcji. Prowadzimy codzienny pomiar temperatury osób przebywających w zakładach, zapewniliśmy naszym pracownikom żele antybakteryjne, maseczki i rękawiczki. Regularnie dezynfekujemy klamki, drzwi, stoły, krzesła, bramy, włączniki, a także samochody, miejsca składowania odzieży, stoły, pralnice czy wózki transportowe. Ponadto odseparowaliśmy od siebie pracowników poszczególnych zmian i linii produkcyjnych, wprowadziliśmy nakaz utrzymywania bezpiecznego dystansu. Bardzo ważna jest dla nas polityka informacyjna. W czasie pandemii regularnie organizujemy telekonferencje i spotkania online.

KORONAWIRUS BĘDZIE WRACAŁ

Dr Karol Majewski, Prezes Zarządu Centrum Medycyny Klinicznej i Estetycznej DiMedical Sp. z o.o.

Koronawirus jest problemem wyłącznie z epidemiologicznego punktu widzenia. Czy jest pandemią? Tak to nazywano przez bardzo duży rozplem tego drobnoustroju, powodujący duże występowania choroby. Musimy też zaznaczyć różnice między zakażeniem i zachorowaniem. Przed zachorowaniem nie można się uchronić, gdyż jest to cecha indywidualna organizmu, ale przed zakażeniem już tak: należy poprawnie korzystać z maseczek ochronnych, często myć i dezynfekować ręce i przede wszystkim zachowywać dystans społeczny. Koronawirus będzie do nas wracał sezonowo, to będzie już naszą normalnością, z którą musimy nauczyć się żyć, ponieważ nie usuniemy go z populacji. Normalność wróci, jak społeczeństwo zrozumie, że to zakażenie jak każde inne.

REŻIM SANITARNY

Anna Błaczowska, Dyrektor Działu Promocji FPUH JONIEC

Od marca na bieżąco monitorujemy listę zaleceń, które muszą być wprowadzane w zakładach pracy, i robimy wszystko, aby zachować reżim sanitarny wszędzie tam, gdzie pracują ze sobą grupy kilku czy kilkunastu osób. Dotyczy to zarówno pracowników z działów produkcji, jak i pracowników biura oraz magazynów. Wszystkie wprowadzane działania pozwoliły nam przetrwać bez uszczerbku najgorętszy sezon. Obecnie ustalamy grafik prac na czas jesienno-zimowy, uwzględniając różne możliwe scenariusze, uzależnione od rozwoju sytuacji epidemicznej.

OCHRONA I BEZPIECZEŃSTWO

Joanna Szynal, Specjalista ds. marketingu, sprawozdawczości i analiz SAATBAU POLSKA Sp. z o.o.

W celu zmniejszenia ryzyka zarażenia się koronawirusem przez pracowników wprowadzono w spółce obowiązek przestrzegania następujących zasad:

- Pracownicy z objawami: gorączka, kaszel, duszności nie mogą przychodzić do pracy.
- Obowiązek bezdotykowego mierzenia temperatury u pracowników i gości przy wejściu oraz przy wjeździe pojazdem na teren zakładu.
- Pracownik lub klient, który wchodzi na teren zakładu, ma obowiązek dezynfekcji rąk za pomocą płynów dezynfekcyjnych lub dokładnego umycia rąk wodą z mydłem.
- Obowiązek ochrony twarzy (maseczki ochronne) dla pracowników zakładu, którzy wykonują prace na stanowisku, gdzie odległość od drugiego pracownika jest mniejsza niż 1,5 m.
- Obowiązek noszenia maseczek przez zewnętrznych dostawców i gości, którzy poruszają się po terenie zakładu.
- Obowiązek zapewnienia utrzymania odległości przynajmniej 1,5 metra między pracownikami.
- Maksymalne ograniczenie korzystania z przestrzeni wspólnych, w tym:
 - » wprowadzenie przesunięcia godzin rozpoczęcia pracy i zakończenia, które ograniczają kontakt poszczególnych zmian pracowników (szatnie, pomieszczenia produkcyjne),
 - » wprowadzenie różnych godzin przerw śniadaniowych,
 - » praca zdalna pracowników na stanowiskach obsługi biurowej.

Klienci
a
COVID

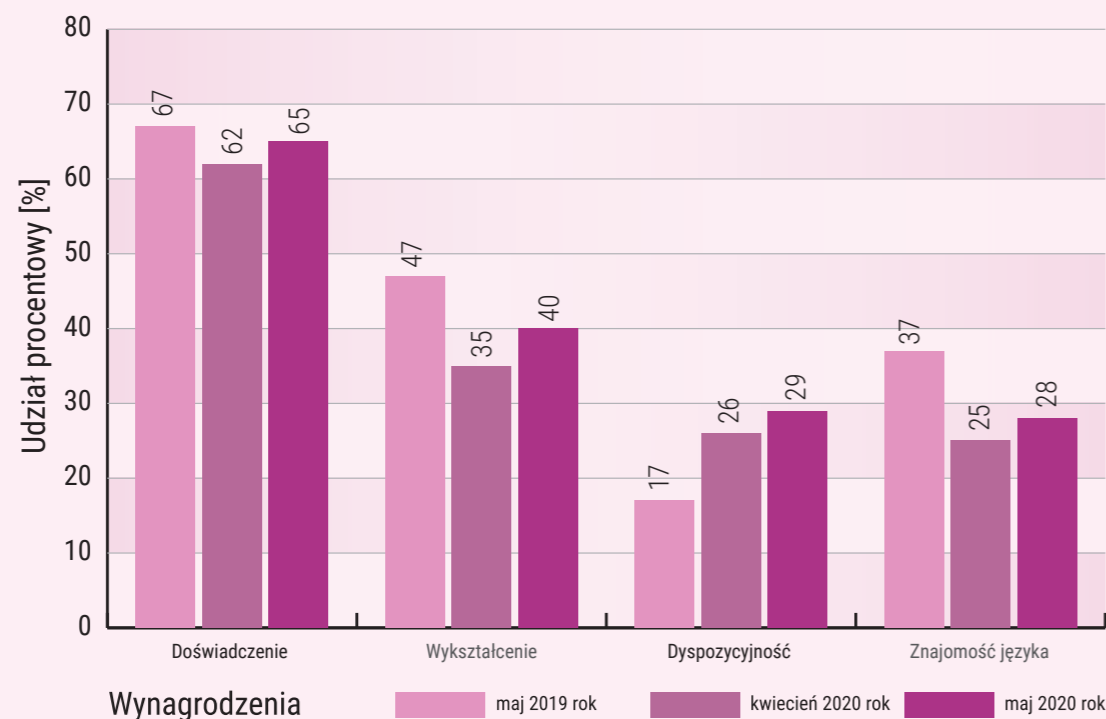
Learning agility, czyli pracownicy w czasach COVID-19



Pandemia wywołana wirusem SARS-CoV-2 spowodowała zachwianie polskiej gospodarki, a w konsekwencji silnie wpłynęła na rynek pracy. Po wybuchu pandemii liczba dostępnych miejsc pracy mocno się skurczyła, a popyt na pracę wyraźnie zmalał.

W I kwartale 2020 roku zlikwidowano 119,9 tys. miejsc pracy, a około 1/4 miejsc pracy zostało zlikwidowanych w związku z sytuacją epidemiczną. Dotyczyło to w dużej mierze sektora prywatnego. W II kwartale 2020 roku zlikwidowano 93,6 tys. miejsc pracy. Było to o 21,9 proc. mniej niż w I kwartale roku. Wzrosła natomiast skala likwidacji miejsc pracy w związku z rozprzestrzenianiem się COVID-19. O ile w I kwartale taki związek odnosił się do ok. 1/4 zlikwidowanych miejsc pracy, to w drugim kwartale już do 1/3.

Jak wynika z badania przeprowadzonego przez Grant Thornton i firmę Element, w maju 2020 roku na 50 największych portalach rekrutacyjnych w Polsce pracodawcy opublikowali 195,1 tys. nowych ofert pracy. Jest to ogromny spadek w porównaniu z majem 2019 roku – liczba nowych ofert pracy skurczyła się o 138,8 tys. Oznacza to, że aktywność rekrutacyjna pracodawców spadła o 41,6 proc. W kwietniu 2020 roku spadek liczby nowych ofert pracy był jeszcze silniejszy i wynosił 50,7 proc. rocznie.



Rys. 3. Odsetek ofert pracy z poszczególnymi wymaganiami wobec kandydatów
Źródło: <https://grantthornton.pl/wp-content/uploads/2020/06/Rynek-pracy-w-czasie-koronawirusa-w-maju-RAPORT.pdf> [dostęp: 28.09.2020]

Koronawirus mocno odciska się zwłaszcza na lokalnych rynkach pracy dużych miast. W Warszawie liczba ofert zmniejszyła się o 1/3, w Gdańsku o ponad połowę w Poznaniu o blisko 80%.

zacje różnorodnych metod nie tylko w obszarze aktywnego pozyskiwania pracowników, ale również tworzenia dla nich atrakcyjnych warunków zatrudnienia i oferowania różnego rodzaju benefitów. Kryzys gospodarczy wywołany COVID-19

W czasie przed pandemią podkreślano duże trudności w pozyskiwaniu i zatrzymaniu w organizacji wartościowych pracowników. Konsekwencją tego było poszukiwanie przez organi-

nie tylko jest przyczyną zmniejszenia liczby publikowanych ofert pracy, ale także zmienia się zawartość ogłoszeń o pracę, które nie są już tak atrakcyjne jak wcześniej pod względem be-

Trend dotyczący pracowników na rynku pracy w obliczu covid-19	Charakterystyka
Niepewność przyszłości zawodowej	Ponad 40 proc. badanych obawia się utraty pracy w związku z epidemią koronawirusa, a aż 60 proc. – obniżki wynagrodzenia lub zmiany zasad zatrudnienia.
Otwartość na nowe ścieżki kariery	77% zatrudnionych respondentów gotowych jest przyjąć nową ofertę pracy. 64 proc. spośród szukających pracy jest gotowych w obecnej sytuacji się przekwalifikować.
Potrzeba bezpieczeństwa i stabilizacji pracy	58 proc. przyjąłoby ofertę pracy, jeśli gwarantowałaby stabilne i bezpieczne zatrudnienie.
Praca poza biurem nadal atrakcyjna	90 proc. badanych chce móc pracować przynajmniej częściowo zdalnie po zniesieniu ograniczeń związanych z koronawirusem, a większość respondentów spodziewa się wzrostu znaczenia pracy zdalnej w przyszłości.
Praca zdalna wyzwaniem dla rodziców	79 proc. spośród respondentów wychowujących dzieci uważa, że praca zdalna jest dla nich większym wyzwaniem, niż dla osób bezdzietnych. 57 proc. ma trudności z oddzieleniem czasu prywatnego i zawodowego.
Gotowość do rekrutacji zdalnej	49 proc. badanych jest bardziej skłonnych aplikować w rekrutacjach prowadzonych w pełni zdalnie, a 71 proc. – pozytywnie ocenia możliwość rozmów rekrutacyjnych przez połączenie wideo.

Tabela 2. Trendy dotyczące odnajdywania się pracowników w Polsce na rynku pracy w obliczu koronawirusa i zmian, które wprowadził COVID-19 w życiu zawodowym.
Źródło: opracowanie własne na podstawie: https://prowlly-uploads.s3.eu-west-1.amazonaws.com/uploads/landing_page_image/image/266143/f8f1b4f13d3af3f28575dea557d6ac27.pdf [dostęp 28.09.2020]

nefitów (np. karty sportowe czy pakiet medyczny). Raport Grant Thornton wykazuje, że w maju 2020 roku pracodawcy wycofali większość dodatkowych benefitów proponowanych przyszłym pracownikom; aktualnie tylko 30 proc. przedsiębiorstw oferuje kandydatom pakiet prywatnej opieki medycznej i tylko 27 proc. oferuje dopłaty do karty sportowej. Obecnie główną zachętą, którą pracodawcy kuszą kandydatów, są **szkolenia, które są prowadzone na terenie firmy lub w formie webinarów.**

W pierwszych miesiącach po wybuchu pandemii w Polsce wymagania pracodawców wobec pracowników gwałtownie spadły. Co więcej, firmy zaczęły poszukiwać pracowników do prostych prac, niewymagających dodatkowych umiejętności, np. do sklepu spożywczego czy firmy kurierskiej, ponieważ odnotowały wzrost popytu bądź dotknął ich odpływ pracowników z Ukrainy (rys. 3). Aktualnie sytuacja wraca do normy i przedsiębiorcy ponownie podnoszą wymagania wobec pracowników. Najczęstszym wymaganiem, jakie stawiają pracodawcy wobec pracowników, jest doświadczenie zawodowe (65 proc.) oraz odpowiednie wykształcenie (40 proc.). Można zauważyć także, że znacznie wzrósł wymóg dyspozycyjności (z 17 proc. do 29 proc.), a zmniejszył się natomiast wymóg znajomości języka obcego.

Widoczne są kluczowe trendy dotyczące odnajdywania się pracowników w Polsce na rynku pracy w obliczu koronawirusa i zmian, które wprowadził COVID-19 w życiu zawodowym (tabela 2).

Warto podkreślić, że w dobie pandemii pracownicy są świadomi trudnej sytuacji, w jaką COVID-19 wprowadził gospodarkę i rynek pracy. Pandemia spowodowała, że dla wielu pracowników praca zdalna stała się nie tyle benefitem, ale możliwością ograniczenia ryzyka infekcji. Największy wzrost pracy zdalnej aktualnie wykazują obszary: informacja i komunikacja, działalność profesjonalna, naukowa i techniczna.

Raport Pracuj.pl wykazuje, że aż 75 proc. respondentów uważa, że znalezienie pracy będzie trudniejsze niż wcześniej, natomiast tylko 11 proc. respondentów pracujących zdalnie w związku z COVID-19 deklaruje, że po zniesieniu ograniczeń nie chciałoby pracować zdalnie. Największą popularnością cieszą się modele mieszane, co oznacza, że 40 proc. respondentów chciałoby mieć możliwość przyścia do biura przynajmniej raz w tygodniu, a 39 proc. badanych chciałoby móc pracować poza biurem tylko przez wybrane dni miesiąca. Ponad połowa, bo 64 proc. badanych pracowników pracujących zdalnie uważa, że ich pracodawcy dobrze zorganizowali pracę zdalną.

Z badań przeprowadzonych przez Bergman Engineering wynika, że obecnie aż 9 na 10 pracodawców poszukuje specjalistów **potrafiących krytycznie myśleć.** Co więcej, w ciągu ostatnich miesięcy o 15 proc. wzrosło zapotrzebowanie na specjalistów, którzy mogliby pracować na zasadach projektu, czyli np. na kontraktingu, zamiast na umowie o pracę. W długofalowej perspektywie wydaje się, że wzrośnie zainteresowanie pracodawców oprogramowaniem, systemami, sprzętem umożliwiającym bardziej elastyczne działania całych zespołów. Także wielu pracodawców sięga po rozwiązania, które można wdrożyć najszybciej, pozwalające zarządzać sytuacją tymczasowo. Firmy w przyszłości będą bardziej inwestować w narzędzia pracy zdalnej, gdyż docenią jej zalety, ale także dostrzegą oszczędności związane z pracą zdalną. Zdolność do pracy zdalnej, dobra organizacja pracy i umiejętności miękkie **staną się także jeszcze ważniejszymi atutami pracowników.** Prognozuje się, że w przyszłości umiejętność efektywnej pracy zdalnej będzie jeszcze ważniejszym atutem pracownika niż obecnie.

Dr Joanna Rosak-Szyrocka,
członek Kapituły Fundacji Qualitas,
adiunkt w Katedrze Inżynierii Produkcji
i Bezpieczeństwa Wydziału Zarządzania
Politechniki Częstochowskiej

PRACA ZDALNA

Preferencje pracowników,
obawy pracodawców

W okresie pandemii praca z domu z dnia na dzień stała się codziennością dla rzeszy pracowników. Nierzadko wymagało to od firm dodatkowych inwestycji, a także szybkiego stworzenia zasad regulujących funkcjonowanie biznesu w cyfrowej rzeczywistości. Teraz, ponad pół roku od wybuchu pandemii, nadchodzi czas na analizę produktywności pracy zdalnej oraz ocenę, czy model pracy realnie wpływa na osiągnięte wyniki. Pracodawcy będą musieli dokonać rachunku zysków i strat, aby po powrocie do normalności móc zaproponować zatrudnionym rozwiązanie satysfakcjonujące dla obu stron. Jak wynika z badań Hays Poland, pracownicy polubili pracę zdalną i chcieliby mieć możliwość korzystania z tego rozwiązania również po zakończeniu pandemii

Dla wielu organizacji praca zdalna nie była pełną nowością, lecz zaobserwowaną w roku 2020 skalę jej zastosowania z całą pewnością można określić jako bezprecedensową. Często bowiem zdarzało się, że tzw. *home office* przed pandemią był dostępny wyłącznie dla najbardziej doświadczonych i zaufanych pracowników firmy, którzy pracę z domu mogli świadczyć przez zaledwie kilka dni w miesiącu. Doświadczenia zebrane na przestrzeni ostatnich miesięcy – kiedy w modelu zdalnym funkcjonowały lub wciąż funkcjonują całe organizacje – pozwalają jednak prognozować, że praca wykonywana poza siedzibą firmy stanie się codziennością również w tych firmach, które przed pandemią tego nie praktykowały.

Początkowo firmy i szefowie zespołów stanęli przed wyzwaniem zapewnienia pracownikom narzędzi oraz zasobów niezbędnych do kontynuowania pracy z domu. Poradzenie sobie z logistycznym i technologicznym aspektem przejścia firmy do modelu zdalnego następnie skierowało uwagę tak pracowników, jak i ich przełożonych, na potrzebę reorganizacji dotychczasowego trybu pracy. Niezbędne było wypracowanie nowych zasad komunikacji, godzin pracy, a także ustalenie sposobu, w jaki członkowie zespołu będą rozliczani z efektów swoich działań. Chociaż przyzwyczajenie się do współpracy na odległość wymagało cierpliwości i elastyczności, to z perspektywy czasu można pokusić

się o stwierdzenie, że w wielu organizacjach cały proces zakończył się sukcesem.

Pracownicy polubili pracę zdalną

Jak wynika z badania przeprowadzonego przez Hays Poland w lipcu 2020 roku, specjaliści i menedżerowie odnaleźli się w realiach pracy zdalnej. Aż 67 proc. w wyniku pandemii spojrzało na pracę zdalną bardziej pozytywnie, a zaledwie 3 proc. deklaruje bardziej negatywne podejście do pracy z domu. Postrzeganie *home office* niezaprzeczalnie jest uzależnione od wielu czynników – charakteru danej osoby, dostępnych w firmie rozwiązań technologicznych, zajmowanego stanowiska, a często również sytuacji mieszkaniowej i rodzinnej. Niektórzy pracownicy chcieliby pracować z domu, lecz obecnie brakuje im komfortowej i ergonomicznej przestrzeni do pracy. Inni czerpią energię i motywację do pracy z bezpośredniego kontaktu ze współpracownikami, jednak obawy przed zakażeniem lub konieczność długich dojazdów do siedziby firmy uniemożliwiają częste w niej bywanie.

Raport „Zaangażowanie w czasie pandemii. Wpływ COVID-19 i zdalnego trybu pracy na efektywność polskich firm”, stworzony przez MC² Innovations, we współpracy z Hays Poland i Uniwersytetem SWPS, dowodzi, że pomimo entuzjastycznych deklaracji osób pracujących zdalnie taka forma pracy nie jest jednak pozbawiona trudności. Wśród największych wy-



ci badania wskazali zaburzenie równowagi pomiędzy życiem prywatnym i zawodowym oraz problem z „odłączeniem” się, co skutkuje poczuciem ciągłego przebywania w pracy. Okazuje się, że brak jednoznacznego momentu zakończenia pracy, który w tradycyjnym trybie wyznacza opuszczenie siedziby firmy na koniec dnia, utrudnia pracownikom zdalnym rozdzielenie poszczególnych sfer życia. Wyłączenie komputera po przepracowaniu ośmiu godzin dla niektórych jest trudniejsze niż opuszczenie biura. Co więcej, w okresie pandemii niektórzy pracownicy w ciągu dnia muszą również opiekować się dziećmi lub udzielać im wsparcia podczas zdalnego nauczania. Nie dziwi zatem fakt, że rozproszenie uwagi zostało zidentyfikowane jako wyzwanie pracy zdalnej przez co trzeciego respondenta. Pracownicy zapytani o czynniki rozpraszające ich podczas pracy zdalnej, najczęściej wskazywali na dzieci i opiekę nad nimi, obowiązki domowe oraz telefon i bezcelowe przeglądanie Internetu.

Jednak pomimo konieczności mierzenia się z różnorodnymi wyzwaniami, specjaliści i menedżerowie chcieliby kontynuować pracę w tym modelu. Jak wynika z badania Hays z sierpnia 2020 roku, 9 proc. respondentów po zakończeniu pandemii chciałoby pracować wyłącznie zdalnie, a kolejnych 39 proc. preferuje model, w którym dominuje praca z domu. Zaledwie 2 proc. respondentów całkowicie zrezygnowa-

łoby z pracy zdalnej, wszystkie swoje obowiązki wykonując w biurze.

Co z tą efektywnością?

Wraz z przedłużającym się okresem pracy zdalnej pojawiają się inne trudności i pytania. Firmy zaczęły poświęcać uwagę zagadnieniu skuteczności zarządzania zespołami na odległość, a także efektywności i zaangażowaniu zatrudnionych, którzy w realiach pandemii utrzymują kontakt ze współpracownikami i przełożonym wyłącznie za pośrednictwem środków komunikacji cyfrowej. Decydenci w firmach coraz częściej zastanawiają się, jak długotrwała i masowa praca zdalna wpłynie na poczucie przynależności pracowników, a co za tym idzie ich zaangażowanie, motywację do pracy i osiągnięte wyniki.

home office. Wnioski płynące z raportu należałoby jednak zestawić z perspektywą pracodawców. Wynikający z badania obraz skuteczności pracy zdalnej w organizacjach wciąż generuje wiele pytań przede wszystkim dlatego, że jest on nadal dynamiczny i bazuje na deklaracyjności odpowiedzi osób pracujących z domu. Należy również wziąć pod uwagę fakt, że długofalowe skutki masowej pracy zdalnej wciąż pozostają nieznanne – podobnie jak termin zakończenia pandemii i powrotu do standardowego modelu pracy.

Wiele firm wciąż nie dokonało gruntownej analizy skutków pandemii w obszarze kultury organizacyjnej, zaangażowania i nastrojów pracowników. Obserwacje rynku pozwalają jednak

wić główne ogniwo integrujące osoby pracujące zdalnie z organizacją, darzyć je zaufaniem, wyjaśniać wdrażane zmiany i dbać o poczucie przynależności pracowników, którzy na co dzień nie mają ze sobą bezpośredniego kontaktu. Niezbędne jest wspólne wypracowanie takich rozwiązań, które zagwarantują pracownikom większą niezależność w organizowaniu pracy i decydowaniu o sposobie jej wykonywania, a jednocześnie umożliwią firmie egzekwowanie oczekiwanych rezultatów. Rolą menedżerów jest również zadbanie o regularną komunikację z członkami swoich zespołów oraz budowanie wśród nich poczucia, że szef jest dla nich dostępny i udzieli wsparcia, gdy będzie ono potrzebne.

Nie istnieje uniwersalny przepis na zarządzanie rozproszonymi zespołami. Każda organizacja i zespół charakteryzują się inną dynamiką, strukturą i zakresem obowiązków, co wymaga dopasowania stylu zarządzania do ich specyfiki. Jednak tak długo, jak firmy będą wzmacniać przywództwo swoich menedżerów i skoncentrują się na rozwoju kompetencji zarządzających w realiach pracy zespołów rozproszonych, możliwe będzie podtrzymanie pracy zdalnej w organizacjach – bez negatywnych skutków dla poziomu produktywności i zaangażowania pracowników. Podsumowując, należy oczekiwać, że możliwość pracy z domu przestanie być postrzegana jako przywilej zarezerwowany wyłącznie dla określonych grup pracowników. Pracodawcy oraz menedżerowie, którzy przed pandemią mieli obawy związane z pracą zdalną, zyskali szansę na sprawdzenie ich zasadności. W wielu przypadkach pandemia udowodniła, że model pracy nie wpływa na zaangażowanie i osiągnięte wyniki. W innych unaoczniała fakt, że wiele zadań można z powodzeniem realizować na odległość, bez konieczności odbywania bezpośrednich spotkań. Wciąż nie można prognozować, kiedy zakończy się okres powszechnej pracy zdalnej, a na horyzoncie pojawiają się nowe wyzwania, między innymi związane z utrzymaniem poziomu zaangażowania osób pracujących z domu. Mimo że nie jest to idealna sytuacja, to warto wykorzystać ten czas na dopracowanie procedur, szkolenie pracowników w zakresie samodzielnej organizacji pracy oraz wdrożenie nowych usprawnień, które będą pozytywnie wpływały na biznes i kulturę organizacyjną firm również po powrocie do (nowej) normalności.

Agneszka Pietrasik,
Executive Director w Hays Poland



Pracownicy, którzy wzięli udział w badaniu MC² Innovations, Hays Poland i Uniwersytetu SWPS, są zadowoleni z poziomu swojej efektywności (skutecznego wykorzystania dostępnych zasobów) oraz produktywności (osiąganych efektów pracy). Niemal co drugi respondent ocenił efektywność swojej pracy zdalnej bardzo wysoko. Jednocześnie aż 43 proc. respondentów jest przekonanych, iż w pracy zdalnej wykazują się większą produktywnością. Można zatem wnioskować, że pracownicy są zadowoleni z tego, co udaje im się wypracować w modelu

wywnioskować, że w niektórych firmach pandemia unaoczniała braki kompetencji menedżerskich lub ich niedopasowanie do realiów pracy zespołów rozproszonych. Jednocześnie są to elementy kluczowe z punktu widzenia budowania przynależności pracowników.

Rola silnych kompetencji menedżerskich

Część kadry menedżerskiej nie była przygotowana do zarządzania pracownikami wykonującymi swoje obowiązki z domu i nie zapewniała im odpowiedniego wsparcia. Tymczasem w realiach pracy zdalnej menedżer powinien stano-

ODPORNOŚĆ PSYCHICZNA CZY JESTEŚMY SKAZANI NA GENY?

Gdy myślimy o sile i odporności psychicznej, jako o jednolitej cesze, widzimy zazwyczaj dwie możliwości: albo ktoś ją ma (jest „silny”), albo jej nie ma (jest „słaby”). Przy takim podejściu ciężko jest coś zrobić poza powiedzeniem: „Weź się w garść”. Jednak czy takie słowa faktycznie zmienią cokolwiek w sytuacji, gdy nasz przyjaciel, partner, znajomy czy pracownik jest przytłoczony sytuacją i traci energię do działania? Czy to jednak znaczy, że nie możemy tym osobom pomóc?

Autorzy modelu siły i odporności psychicznej AQR International – Doug Strycharczyk i Peter Clough – wymieniają cztery filary, z którymi możemy pracować rozwojowo, wzmacniając odporność poprzez podanie osobom bardziej wrażliwym swojej drabiny psychologicznej. Za: Doug Strycharczyk i Peter Clough, *Model siły i odporności psychicznej*.

Poczucie kontroli nad własnym losem

Osoby bardziej wrażliwe psychicznie często mają wrażenie, że „rzeczy im się przytrafiają”, a „emocje nimi sterują” i one nie mają na to wpływu. Z tego powodu mogą zrezygnować z jakichkolwiek działań. W sytuacji stresu i napięcia skupiają się głównie na tym, co w otoczeniu jest złe, na tym, nad czym nie mają kontroli. Z drugiej strony nie zawsze mogą być w pełni świadome swoich

emocji – mogą nie wiedzieć, co i dlaczego czują.

Przykładowe działania do podjęcia:

1. Pomóż przeanalizować „pola wpływu”
Pierwszą rzeczą, którą możesz zrobić, by wesprzeć osoby bardziej wrażliwe psychicznie w zwiększeniu poczucia kontroli nad losem, to pomoc w przeanalizowaniu sytuacji z perspektywy „pól wpływu”. Zazwyczaj nie jest tak, że nie mamy wpływu na żaden aspekt sytuacji, z którymi się spotykamy. Szczególnie, że sytuacja ma wymiar i zewnętrzny związek z naszym myśleniem o niej i działaniem

w niej. A ten drugi – choć osoba w silnym stresie może tego nie zauważać – to coś, na co mamy wpływ zawsze. Dlatego warto zadać pytanie: „Co Ty możesz zrobić dla siebie w tej sytuacji?”.

2. Wesprzyj w nauce zarządzania emocjami
Drugi przykładowy sposób, w jaki możesz wesprzeć osoby wrażliwe psychicznie w zwiększaniu poczucia kontroli nad swoim życiem, to wsparcie w lepszym rozumieniu emocji, jakie odczuwają. Gdy widzisz, że emocje zaczynają je przytłaczać, zapytaj: „Jaką emocję odczu-

wasz? Który aspekt sytuacji ją w Tobie wywołuje? Co możesz zrobić, by tę emocję – bądź jej efekty dla organizmu – złagodzić?”.
Poziom wiary w siebie
Osoby bardziej wrażliwe psychicznie często mniej wierzą w siebie, w swoje możliwości, predyspozycje. Silniej też przeżywają to, co im nie wyszło – takie sytuacje w ich oczach często urastają do rangi ogromnych porażek życiowych. Mogą się także czuć mniej pewne siebie w towarzystwie innych, w konsekwencji rzadziej wypowiadają swoje opinie, odmienne zdanie czy czują się „przytłoczone” w sytuacjach publicznych.

wasz? Który aspekt sytuacji ją w Tobie wywołuje? Co możesz zrobić, by tę emocję – bądź jej efekty dla organizmu – złagodzić?”.
Poziom wiary w siebie
Osoby bardziej wrażliwe psychicznie często mniej wierzą w siebie, w swoje możliwości, predyspozycje. Silniej też przeżywają to, co im nie wyszło – takie sytuacje w ich oczach często urastają do rangi ogromnych porażek życiowych. Mogą się także czuć mniej pewne siebie w towarzystwie innych, w konsekwencji rzadziej wypowiadają swoje opinie, odmienne zdanie czy czują się „przytłoczone” w sytuacjach publicznych.



Przykładowe działania do podjęcia:

1. Wzmocnij świadomość predyspozycji

Osoby o większej wrażliwości psychicznej nie patrz na siebie obiektywnie – skupiają się raczej na brakach, słabych stronach, tym, co „na pewno się nie uda”. By je wzmocnić, bardzo ważne jest nauczenie ich obiektywnego patrzenia na własne predyspozycje: zauważania i silnych stron, i braków, i tego, co może wzmocnić, i tego, co może osłabić. Inaczej mówiąc – warto

pomóc im zrobić kompetencyjną analizę SWOT. Natomiast na co dzień wesprzesz je, zauważając i doceniając (zwykłym pozytywnym feedbackiem i gratulacjami) ich pozytywne działania świadczące o posiadaniu silnych stron.

2. Wesprzyj w kontrolowaniu „auto-czarnowidztwa” / Wzmacniaj postawę asertywną
Dobrym sposobem, by wzmacniać poziom wiary w siebie u osoby o większej wrażliwości psychicznej, jest wspieranie jej w budowaniu postawy asertywnej i stosowaniu komunikacji asertywnej. Wiem, możemy mieć poczucie, że to nie nasza rola. Jednak... to nie wymaga dużo wysiłku. Czasem wystarczy po prostu zapytać: „Jakie ty masz o tym zdanie?”, „Co i czemu jest w tym dla Ciebie

ważne?”, „Na czym Ci w tej sytuacji zależy?” lub „Dlaczego Ci to przeszkadza i jak planujesz zareagować?”, by zainspirować odpowiedni tok myślenia. Czasem wystarczy przestać mówić i zacząć pytać oraz słuchać, by dać przestrzeń do wyrażenia własnej opinii czy potrzeby, a tym samym uczyć innych, że mogą tę opinię lub potrzebę wypowiadać.

Wytrwałość w realizowaniu zadań

Osoby bardziej wrażliwe psychicznie szybciej i łatwiej porzucają realizację działań, a także częściej w ogóle do nich nie przystępują, bo mają poczucie, że „i tak nie podołają”. Proste, wydawałoby się, zakłócenia potrafią całkowicie wybić je z rytmu i ze ścieżki do celu. Jest to związane z niższą umiejętnością stawiania sobie celów (przyjmowania na siebie zobowiązań) i rytmicznego dążenia do ich realizacji. Trudniej im wytworzyć w sobie także codzienne nawyki, które wspierają je na ścieżce do osiągnięcia rezultatów. Wzmocnienie kompetencji związanych z zarządzaniem czasem i radzeniem sobie z rozpraszaczami jest dla nich niezbędne.

Przykładowe działania do podjęcia:

1. Określanie celów i priorytetów
Wsparciem dla osób wrażliwych psychicznie jest pomoc w definiowaniu rezultatów działań, jakie przed nimi stoją. Gdy dostają zadanie do zrealizowania, potrzebują do niego SMART-owych celów i wsparcia w doprecyzowaniu „kamieni milowych” – kolejnych kroków do wykonania. To nie oznacza, że należy to robić za nie. Najlepiej jest wypracować je w toku wspólnej dyskusji, budując wspólnie konkretny harmonogram działań do wykonania. Warto też wesprzeć je w określaniu priorytetów dla poszczególnych zadań tak, by przy kolejnej „wrzutce” wiedziały, co jest pilne i ważne, a co niekoniecznie i może poczekać. Dzięki temu nie będą miały wrażenia przeciążenia i konieczności „robienia wszystkiego naraz”.

2. Wsparcie w tworzeniu nawyków i rytmu dnia
Drugi przykładowy aspekt wsparcia związany ze wzmacnianiem wytrwałości to nauka tworzenia planów dnia i wypracowywania nawyków. Dzięki zaplanowaniu stałego rytmu dnia (powtarzalne działania lub typy działań realizowane w podobnym czasie) łatwiej jest go pilnować. W pewnym momencie niektóre czynności stają się nawykowe. Na przykład wiem, że w środę o godzinie 11:30 spotykam się z przełożonym na przeglądzie śródytygo-

dniowym, do którego muszę być przygotowana: wiedzieć, co zrobiłam, jakie są tego rezultaty, jakie mam plany na resztę tygodnia. To mobilizuje mnie do większego skupienia, bardziej świadomego wybierania zadań i realizacji zaplanowanego do środy do 11:30 harmonogramu.

Postrzeżenie wyzwania jako szansy

Osoby bardziej wrażliwe psychicznie silniej koncentrują się na porażkach niż na zwycięstwach. Nie lubią nowych wyzwań i działań, gdyż często nie wierzą, że sobie z nimi poradzą. Preferują sprawdzone sytuacje, sprawdzone metody, sprawdzone otoczenie. Nowe znaczy dla nich nieznanne, a nieznanne oznacza zagrożenie i należy tego unikać. Dlatego też, gdy osobę bardziej wrażliwą psychicznie zaprasza się do nowego, ciekawego, innowacyjnego projektu – jej pierw-



Model bazowy dla pracy z siłą i odpornością w organizacji. Opracowanie: Magdalena Robak

Przykładowe działania do podjęcia:

1. „Kaizenowe” wyzwania
Aby wesprzeć osoby wrażliwe psychicznie w myśleniu w kategoriach szans zamiast zagrożeń, warto sięgnąć do podejścia kaizen – małych kroków. Drobne, ewolucyjne zmiany psychologicznie stanowią dla nich mniejsze zagrożenie niż zmiany kompleksowe i rewolucyjne. Świetnie sprawdzi się tu „plasterkowanie” wyzwań: dawanie małych wyzwań, które nie wybijają gwałtownie ze „strefy komfortu”, tylko pokazują jeden mały, możliwy do zrobienia krok. PS Dlatego nie na każdego dobrze działa, jeśli wrzucasz go do nurtu rzeki, zakładając, że dzięki temu nauczy się pływać. Niektórych to po prostu paraliżuje.
2. Refleksja nad rezultatami działań
Ponieważ osoby wrażliwe psychicznie koncentrują się głównie na porażkach, należy wesprzeć je w kompleksowym analizowaniu ich działań. Jeśli pracujemy z zespołem, takim narzędziem są retrospektywy czy przeglądy działań i celów. Kluczowe jest

tu zadawanie pytania: „Co następnym razem możemy zrobić inaczej, lepiej, skuteczniej, efektywniej?”.

Jak pracować z siłą i odpornością psychiczną w organizacji?

Przedstawione powyżej aspekty nie muszą charakteryzować każdej osoby z większą wrażliwością psychiczną. U jednej możemy zaobserwować mocniejszą potrzebę wsparcia w obszarze orientacji na cele i wytrwałości w ich realizowaniu. Ktoś będzie mniej otwarty na wyzwania, a ktoś inny będzie czuł się bardziej bezradny wobec sytuacji, jakie mu się przydarzają.

W pracy ze wzmacnianiem odporności psychicznej bardzo ważne jest rozpoznanie, w którym filarze dana osoba – przyjaciel, partner,

znajomy czy pracownik – potrzebuje wsparcia, by skutecznie odpowiedzieć na nową lub stresującą sytuację. Skąd możemy to wiedzieć? Po pierwsze z obserwacji: widzimy, gdzie „rozjeżdża się” działanie, słyszymy, na co nasz rozmówca kładzie nacisk. Drugi sposób to przeprowadzenie testu psychometrycznego MTQ48. Testu opracowanego przez AQR International dokładnie po to, by diagnozować filary odporności psychicznej, które obejmuje model. Gdy już to wiemy – możemy w naszej organizacji podjąć działania, które u naszych pracowników wzmacnią odporność psychiczną. Pamiętaj. Swoim codziennym działaniem możesz zdziałać wiele, wzmacniając osoby, które są wokół ciebie.

Magdalena Robak
Zapraszam do kontaktu:
napisz@magdalenarobak.pl

Jak budować komunikację i rozwiązywać trudne sytuacje w zespołach zdalnych?

Sytuacja pandemii spowodowała, że większość firm stanęła przed koniecznością zmiany organizacji pracy na system zdalny. To z kolei miało silne przełożenie na relacje w zespołach i pomiędzy zespołami, a tym samym postawiło przed menedżerami wyzwanie zaplanowania zarówno komunikacji pomiędzy pracownikami, jak i zweryfikowania istniejących standardów współpracy – czy to w ramach zespołu, czy pomiędzy menedżerem a zespołem

Ten czas wywołał duże poczucie zagrożenia dla nas wszystkich. Pracownicy obawiali się, a zapewne niektórzy dalej się obawiają, utraty pracy, czyli w dużym stopniu zostało zaburzone poczucie bezpieczeństwa.

Dodatkowo często następowały duże zmiany w firmach – czy na poziomie struktury i organizacji pracy, czy na poziomie potrzeby szybkiego uzupełnienia deficytowych kompetencji, np. tych związanych z pracą zdalną.

Czy dialog na ekranie komputera jest możliwy?

Kryzys sprzyja przyjmowaniu wyłącznie własnej perspektywy. W sytuacji zagrożenia często koncentrujemy się przede wszystkim na swoich potrzebach, zadbanie o swoje poczucie bezpieczeństwa i nie zastanawiamy się, jak zadbać o innych. To jest typowe zachowanie wynikające z lęku o siebie, jednak z punktu widzenia współpracy w zespole i otwartej komunikacji ze współpracownikami na pewno nie przyniesie pozytywnych efektów. Co więcej, kryzys często odkrywa nasze deficyty kompetencyjne albo potwierdza te kompetencje, które mieliśmy. Gdyby bowiem postawić pytanie, czy konflikty w kryzysie przebiegają inaczej, to odpowiedź jest negatywna. Konflikty przebiegają dokładnie tak samo. Zmienia się jedynie kontekst, w którym się pojawiają, a tym samym ich nasilenie.

Tym samym w procesie rozwiązywania konfliktów warto uwzględnić też inne aspekty niż dotychczas. W przypadku zespołów pracujących zdalnie warto uwzględnić dwa kluczowe czynniki. Po pierwsze, **konflikt często widoczny jest na poziomie eskalacji**. W związku z tym, że ludzie pozbawieni są bezpośrednie-

go kontaktu, nie mają możliwości wyjaśnienia na bieżąco nieporozumień lub też uznają, że dana sprawa nie jest na tyle istotna, żeby informować o niej na przykład w trakcie zdalnego spotkania zespołu. Działanie takie może jednak doprowadzić do nagromadzenia się negatywnych nastawień i emocji, które eskalują w najmniej oczekiwanym momencie.

Po drugie, w zespołach pracujących zdalnie **ulega osłabieniu więź** pomiędzy pracownikami. To z kolei w dużym stopniu wpływa na niechęć do wymiany informacji.

W związku z tym, że powyższe czynniki mogą mieć bardzo duży wpływ na jakość współpracy i komunikacji w zespole zdalnym, a co za tym idzie – na podejmowane sposoby rozwiązywania konfliktów, powinny być one wzięte pod uwagę przez menedżerów przy wspieraniu pracy zespołu.

Czego mogą dotyczyć sytuacje trudne w zespole pracującym zdalnie?

Zapewne wiele jest przyczyn sytuacji trudnych czy konfliktów w systemie pracy zdalnej. W kontekście niniejszego artykułu chciałabym zwrócić uwagę na kilka kluczowych:

- niewywiązywanie się z terminów przez pracowników – praca zdalna wymaga bardzo dobrej organizacji czasu, a w okolicznościach, kiedy na przykład dany pracownik dodatkowo opiekuje się dzieckiem, to może być trudne;
- nieadekwatne reakcje – presja, emocje, często niezrozumienie intencji zdalnego rozmówcy, a może i brak precyzji z jego strony, mogą spowodować reakcję nieodpowiednią do sytuacji;



- brak wiedzy o realizacji zadań przez współpracowników – to bardzo istotny czynnik z punktu widzenia współzależności zadań i potrzeby wymieniać się informacjami przez współpracowników;
- niejasne normy współpracy – w sytuacji głębokiego kryzysu (a z takim mieliśmy do czynienia) firmy bardziej koncentrują się na aspektach formalnych, finansowym zabezpieczeniu i czasem nie dostrzegają potrzeby zweryfikowania istniejących norm współpracy pomiędzy pracownikami.

Inspiracje dla menedżerów – jak budować komunikację i współpracę w zdalnych zespołach?

Powstaje więc pytanie, na co menedżerowie powinni zwrócić uwagę przy ustalaniu standardów współpracy w zespole pracującym zdalnie i jak te standardy powinny wyglądać.

Jakie powinny być z jednej strony działania menedżera wobec pracowników pracujących zdalnie, a z drugiej strony jego wymagania i oczekiwania co do ich zachowań?

Po stronie menedżera:

Warto pamiętać, że pracownicy w sytuacjach kryzysu potrzebują przede wszystkim odpowiedzi na trzy pytania:

- czy zmienia się sposób wykonywania zadań i na co aktualnie powinnam/powiniennem zwrócić uwagę?
- czy zmienią się nasze relacje?
- czy firma przetrwa?

To są kluczowe obszary, które wymagają opieki i stanowią podstawę do budowania kultury otwartej komunikacji i konstruktywnego rozwiązywania konfliktów.

Jakie działania mogą podjąć menedżerowie, by zapewnić w tym kontekście swoim pracownikom poczucie bezpieczeństwa i przewidywalności?

Czy zmienia się sposób wykonywania zadań i na co aktualnie powinnam/powiniennem zwrócić uwagę?

Działania menedżera:

- formułuj jasne komunikaty i przekazuj informację o rzeczywistej sytuacji w firmie (oczywiście zależnie od pełnionych obowiązków i odpowiedzialności);
- przekazuj konkretne wytyczne: co, jak i na kiedy powinno zostać wykonane;
- na bieżąco odpowiadaj na pytania pracowników.

Czy zmienią się nasze relacje?

Działania menedżera:

- zapewnij możliwość stałego kontaktu z zespołem;
- zaplanuj czas na nieformalne spotkania zespołu online.

Czy firma przetrwa?

Działania menedżera:

- jeśli tak jest, to zapewnij, że firma ma określoną wizję (z tymi samymi pracownikami), żeby przejść kryzys; zapewnij, że firma panuje nad kryzysem;
- poinformuj pracowników o strategii działania na najbliższy czas z ewentualnymi nowymi zadaniami dla nich, za które będą rozliczani.

Po stronie menedżera i pracowników:

Jak wspominałam, kluczową rzeczą warunkującą otwartą komunikację i konstruktywne rozwiązywanie konfliktów w zespołach pracujących zdalnie są jasne standardy zachowań, do których w każdej chwili zarówno menedżer, jak i pracownicy, mogą się odwołać.

Poniżej przedstawiam kilka dobrych praktyk wdrożonych w zespole pracującym zdalnie, które mogą być dla czytelników swego rodzaju inspiracją.

Standardy zostały ujęte w sześć kategorii, które stanowią także 6 kroków do budowania współpracy w zespołach pracujących zdalnie:

- przewidywalna i bezpośrednia komunikacja;
- osobiste zaangażowanie;
- budowanie atmosfery;
- dzielenie się wiedzą i rozwój;
- uwzględnianie potrzeb innych;
- odpowiedzialność za błędy.

Przewidywalna i bezpośrednia komunikacja:

- jasno i szybko komunikujemy błędy – wtedy inni mają szansę zareagować;
- jasno i szybko komunikujemy radości i sukcesy – wtedy inni mogą się z nami cieszyć;
- mamy prawo zapytać o wszystko i mówić o wszystkim;
- wprost komunikujemy, co wiemy/umiemy, a czego nie.

Osobiste zaangażowanie:

- w przypadku trudności, problemów proponujemy rozwiązanie;
- budujemy wzajemnie swój autorytet w relacjach wewnętrznych i na zewnątrz;
- na bieżąco rozwiązujemy konflikty.

Budowanie atmosfery:

- cieszymy się spędzonymi ze sobą chwilami, szanując momenty, gdy proces i wynik wychodzi na plan pierwszy;
- w sytuacji napięcia czy kryzysu jesteśmy wyrozumiali na brak kontaktu lub formę komunikacji – zakładamy dobre intencje;
- jeśli „coś do kogoś mamy”, wyjaśniamy to z nim w cztery oczy tak szybko, jak to możliwe.

Dzielenie się wiedzą i rozwój:

- poszukujemy u siebie wiedzy i się nią dzielimy;
- feedback traktujemy jako okazję do rozwoju.

Uwzględnianie potrzeb innych:

- tam, gdzie to możliwe, realizujemy elastyczny czas pracy, bazując na wzajemnym zaufaniu i odpowiedzialności za zadania;
- reagujemy, gdy ktoś z nas potrzebuje wsparcia merytorycznego – i nie tylko!

Odpowiedzialność za błędy:

- pomyliłam się, przepraszam.

Podsumowanie – uczmy się z konfliktów!

Konflikt jest motorem zmian. Konstruktywnie rozwiązany staje się źródłem wiedzy zarówno dla organizacji, jak i pracowników – o tym, co nie działa, a na czym warto budować i co warto rozwijać lub na przykład o tym, czego nie uwzględniliśmy na poziomie procesów czy też komunikacji w firmie. Jest także źródłem informacji na temat kompetencji naszych pracowników, ale i nas jako menedżerów.

Warto, by w organizacjach funkcjonowały systemy uczenia się na doświadczeniach – wyciągania wniosków z trudnych sytuacji i uczenia się na konfliktach, a także system bieżącego reagowania na sytuacje trudne.

Wymaga to jednak gotowości menedżerów – ale i całej organizacji – do rozwoju, wiedzy i kompetencji w zakresie rozwiązywania konfliktów, a także promowania wśród pracowników idei odpowiedzialności za konflikty. Szczególnie w sytuacji, w której zespoły pracują zdalnie.

Na zakończenie chciałabym zwrócić uwagę na

fakt, że świadome zarządzanie konfliktami i komunikacją w zdalnym zespole oraz rozwój kompetencji pracowników w tym zakresie dają organizacji kilka wymiernych korzyści:

- przestrzeń dla rozwoju kompetencji społecznych pracowników;
- alternatywę dla destrukcyjnych i nieefektywnych zachowań;
- edukację w zakresie metod rozwiązywania konfliktów i wzrost produktywności;
- wzrost zaangażowania pracowników;
- wzrost poczucia odpowiedzialności za swoje zachowania;
- inicjowanie przez pracowników działań mających na celu konstruktywne rozwiązywanie konfliktów;
- obniżenie poziomu rotacji pracowników i oszczędność kosztów w zakresie zatrudniania nowych pracowników.

Joanna Telus,
Prezes Zarządu VandO Sp. z o.o.

Pandemia zaszkoziła im **najbardziej**

Bez zleceń, bez przychodów i często bez perspektyw na odrobienie finansowych strat, mimo rządowego wsparcia, które tak naprawdę było kroplą w morzu potrzeb. Restauracje, hotele, salony usługowe, biura podróży czy firmy eventowe z powodu pandemii koronawirusa i będącego jej następstwem wiosennego lockdownu ucierpiały najbardziej. Jesienny wzrost zakażeń te negatywne skutki ekonomiczne dodatkowo pogłębia i przez to najbliższa przyszłość wielu polskich firm stoi pod dużym znakiem zapytania

Źnięcie w branży turystycznej

Negatywne skutki wiosennego lockdownu dotkliwie odbiły się na usługach turystycznych. Zamknięcie granic, zawieszenie lotów pasażerskich i w efekcie wstrzymanie zaplanowanych i wykupionych kilka miesięcy wcześniej wycieczek to efekty pandemii COVID-19.

Pierwsze półrocze 2020 roku dla portów lotniczych w całym kraju było dramatyczne. Przykładowo Katowice Airport obsłużyło wówczas 660 tys. podróżnych – to o 1,37 mln mniej (-67 proc.) niż w tym samym okresie 2019 roku. Największy spadek ruchu nastąpił na katowickim lotnisku w drugim kwartale 2020 roku na skutek wstrzymania lotów pasażerskich od 15 marca do 17 czerwca. W rezultacie od kwietnia do czerwca obsłużono tylko 8 412 pasażerów – o 1,3 mln mniej (-99,4 proc.) w porównaniu z drugim kwartałem zeszłego roku.

Tak znaczący spadek liczby pasażerów odnotowano w obydwu dużych segmentach ruchu – rozkładowym i czarterowym. Drastycznie odbiło się to na działalności agencji turystycznych i biur podróży. Straty finansowe dotyczyły tak naprawdę sprzedanych wycieczek jeszcze w 2019 roku.

– Oznaczało to dla nas znacznie więcej niż utratę bieżących przychodów w marcu, ale poczynając już od września 2019 roku, kiedy to sprzedawaliśmy oferty first minute. 90 procent z tych wycieczek zostało anulowanych – mówi **Izabela Nieścior** z agencyjnego biura podróży w **Centrum Handlowym Europa Centralna w Gliwicach**.

Było to nie tylko ężnięcie finansowe w biurach podróży, ale także syzyfowa, trwająca wiele tygodni praca skoncentrowana na anulowaniu wycieczek, zwrotach zaliczek, w najlepszym wypadku przesunięciu w czasie oferowanych usług, poprzez zaproponowanie klientom voucherów.

Klienci mogli liczyć na zwrot zaliczek dopiero po 184 dniach – tyle czasu trzeba było czekać na ich zwrot w ramach rządowego wsparcia zaoferowanego branży turystycznej. Nie wspominając już o tym, że od marca do maja sprzedaż w biurach podróży całkowicie się zatrzymała.

– Optymistyczny był wrzesień, jednak daleki od zeszłorocznych rekordów. Klienci, którzy mieli odwołane wyjazdy, czekali na zielone światło, aż granice zostaną otwarte. Przed nami jednak niedochodowa zima – mało kto myśli teraz o kupowaniu wakacji czy ofert first minute. Bez rządowego wsparcia będzie nam trudno – dodaje **Izabela Nieścior**.

Zamknięte hotele i restauracje

Hotelarstwo i gastronomia to kolejny sektor, który przez zamknięcie spowodowane pandemią COVID-19 zmuszony był najpierw do zwalniania pracowników, a w najgorszych przypadkach do ogłoszenia upadłości.

Sprostać zamrożeniu gospodarki udało się jednak tym firmom z branży gastronomicznej, które swoją działalność już wcześniej opierały na cateringach i dostarczaniu jedzenia na zewnątrz.

– Ograniczony ruch w restauracjach, w biurach, zatrzymane dostawy do szkół i przedszkoli to główne bolączki, aczkolwiek udało nam się utrzymać rentowność dzięki obniżonym czynszom i szybkości działania. Naszą reakcją było wejście w nowy segment – dostawy posiłków do szpitali i domów pomocy społecznej. Po udanym teście postanowiliśmy szerzej wejść w ten segment rynku – mówi **Łukasz Pelowski**, prezes **Secret Garden**.

Niezależnie od tego przedstawiciele branży hotelowej i gastronomicznej liczą na konkretne i skuteczne rozwiązania pomocowe. Jest to między innymi zniesienie konieczności zwrotu wsparcia z PFR – również bez konsekwencji dodatkowych; dofinansowanie do czynszu w gale-

riach handlowych czy uruchomienie niskoprocentowanych pożyczek płynnościowych.

Koronawirus kontra health & beauty

Ponad 80 proc. firm z branży beauty ocenia sezon letni jako gorszy niż zeszły sezon zimowy. Wiosenny lockdown, następnie zmniejszony ruch klientów po otwarciu salonów fryzjerskich i kosmetycznych spowodowany dyskomfortem wynikającym z wytycznych sanitarnych i wreszcie niepewna jesień nie napawają optymizmem.

Salony fryzjerskie i kosmetyczne postulują o zmniejszenie stawki VAT do 8 proc. To jednak nie wystarczy, żeby zdeptałą przez pandemię koronawirusa branżę wspomóc.

Branża eventowa apeluje o pomoc

Mijający rok był bezprecedensowy również dla branży eventowej. Wiosenny lockdown i kolejne jesienne obostrzenia w organizacji wydarzeń oraz imprez masowych doprowadziły do tego, że wiele firm z branży zaczęło wysprzedawać swój sprzęt. Jak informują nas właściciele małych i średnich przedsiębiorstw zajmujących się techniką estradową i nagłośnieniową, sprzęt bardzo chętnie wykupują większe firmy eventowe z Niemiec.

– Niewiele pomogło rządowe wsparcie. Tak naprawdę wstrzymałem prawie wszystkie inwestycje. Próbowaliśmy szukać alternatywnych źródeł dochodów, kupując sprzęt do organizacji seansów kina samochodowego. Niestety przez obostrzenia nie udało się również tego przedsięwzięcia zorganizować – mówi **Adam Pyrek**, właściciel **Art Studio OHO**.

Kolejny rok z obostrzeniami będzie oznaczał dla branży eventowej katastrofę. Tylko w tym roku odwołanych zostało 95 proc. wydarzeń w całym kraju i nie ma perspektyw na to, że będzie lepiej w roku 2021. Dlatego przedstawiciele branży kreatywnej również apelują do rządu o pomoc.

Marcin Pawlenka

Fundacja ECCC

Fundacja ECCC jest think-tankiem, międzynarodowym operatorem Europejskiego Certyfikatu Kompetencji Cyfrowych. ECCC to system kształcenia i certyfikacji kompetencji użytkowników technologii cyfrowych wprowadzony przez Fundację ECCC

Idea ECCC oraz zalety certyfikacji

Idea Europejskiego Certyfikatu Kompetencji Cyfrowych powstała w 2008 roku i wyznacza standard kompetencji użytkowników technologii cyfrowych. System certyfikacji ECCC cechuje się elastycznością – pozwalającą na indywidualny dobór zakresu i poziomu weryfikowanych kompetencji – oraz obiektyw-

nie – standard certyfikacji ECCC jest przedstawiany jako model dobrych, europejskich praktyk.

Czym są kompetencje cyfrowe i dlaczego są tak ważne?

Pod pojęciem „kompetencji cyfrowych” kryje się umiejętność świadomego i odpowiedzialnego korzystania z mediów cyfrowych oraz treści przekazywanych za ich pośrednictwem.

W życiu codziennym

Z Internetu i komputera korzystamy codziennie – potrzebne są nam zarówno na płaszczyźnie zawodowej, ale także prywatnej. Odpowiednie wykorzystanie umiejętności cyfrowych pozwala ludziom na lepsze możliwości uczestniczenia w życiu społecznym, zarówno dziś, jak i w przyszłości, ponieważ



ścią. Umożliwia natychmiastową gratyfikację. Co istotne, ten system walidacji podlega ciągłemu **rozwojowi** poprzez stwarzanie nowych modułów, by w pełni sprostać potrzebom stawianym przez rynek.

W wyniku zalecenia Parlamentu Europejskiego w 2006 roku kompetencje cyfrowe zostały uznane za **niezbędne** w procesie uczenia się przez całe życie. Fundacja ECCC od 2014 roku współpracuje z Komisją Europejską i poprzez standard certyfikacji ECCC DigComp monitoruje kluczowe wskaźniki rozwoju kompetencji cyfrowych. Fundacja bierze również udział w konsultacjach przy modyfikacji unijnej polityki w zakresie rozwoju kompetencji cyfrowych (aktualnie DigComp 2.1). Fundacja ECCC uznana została przez Komisję Europejską za kluczowego aktora w dziedzinie kompetencji cyfrowych, a stan-

owi, że kompetencje cyfrowe mieszczą się między innymi:

- umiejętność korzystania z mediów, zgromadzonych tam informacji i danych,
 - umiejętność komunikowania się oraz współpracy,
 - umiejętność tworzenia treści cyfrowych (w tym np. postów w mediach społecznościowych),
 - znajomość zasad cyber bezpieczeństwa.
- Kompetencje cyfrowe ułatwią nam wybranie spośród gąszczu rozmaitych mediów tych, które najbardziej trafiają w nasze zainteresowania i potrzeby. Dzięki takiemu podejściu korzystanie z mediów nie jest wyłącznie działaniem powszechnym i przypadkowym, ale staje się także czynnością rozsądną, przemyślaną, a co najważniejsze: konstruktywną.

ułatwia naukę, zdobycie informacji o świecie; ułatwia nawiązywanie nowych znajomości oraz utrzymywanie istniejących.

Jednak znajomość nie jest równoznaczna z biegłością w wykorzystaniu umiejętności cyfrowych. Wśród ludzi młodych, kończących edukację na poziomie szkół ponadpodstawowych czy studiów wyższych, zauważalny jest brak znajomości oprogramowania, z którego korzystają biura. Ludzie młodzi mają również problemy z rozwiązywaniem problemów i brak u nich umiejętności krytycznego myślenia. Narzędzie oferowane przez Fundację ECCC pozwala jasno określić obszary, które wymagają zdobycia dodatkowej wiedzy.

Martyna Motylska

Zielone decyzje

„The Guardian” już prawie rok temu zrezygnował z zamieszczania reklam koncernów paliwowych, banki odmawiają finansowania inwestycji w czarną energię, a działania proekologiczne wychodzą poza kategorię symbolicznych gestów CSR-owych i stają się wyznacznikiem gotowości firm na przyszłość. O alternatywie dla konwencjonalnych źródeł energii rozmawiamy z **Lukaszem Fonfarą**, prezesem spółki **zielona-energia.com** – jednej z największych firm realizujących instalacje fotowoltaiczne w Polsce

W jakich branżach czysta energia słoneczna może być elementem składowym wartości oferowanej klientom?

Pytanie, czy są takie, w których nie może być. Do naszych klientów biznesowych należą między innymi hotele, producenci wędlin, ozdób choinkowych, maszyn dla przemysłu spożywczego i chemicznego, lider branży drobiarskiej, przetwórcza tworzyw sztucznych... Dzisiaj już w każdej rozmowie o instalacji fotowoltaicznej pojawia się aspekt ekologii i jej znaczenia w funkcjonowaniu i komunikacji firmy.

Czy czujecie, że bierzecie udział w „zielonej rewolucji” w Polsce?

Bardziej ewolucji, ale tak, czujemy, że jesteście częścią zmiany na lepsze. Nazwa – zielona-energia.com – zobowiązuje. Dostarczamy gospodarstwom domowym, firmom, rolnikom instalacje fotowoltaiczne, dzięki którym stają się bardziej ekologiczni i osiągają wymierne ko-

rzyści ekonomiczne. Każdy z naszych klientów codziennie może śledzić pracę swojej instalacji – w aplikacji widzi, ile zaoszczędził na rachunkach za prąd, ile mniej CO2 dzięki niemu trafiło do atmosfery, w jakim stopniu jego decyzja o produkcji własnej, zielonej energii ograniczyła wylesianie.

Z jakich jeszcze rozwiązań informatycznych – poza aplikacją dla klientów – korzystacie w firmie?

Decydujemy się przede wszystkim na te rozwiązania, które ułatwiają klientom współpracę z nami. Profesjonalne wykonanie instalacji fotowoltaicznej wymaga wielu działań przygotowawczych i ustaleń, obejmuje grupę osób – od przedstawiciela handlowego po ekipę monterską – i jest dość angażujące. Jednak według nas ciężar tego procesu w ogóle nie powinien być odczuwany przez inwestora. Dlatego przy tworzeniu naszych procedur obsługi klientów i systemu informatycznego

do nich postawiliśmy na maksymalne uproszczenie. Po pierwsze założyliśmy, że inwestor od zapytania po obsługę posprzedażową będzie pod opieką jednego specjalisty – koordynatora projektu i nie będzie musiał zastanawiać się, z kim w danej sprawie musi się skontaktować. Po drugie, uruchomiliśmy tylko jeden numer kontaktowy z identyfikacją numeru rozmówcy w naszej bazie i automatycznym przekierowaniem połączenia do przypisanej danemu inwestorowi osoby kontaktowej. Dzięki temu nie doświadczamy problemów z przepływem informacji i możemy sprawnie realizować montaż.

Branża fotowoltaiczna przeżywa prawdziwy rozkwit, otrzymaliście w 2019 tytuł największego dostawcy PV PKO Leasing. W jaki sposób firma osiągnęła tak wysoką pozycję?

Odpowiedzią zawsze jest jakość usług, ale nie jako ogólne pojęcie, a zbiór konkretnych działań ją budujących. Wspomniane procedury i narzędzia informatyczne, inwestowanie w szkolenia, ale nie tylko z produktów czy przepisów prawa w branży OZE. Wszyscy w firmie, nawet pracownicy biurowi, przechodzą szkolenia monterskie, żeby znali i rozumieli cały proces montażu instalacji i mogli odpowiedzieć na każde nurtujące klienta pytanie. Zatrudnianie ludzi, którzy są zaangażowani i trzymają rękę na branżowym pulsie. Sprawna logistyka dzięki własnemu magazynowi. Instalacje fotowoltaiczne mają działać nie kilka, a kilkadziesiąt lat, więc nie ma tu miejsca na kompromisy. Dlatego wprowadzamy do oferty i wykorzystujemy wyłącznie certyfikowane i atestowane komponenty. Nie jest to tylko deklaracja – nasi klienci otrzymują wraz z dokumentacją powykonawczą certyfikaty poszczególnych elementów systemu. Myślę, że znaczenie ma też spokój w naszej kulturze sprzedaży. Wychodzimy z założenia, że dachów wystarczy dla wszystkich, więc nie

mamy problemu z dostosowaniem się do tempa procesu decyzyjnego inwestora, nie naciskamy, nie straszmy kończącymi się promocjami.

O jakich liczbach rozmawiamy przy korzyściach z fotowoltaiki?

Najbardziej miłą dla oka, nie tylko księgowego, korzyścią jest obniżenie rachunków za prąd. Nasz klient, o którym już wspominałem, właściciel firmy specjalizującej się w przetwórstwie tworzyw sztucznych, w ubiegłym roku zaoszczędził 110 000 zł dzięki panelom PV na dachach swoich budynków. Musi minąć – uśredniając – zaledwie 6 lat, aby instalacja fotowoltaiczna zwróciła się, a własny prąd pozostaje z nami na kolejne lata użytkowania. Ale zaczęliśmy rozmowę od ekologii i według mnie w tej sferze korzyści są z kolei najbardziej spektakularne. W ciągu 3 lat praca instalacji tego jednego klienta wpłynęła na zmniejszenie emisji CO2 o 82,38 tony i zmniejszenie wylesiania o 2112 drzew. Oczywiście ktoś może powiedzieć, że komponentom, z których korzystamy, też towarzyszy ślad węglowy. Jesteśmy tego świadomi i w naszych działaniach staraliśmy się go ograniczać. Natomiast w każdym przypadku, niezależnie od mocy instalacji, korzystanie z energii słonecznej zamiast z konwencjonalnych elektrowni zapewnia przy takiej inwestycji dodatni bilans dla środowiska. Fotowoltaika będzie miała także pozytywny wpływ na rynek pracy, może stać się jednym z motorów napędowych gospodarki. W naszej firmie w tej chwili pracuje lub współpracuje z nią około 1000 osób i ta liczba ciągle rośnie. Będzie przybywać wielu małych instalatorów, którzy również znajdą swoje miejsce na rynku – jeśli tylko będą realizować instalacje profesjonalnie i w atrakcyjnej cenie. Myślę, że ta branża w szczytowym momencie swojego rozwoju będzie w stanie zatrudnić 300-400 tysięcy ludzi. A to jest potężny wpływ na gospodarkę!

Czy trudno jest przekonać Polaków do instalacji fotowoltaicznych?

Jestem pewny, że za 10 lat niecodzienny będzie widok dachu bez paneli fotowoltaicznych. Teraz w naszej branży jest już łatwiej niż dekadę temu dzięki kilku czynnikom. Po pierwsze, w ciągu ostatnich lat ceny instalacji fotowoltaicznych, głównie paneli PV, znacznie się obniżyły. Komisja Europejska mniej więcej dwa lata temu podjęła decyzję o zniesieniu nałożonych na komponenty produkowane w Chinach ceł antidumpingowych.

A trzeba wiedzieć, że Chiny są światowym liderem w produkcji paneli fotowoltaicznych, nie tylko gdy mowa o wolumenie, doświadczeniu, ale i o inwestycjach w obszarze badań i rozwoju. Spadek cen instalacji zbiegł się w czasie z podniesieniem cen praw do emisji dwutlenku węgla i jego konsekwencją, czyli wzrostem kosztów energii. Po drugie, zmieniło się postrzeganie fotowoltaiki przez instytucje finansujące – wiele banków składa nam oferty współpracy, ponieważ chcą powiązać swój produkt finansowy (kredyty, leasingi) z inwestycją w instalację fotowoltaiczną. Dzięki temu jako jedyni w Polsce możemy Klientom zaproponować leasing 101% na instalację, bez obciążania odsetkami. Po trzecie, gdy do powyższych kwestii dodamy rosnącą świadomość ekologiczną, większe zainteresowanie instalacjami i rozkwit branży fotowoltaicznej nie są zaskoczeniem.

Czyli ufamy energii ze słońca.

Zdarzają się i trudniejsze momenty. Z jednej strony wynika to z wciąż pokutujących mitów o fotowoltaice – na przykład: "W Polsce jest za mało słonecznych dni". Z drugiej, na tak prędko rozwijającym się rynku pojawiają się nieuczciwi wykonawcy – znikający z zaliczką, zakładający komponenty inne niż w umowie bez wiedzy inwestora, oferujący przestarzałe rozwiązania za wygórowaną cenę – którzy wpływają na postrzeganie całej branży. Dlatego tak ważne jest wybranie doświadczonego, sprawdzonego przy tysiącach instalacji dostawcy. Praktycznie już nie pojawiają się obawy związane z pochodzeniem paneli PV – czołowe marki z innych branż udowodniły, a my jako konsumenci sprawdziliśmy, że w Chinach można wyprodukować np. smartfony dobrej jakości.

A jak było siedem lat temu, kiedy zaczynaliście?

Siedem lat temu inwestycja w instalację fotowoltaiczną zwracała się po około 25 latach. Takie były warunki – drogie komponenty i całkiem przyzwoity koszt energii elektrycznej u dostawcy. Sprzedaż fotowoltaiki w tym czasie wymagała dużych umiejętności negocjacyjnych albo znalezienia inwestora, dla którego bardziej liczyły się kwestie ekologiczne niż ekonomiczne. Banki nie miały produktów do finansowania instalacji, a jeśli miały, to brakowało procedur dotyczących tego rynku i kończyło się to włożeniem własnych funduszy wykonawcy w montaż – pieniądze od banku dostawał z opóźnieniem, po okresie od 3 do

6 miesięcy. Wiedza na temat systemów fotowoltaicznych była bardzo ograniczona, często nawet elektrycy nie wiedzieli, czym jest taka instalacja. Mylono fotowoltaikę z instalacjami solarnymi służącymi do grzania wody. Klienci także je mylili i nie chcieli inwestować w coś, co przysporzy im kłopotów.

I pomimo tego zdecydowaliście się działać w branży fotowoltaicznej?

Wywodzimy się (mój współnik, Michał Klimczyk i ja) z dużej korporacji telekomunikacyjnej. Można powiedzieć, że to doświadczenie zahartowało nas i pomogło stworzyć model biznesowy, w jakim obecnie działamy. Od początku wierzyliśmy, że zielona energia – czysty prąd ze słońca – to jedyny słuszny kierunek. I jak pokazują wyniki, mieliśmy rację.

Energii Wam nie brakuje.

Nie da się ukryć. Rozwijamy sieć sprzedaży, optymalizujemy portfolio produktów, zwiększamy zatrudnienie, wprowadzamy nowe narzędzia informatyczne, między innymi platformę monitoringu bezpieczeństwa we współpracy z Growatt Polska. W najbliższym czasie w naszych instalacjach falowniki będą wyposażone w moduły GPRS z kartami SIM. Takie rozwiązanie pozwoli nam na stałe monitorowanie pracy systemu i niezwłoczne interwencje w razie potrzeby. Finalizujemy ustalenia dotyczące współpracy z ogólnopolską siecią hurtowni elektrycznych – nasze produkty będą w 70 hurtowniach w całej Polsce, a to ułatwi logistykę i jeszcze bardziej skróci czas oczekiwania na montaż. Jesteśmy również partnerem strategicznym Orange Polska, czyli jednego z największych operatorów telekomunikacyjnych w kraju, w którego ofercie Internetu Rzeczy pojawią się nasze instalacje fotowoltaiczne.

Podsumowując: Zielona Energia to...

Dobra energia. I chodzi nie tylko o czysty prąd czy nasze biznesowe decyzje. Od lat wspieramy sportowców, klub żużlowy Włókniarz Częstochowa, drużynę siatkarską Asseco Resovia, w czasie pandemii pomagamy szpitalom i przychodniom, kolejny projekt ukierunkowany na pomoc domom dziecka już jest gotowy. Wszyscy w zielona-energia.com uważamy, że dobrze prosperująca firma to nie tylko zyski, ale również ogromna odpowiedzialność i takie założenie towarzyszy nam w codziennych działaniach.

Dziękuję za rozmowę.

Marta Turek



IKAR JAKOŚCI

Zostań Ikarem Jakości



**Weź udział w Ogólnopolskim Konkursie
na najlepszą pracę dyplomową z zakresu zarządzania
dla absolwentów studiów I i II stopnia**

zgłoszenia i regulamin:

www.fundacjaqualitas.pl

Termin zgłoszeń upływa 15 grudnia 2020 r.

Patronat honorowy



Organizator



Partner



Usługa na miarę **czasów**

Branża fotowoltaiczna przeżywa swój rozkwit. Firma **Wolna Energia** już od 8 lat pomaga obniżyć rachunki za prąd swoich klientów, robi to rzetelnie i ludzie to widzą. Od planowania po sprawdzenie zadowolenia – pracownicy są ze swoimi klientami cały czas. O tym, jak usługa instalacji fotowoltaicznej wygląda, rozmawiamy z **Arturem Wojtysiakiem**, dyrektorem do spraw technicznych

Jakie jest motto firmy?

„Sprzedajemy klientowi instalacje fotowoltaiczne, a klient ma się niczym nie przejmować”. Wolna Energia Sp. z o.o. „od A do Z” zajmujemy się sprawami związanymi z projektem, budową i podłączeniem instalacji fotowoltaicznej, wypełnianiem dokumentów do zakładu energetycznego czy wniosków o dotacje – to jest nasza codzienność. Nie zostawiamy klienta samego z żadnym z elementów koniecznych do wykonania instalacji fotowoltaicznej. Mamy świadomość, że nie każdy jest specjalistą w zakresie energii, dlatego na każdym etapie nasi pracownicy służą pomocą i dobrą radą. Do każdego klienta podchodzimy indywidualnie, każdy ma inne potrzeby i oczekiwania, a my robimy wszystko, co w naszej mocy, aby je spełnić.

Jak wygląda usługa oferowana przez firmę?

Nasza usługa jest kompleksowa. Polega na sprzedaży, montażu, wypełnianiu zgłoszeń do zakładów energetycznych, dokumentów do dofinansowań i dotacji. Wykonujemy za klienta każdy z wymienionych elementów. Do każdego klienta podchodzimy indywidualnie, a rodzaj instalacji i wykonanie są dostosowane do potrzeb poszczególnych odbiorców.

Satysfakcja klienta jest najważniejsza. W jaki sposób jest ona sprawdzana?

Modernizujemy sprzęt naszym monterom, poprawiając w tym również ich bezpieczeństwo. Ma to wpływ na proces instalacji – aby odbywał się szybko, sprawnie i bezpiecznie. Cały czas monitorujemy pracę monterską – nie chcemy, żeby coś poszło nie tak, jak należy. Proces jest też dodatkowo sprawdzany przez naszych pracowników biurowych, zajmujących się ocenianiem satysfakcji danego klienta. Udzielamy długich gwarancji: 30 lat dla instalacji fotowoltaicznej i 15 lat na montaż. Zabezpieczamy też instalacje od skutków przepięć. Dodatkowo istnieje aplikacja mobilna umożliwiająca podgląd na instalację, dzięki czemu klient wie, co się dzieje, jaką ma produkcję.

Czy instalacje fotowoltaiczne wpływają na środowisko i społeczeństwo?

Coraz większa świadomość powoduje, że ludzie chcą być proekologiczni i w związku z tym decydują się na instalację fotowoltaiczną. Każda kilowatogodzina wyprodukowana przez instalację fotowoltaiczną redukuje

Co sprawiło, że Polacy zaufali panelom fotowoltaicznym?

Polska szybko przyjmuje nowe technologie, dlatego też tak szybko zareagowaliśmy jako społeczeństwo i zaczęliśmy stosować nowe technologie, źródła odnawialne. Pomogła nam również znowelizowana Ustawa o odnawial-



wycinkę drzew oraz wprowadzanie dwutlenku węgla do środowiska; to oczywiście duże uproszczenie. Zmniejsza się też ilość osób chorujących na astmę i cierpiących z powodu pyłów nisko zawieszonych. Jeszcze do niedawna Polska była na szesnastym miejscu w Europie, w tej chwili jest piąta pod względem montowanych ilości instalacji fotowoltaicznych. Ekologiczna energia nieustannie pozyskuje swoich sympatyków wśród ludzi, którzy w przeszłości jej nie ufali. Jednak mimo ciągłego wzrostu popularności fotowoltaiki, wciąż długa droga przed nami, społeczeństwem – do całkowitego przetrzucenia się na ekologiczne usługi energetyczne.

nych źródłach energii, która stworzyła prosumenta, czyli wytwórcę energii elektrycznej na własny użytek – została zdefiniowana możliwość oddawania nieużytej na własne potrzeby części energii i potem odbioru tej energii z różnymi współczynnikami, w zależności od mocy instalacji. Dodatkowo istnieją formy pomocy finansowej, czyli dofinansowania. W Warszawie istnieje dotacja warszawska 1 500 zł do kilowata; jest też ogólnopolska dotacja 5 000 plus czy odpis od podstawy opodatkowania – to jest już bardzo duże wsparcie. **Dziękuję za rozmowę.**

Marta Turek

Innowacyjna i skuteczna alternatywa dla antybiotyków

Proteon Pharmaceuticals SA to łódzka firma z branży biotechnologicznej i lider technologii bakteriofagowej w dodatkach paszowych dla zwierząt hodowlanych. Produkty powstałe w oparciu o wykorzystanie bakteriofagów wykorzystywane są w ochronie zdrowia zwierząt takich jak drób, ryby czy krowy mleczne. O innowacyjnych preparatach światowego lidera w sektorze biotechnologii mówi **prof. Jarosław Dastyk** – prezes i założyciel Proteon Pharmaceuticals SA



Upraszcza, bakteriofagi to wirusy atakujące i zwalczające bakterie. Czy w przyszłości mogą one całkowicie zastąpić antybiotyki, nie tylko poprzez zastosowanie ich w hodowli zwierząt, ale również w leczeniu ludzi?

Bakteriofagi są znane już od dawna, jednak nadal nie ma stosowanego na dużą skalę skutecznego produktu – leku w obszarze biomedycyny, który zawiera bakteriofagi. Poza kilkoma preparatami dopuszczonymi do kontaktu z żywnością. Ale sam fakt, że wiele zespołów badawczych używa bakteriofagów w terapii eksperymentalnej jako sposobu do ograniczenia i eliminacji bakterii (w tym bakterii antybiotykoodpornych), wskazuje, że jest to poważny trend w biotechnologii, który ma wszelkie szanse znaleźć za kilka lat zastosowanie także w terapii.

BAFASAL® to kluczowy produkt Proteon Pharmaceuticals przeznaczony do zwalczania pałeczek Salmonella w hodowli drobiu. Jaka jest geneza tego produktu i jakim w tej chwili cieszy się zainteresowaniem wśród klientów zagranicznych?

To pierwszy preparat, który stworzyliśmy i pierwszy, który został skomercjalizowany. Wraz z nim rozpoczyna się – ale, co istotne, nie kończy – cała linia naszych produktów. Działamy na rynkach regulowanych i mamy kolejne gotowe do komercjalizacji rozwiązania. Na razie są one na etapie rejestracji i przygotowania do wprowadzenia na rynek. BAFASAL® to flagowy produkt Proteon Pharmaceuticals, który ma otworzyć rynki na rozwiązania bak-

teriofagowe. Jest to preparat, który rejestrujemy i wprowadzamy jako dodatek paszowy, co od razu określa, że nie tyle służy on do leczenia, co do wpływania pozytywnie na mikrobiom i na ochronę przed zakażeniami. Działanie BAFASAL® wspiera naturalną obronę organizmu przed zakażeniem pałeczkami *Salmonella*, które są poważnym problemem, głównie w obszarze bezpieczeństwa i jakości żywności, ale również negatywnie wpływają na zdrowie drobiu. Można oczywiście w produkcie końcowym, którym jest mięso uzyskiwane z drobiu, stosować chemiczną obróbkę w celu eliminacji bakterii. Jednak nasza filozofia polega na tym, żeby od samego początku – od pierwszego dnia po wykluciu ptaków – stosować produkt, który nie ma żadnych skutków ubocznych, nie pozostawia żadnych resztek w organizmie zwierzęcia i chroni naturalny mikrobiom przed zasiedlaniem oraz skolonizowaniem przez bakterie *Salmonella*. W efekcie wpływa to na kondycję zdrowotną zwierząt oraz na wysoką jakość i walory zdrowotne produktu końcowego – czyli mięsa i kurzych jaj. BAFASAL® to płynny preparat, który dolewa się do systemów doprowadzających wodę do poidła dla ptaków. Wydaje się to proste, jednak w tych butelkach jest zaawansowana technologia wykorzystująca koktajl kilku bakteriofagów. Zostały one dobrane tak, żeby razem tworzyły skuteczny i silny środek działający na szersze spektrum bakterii *Salmonelli* niż jakiegokolwiek z pojedynczych komponentów. Wypracowanie stabilności i skuteczności pre-

paratu zajęło nam kilka lat intensywnych prac laboratoryjnych.

BAFASAL® to wciąż produkt eksportowy. Dlaczego nie jest stosowany nad Wisłą?

W Polsce nie ma niezależnego systemu dopuszczającego do użytku tego typu rozwiązania. Preparaty takie jak BAFASAL® są zatwierdzane centralnie, na poziomie Komisji Europejskiej, która stworzyła zharmonizowany system rejestracji. Produkty rejestrowane są dla całej Unii Europejskiej, a nie dla poszczególnych państw. Komisja Europejska jest bardzo zbiurokratyzowana i niezwykle konserwatywna, zwłaszcza, gdy chodzi o wprowadzenie rozwiązania wykorzystującego nową technologię, mającego wejść na rynek w obszarze bezpieczeństwa żywności. W przypadku nowych, innowacyjnych i niestosowanych dotychczas rozwiązań proces rejestracyjny jest naprawdę długotrwały. Ale decyzji Komisji Europejskiej spodziewamy się na początku 2021 roku. W międzyczasie staramy się również wprowadzić preparat na inne światowe rynki, na których proces rejestracji także jest już bardzo zaawansowany. Tak to już jest, że wiele innowacji powstaje na naszym kontynencie, a komercjalizowane są najpierw w Azji i USA. Dlatego sprzedaż naszych produktów rozpoczęliśmy od rynków azjatyckich, gdzie rejestrację uzyskaliśmy znacznie szybciej.

W zeszłym roku firma otrzymała dotację na opracowanie preparatów przeznaczonych do ochrony ryb hodowlanych. Jak przebiegają badania i prace nad tymi produktami?



BAFADOR®, produkt przeznaczony dla akwakultury, jest kolejnym naszym rozwiązaniem komercyjnie dostępnym na niektórych rynkach azjatyckich. Jego skuteczność jest sprawdzona, co potwierdzają pierwsze transakcje sprzedażowe. Warto jednak zaznaczyć, że w przypadku ryb hodowlanych i produktów dla akwakultury celujemy z produktem tam, gdzie jest na to faktyczne zapotrzebowanie. Europejski rynek akwakultury jest mikroskopijny w porównaniu do rynku azjatyckiego. Na Starym Kontynencie dominujący jest tylko rynek łososia, pozostałe rynki hodowli ryb są bardzo małe.

Proteon Pharmaceuticals jest polską firmą biotechnologiczną, która należy do światowej czołówki spółek wykorzystujących bakteriofagi na skalę przemysłową. Jak udało się osiągnąć ten sukces i światową renomę? Fundamentem firmy jest nauka. Technologia, którą rozwijamy, opiera się na solidnych podstawach naukowych i cała sztuka polega na tym, żeby w bardzo konsekwentny sposób znaleźć praktyczne rozwiązanie, które z punktu widzenia wiedzy naukowej jest niemalże dostępne – z naciskiem na „niemalże.” Firmy takie jak Proteon muszą, zwłaszcza w pierwszej fazie, znaleźć te brakujące elementy do sprawnego funkcjonowania. Oznacza to, że nie liczymy na to, że gdzieś na uniwersytecie albo na politechnice jest gotowe, opracowane rozwiązanie, które czeka na zapakowanie w butelkę. To nie jest

nasza filozofia. My od początku wiedzieliśmy, że musimy sami zdobyć informacje i wypracować rozwiązania, które będą istotne dla stworzenia innowacyjnych produktów. Oparliśmy się na pewnej wiedzy oraz zespole ludzi o znakomitych kompetencjach naukowych. Te osoby w pewnym momencie stworzyły zespół multidyscyplinarny, w którym zaczęto myśleć o kwestiach rejestracyjnych, prawnych, jak również o kwestiach kosztów i tego, jak można na tym zarobić oraz gdzie i jak taką technologię skomercjalizować. Konsekwentne realizowanie tej

wizji oraz podjęcie ryzyka, że z bakteriofagów da się stworzyć produkt przemysłowy, spowodowało, że firma zaczęła osiągać sukcesy komercyjne oraz biznesowe, nie tracąc przy tym swojego charakteru i fundamentów naukowych. **Jakie projekty będą dla Proteon w najbliższej przyszłości kluczowe?**

Opracowaliśmy dwa kolejne produkty. Jeden z nich, przeciw patogennej dla drobiu *E.coli*, pojawi się na rynku azjatyckim na przełomie roku 2020 i 2021. Na temat drugiego produktu prowadzimy rozmowy z partnerem, który jest zainteresowany jego zarejestrowaniem i skomercjalizowaniem. Trudno określić, kiedy nastąpi jego debiut rynkowy, bo proces rejestracyjny może potrwać dłużej, ponieważ rozważamy rejestrację tego produktu jako leku weterynaryjnego. W efekcie będziemy już mieli cztery zarejestrowane i wprowadzone na rynki produkty bakteriofagowe. Na bieżąco rozmawiamy też z potencjalnymi partnerami, na jakie preparaty byłoby zapotrzebowanie w przyszłości. Rozpoczęliśmy prace nad kolejnymi dwoma środkami bakteriofagowymi dla zwierząt, co rozszerzy naszą ofertę do sześciu, a nawet siedmiu produktów w różnej fazie zaawansowania. Myślę, że przyszły rok będzie przełomowy i bardzo istotny dla firmy, ponieważ możemy stać się zauważalnym elementem potężnej branży środków ochrony zdrowia zwierząt, wprowadzając nasze produkty na kilka kluczowych rynków.

Dziękuję za rozmowę.

Marcin Pawlenka



Biznesowe zarządzanie z korzyścią dla mieszkańców

Gmina i Miasto Grodzisk Mazowiecki to przykład samorządu, który poprzez skuteczne i sprawne pozyskiwanie inwestorów z roku na rok podwyższa poziom życia mieszkańców. O potencjale inwestycyjnym i gospodarczym Grodziska Mazowieckiego, nowych inwestycjach, jak również o wpływie pandemii koronawirusa na kondycję finansową gminy, mówi **burmistrz Grzegorz Benedykciński**

Grodzisk Mazowiecki uplasował się na 2. miejscu jako miasto powiatowe w prestiżowym rankingu „Wspólnoty” – Najbogatsze Samorządy. Co decyduje o potencjale gospodarczym i inwestycyjnym miasta?

Przede wszystkim świadomość, że bez inwestorów i bez pieniędzy nie jesteśmy w stanie nic fajnego zrobić. Jeżeli jest się tego świadomym, to szuka się nowoczesnych rozwiązań, aby ich przyciągnąć. Nam udało się znaleźć takie, dzięki którym skutecznie pozyskujemy inwestorów. Było to możliwe, ponieważ stworzyliśmy dla nich odpowiednie warunki oraz infrastrukturę. W efekcie przełożyło się to na dochody dla gminy. To,

Miasto może się pochwalić nie tylko sprawnym i skutecznym pozyskiwaniem kolejnych inwestorów, ale również nowymi inwestycjami dla mieszkańców. Jakie przedsięwzięcia będą miały szczególny wpływ na podwyższenie standardów jakościowych?

Mocno inwestujemy w zieleni – mamy 10 parków, w których mieszkańcy mogą wypocząć. Dużo placów zabaw i dużą bazę sportową. Myślę, że również baza kulturalna jest w skali Polski niespotykana, ponieważ mamy 17 świetlic, Centrum Kultury i Mediatekę – są to obiekty, które znacznie rozszerzają możliwości rozwoju kulturalnego naszej społeczno-



do niski poziom bezrobocia. Stworzyliśmy też mieszkańcom możliwość rozwoju i realizacji swoich pasji, a to dzięki dużej liczbie stowarzyszeń i klubów sportowych oraz całej związanej z tym infrastrukturze. Oprócz tego istotne jest czyste, ładne i zadbane otoczenie.

Dodatkowe ulgi w komunikacji powiatowej i Karta Mieszkańca to tylko część z udogodnień dla lokalnej społeczności. Na jakie jeszcze ułatwienia w codziennym życiu mogą liczyć mieszkańcy?

Osoby, które są w Grodzisku Mazowieckim zameldowane, mają zniżki na korzystanie z obiektów kulturalnych i sportowych, takich jak kino czy basen. To metoda, którą staramy się zachęcić innych do zameldowania u nas. Jest to dla nas bardzo istotne i korzystne, ponieważ dzięki kolejnym osobom zameldowanym w Grodzisku Mazowiecki mamy większy udział w podatkach od osób fizycznych.

Pandemia koronawirusa negatywnie wpłynęła na kondycję finansową zarówno firm, jak i samorządów. W jaki sposób Grodzisk Mazowiecki radził i radzi sobie z tym problemem?

Były problemy, ale nie takie duże, jak się spodziewaliśmy. Otrzymaliśmy rekompensaty, które w pełni nas zadowolily. Dzisiaj mamy właściwie tylko jedną firmę, którą zwolniliśmy z podatku. Oczywiście sporo mniejszych firm zlikwidowało swoje działalności, ale nie jest to skala, która miałaby wpływ na nasz budżet. Poza tym obserwujemy bardzo ciekawe zjawisko – ludzie, którzy mają zasoby finansowe, decydują się „uciekać od pieniędzy”, bo ich posiadanie nie przynosi dzisiaj zbyt wielu korzyści i inwestują w nieruchomości. To kolejna korzyść dla gminy, bo uzyskujemy 2 proc. od opłaty skarbowej, co przekłada się na kwoty liczone w milionach złotych.

Dziękuję za rozmowę.

Marcin Pawlenka



co istotne: zadaliśmy o to, żeby przyciągnąć do nas firmy produkcyjne. To spowodowało, że mamy w naszych zakładach dużo osób o wysokich kwalifikacjach i wysokich zarobkach, co wiąże się z wpływami z wysokich podatków. To właśnie między innymi przekłada się na naszą dużą zamożność.

ści. Oprócz tego wspieramy te wszystkie organizacje, które tym rozwojem w naszym mieście i gminie się zajmują.

Co ma decydujący wpływ na wysoki poziom życia mieszkańców?

Kluczowe jest przede wszystkim poczucie bezpieczeństwa związane z pracą – mamy bar-

Dwie dekady innowacyjnego nauczania

Wyższa Szkoła Ekonomii i Innowacji w Lublinie to niepubliczna uczelnia otwarta nie tylko na wdrażanie nowoczesnych, innowacyjnych programów kształcenia, ale również uczelnia, która nie boi się wyzwiań i chętnie tworzy nowości w sferze kształcenia dyplomowego, podyplomowego oraz organizacji pracy. Z okazji 20-lecia działalności rozmawiamy z **Teresą Bogacką**, Kanclerz WSEI Lublin



Podsumujmy 20 lat działalności Wyższej Szkoły Ekonomii i Innowacji w Lublinie.

20 lat to wbrew pozorom długi czas w życiu zawodowym człowieka i funkcjonowania instytucji. To wystarczający czas na odniesienie sukcesów, popelnienie błędów i wyciągnięcie z nich wniosków. To odpowiedni czas, aby zdobyć niezbędne kompetencje, doświadczenie i potencjał, który zostanie wykorzystany w przyszłości. Wyższa Szkoła Ekonomii i Innowacji w Lublinie z pewnością ma z czego korzystać. Minione 20 lat to bardzo efektywny okres funkcjonowania uczelni. Podsumowanie wszystkich naszych działań zajęłoby kilka stron, dlatego przy takiej okazji warto podać efekty tych wysiłków w postaci kilku liczb. Na studia w WSEI w pierwszym roku funkcjonowania uczelni zapisało się kilkaset osób. Dziś naszych absolwentów jest już ponad 38 tysięcy. 7,6 tys. obecnie studiujących osób to liczba, z której również jesteśmy bardzo dumni! Bycie największą niepubliczną uczelnią w Lublinie zobowiązuje i potwierdza skuteczność naszych działań. Tymi działaniami jest na przykład pozyskiwanie funduszy unijnych. Uczelnia przez blisko 20 lat pozyskała z różnego rodzaju projektów zewnętrznych ponad 220 mln zł. Dzięki funduszom unijnym WSEI rozwija się wielotorowo, począwszy od inwestycji w infrastrukturę, kadre, aż po inwestycje w najnowocześniejsze laboratoria, których jest już 17 i ta liczba stale się powiększa. Warto wspomnieć również o innych sukcesach. Jest to utworzenie przy uczelni dwóch szkół średnich: pierwszego w województwie bezpłatnego Akademickiego Liceum Mistrzostwa Sportowego i Akademickiego Liceum Ogólnokształcące WSEI. Do naszego dorobku, oprócz nowoczesnej bazy dydaktycznej i dobrze wykształconych studentów, zaliczyć trzeba wieloletnią, owocną współpracę z otoczeniem społeczno-gospodarczym. Uczelnia podpisała ponad 400 umów dotyczących

współpracy w zakresie praktyk i staży zawodowych, umów z otoczeniem biznesu, innymi uczelniami i przedsiębiorcami. Cieszy nas również fakt, że z naszej oferty dydaktycznej korzysta coraz więcej studentów z zagranicy. W chwili obecnej na naszej uczelni studiuje studentów z ponad 20 krajów.

Powiedzmy o realizacji nowatorskich pomysłów dydaktycznych.

Nowatorstwo w edukacji wiąże się z szybkim reagowaniem na zmiany, elastycznością w działaniu, a także dostosowywaniem się do aktualnej rzeczywistości. Staramy się przewidzieć przyszłe trendy lub je wręcz kreować. Oferowane przez nas specjalności są różnorodne oraz, co należy podkreślić, skorelowane z potrzebami rynku pracy dziś i w przyszłości. Znaczna część zajęć jest prowadzona w sposób aktywizujący studentów. Kształcimy z wykorzystaniem platformy e-learning. Używamy różnego rodzaju symulacji czy analizy case study. To tylko niektóre przykłady rozwiązań, które sprawiają, że nasi absolwenci dobrze radzą sobie na rynku pracy, co także potwierdzają sami pracodawcy. Jako jedni z pierwszych w skali kraju wprowadziliśmy do programu studia o profilu praktycznym, praktyki zawodowe w zwiększonym wymiarze czy kształcenie modułowe. Ogromnym sukcesem i owocem tej współpracy jest kształcenie na przemienne w ramach studiów dualnych z bezpośrednim udziałem pracodawców, które wprowadziliśmy w ubiegłym roku.

Jak oferta dydaktyczna zmieniła się na przestrzeni ostatnich lat?

Oferta dydaktyczna jest stale dostosowywana do aktualnych potrzeb rynku pracy. Jako pierwsi w Lublinie zaczęliśmy kształcić studentów na takich kierunkach, jak transport i logistyka czy też bezpieczeństwo wewnętrzne. Inny przykład to pielęgniarstwo. Wiedzieliśmy, że po wejściu Polski do Unii Europejskiej zmienia się przepis

i przedstawiciele tego zawodu będą potrzebować dyplomu szkoły wyższej. Czas pokazał, że była to świetna decyzja. Do tej pory wykształciliśmy już ponad 2 tysiące dyplomowanych pielęgniarek na poziomie licencjackim i magisterskim oraz prowadzimy pierwsze w Polsce studia w języku angielskim. Zaczynaliśmy od kierunków ekonomicznych i związanych z finansami, stopniowo poszerzając ofertę naszych kierunków o takie dziedziny, jak na przykład studia inżynierskie – informatyka, psychologia, pedagogika czy pielęgniarstwo. Mamy także bardzo bogatą ofertę studiów podyplomowych, które od zawsze wyróżniały naszą uczelnię na tle kraju. Zajęcia od początku prowadzone przez praktyków życia zawodowego cieszyły się i nadal cieszą nieustającym zainteresowaniem.

Czego życzy Państwo swojej Uczelni na 20-lecie?

Wizja rozwoju uczelni opiera się na szeroko pojętej współpracy na różnych poziomach i płaszczyznach: współpracy zarówno z otoczeniem akademickim, poprzez słuchanie głosu doświadczonych praktyków profesorów, młodej kadry wnoszącej świeżość i wlewającej zapał do wspólnych przedsięwzięć ze studentami, aż po współpracę z samymi studentami, pomoc i doradztwo pracowników administracyjnych i akademickich na każdym etapie procesu studiowania. Ważne, aby wciąż rozwijać i dbać o tę współpracę. Do realizacji obranych celów, przede wszystkim podniesienia rangi uczelni i uzyskania statusu akademii, potrzebna jest skuteczność i konsekwentne realizowanie podejmowanych działań. Myślę, że tego możemy sobie życzyć, bo przy spełnieniu tych życzeń reszta to tylko kwestia czasu.

Życząc samych sukcesów, dziękuję za rozmowę.

Martyna Motylska

JAKOŚĆ. NAUKA. ROZWÓJ

Usługi Ślusarskie – Cut Steel to przedsiębiorstwo specjalizujące się w obróbce mechanicznej metali. Firma wdraża własne innowacyjne technologie. O nich, jak i o historii firmy, osiągnięciach, planach na przyszłość i realizowanych projektach, rozmawiamy z właścicielem **Piotrem Siwakiem**

Proszę o przybliżenie historii firmy.

Firma Usługi Ślusarskie – Cut Steel istnieje od 2007 roku. Główna działalność przedsiębiorstwa to obróbka mechaniczna metali. Obecnie zakład zatrudnia 41 osób. W strukturze zakładu występują technolodzy, konstruktorzy, kierownicy produkcji, specjalista do planowania produkcji i systemu ISO z wykształceniem wyższym inżynierskim. Pierwsze inwestycje i zakupy maszyn związane były z procesami obróbki skrawaniem (obrabiarkami sterowanymi numerycznie CNC, tokarki i frezarki 3-osiowe CNC). Wraz z rozwojem i wzrostem zakład zainwestował również w procesy obróbki plastycznej i spawalnictwa. Procesy te głównie dotyczą cięcia laserem CNC, zaginania na krawędziarce CNC i spawania. Obecnie przedsiębiorstwo rozwija technologie cięcia laserowego różnych gatunków blach oraz spawalnictwa metodami MIG, MAG i TIG. W 2017 roku spawalnica została do-



posażona w nowoczesne narzędzia zaciskowe oraz stoły montażowo-spawalnicze. To tak naprawdę wielopokoleniowa tradycja, bo otwarcie firmy jest kontynuacją działalności firmy Usługi Ślusarskie, której właścicielem jest mgr inż.

Paweł Siwak, prywatnie mój ojciec. Firma powstała w 1993 roku – na początku był to bardzo mały zakład świadczący wąską i wyspecjalizowaną grupę usług z dziedziny obróbki skrawaniem. Dziś oba zakłady uzupełniają się wzajem-

Projekty realizowane z funduszy unijnych:

2019 rok – dofinansowanie projektu: Projekt inwestycyjny realizowany w ramach poddziałania 19.2 „Wsparcie na wdrażanie operacji w ramach strategii rozwoju lokalnego kierowanego przez społeczność” w ramach działania „Wsparcie dla rozwoju lokalnego w ramach inicjatywy LEADER” objętego Programem w zakresie: Rozwijanie Działalności Gospodarczej objętego Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014–2020 pt. „Rozwój i profesjonalizacja firmy w wyniku zakupu innowacyjnego urządzenia pomiarowego”; zakończony



Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich.
Europa inwestująca w obszary wiejskie.

2020 rok – podpisana umowa na realizację: Projektu badawczo-rozwojowego pt. „Realizacja prac badawczych szansą rozwoju marki CUT STEEL” realizowanego ze środków Wielkopolskiego Regionalnego Programu Operacyjnego na lata 2014-2020, Oś priorytetowa 1: Innowacyjna i konkurencyjna gospodarka; Działanie 1.2 Wzmocnienie potencjału innowacyjnego



Rzeczpospolita
Polska



Unia Europejska
Europejski Fundusz
Rozwoju Regionalnego



Projekt swoim zakresem i rezultatem wpisuje się inteligentne specjalizacje regionalne ujęte w Ramowym Planie Działań Regionalnej Strategii Innowacji dla Wielkopolski na lata 2015 – 2020 oraz w inteligentne specjalizację – Przemysł Jutra. W ramach projektu zostanie opracowane nowe rozwiązanie dla rynku automotiv. Realizacja projektu skupia się wokół kodu PKD 25.62.Z Obróbka mechaniczna elementów metalowych. Realizacja projektu odpowie na potrzeby zdiagnozowane w ramach najważniejszych kierunków działań dla rozwoju Przemysłu Jutra, tj. m.in. wprowadzanie do produkcji i zastosowanie nowych materiałów/produktów o pożądanych przez klientów właściwościach i parametrach.

Celem głównym projektu jest opracowanie rozwiązania konstrukcyjnego o nowych parametrach – w szczególności w zakresie odkształcania, pochłaniania energii i wytrzymałości. Dodatkowo powstała infrastruktura badawcza pozwoli na pełne badanie zderzaków metalowych w różnych zakresach. Zakład będzie mógł zaproponować dla dotychczasowych konstrukcji nowoczesną technologię spawania, która powstanie jako element prowadzonych badań.

nie i współpracują ze sobą, jako odpowiedź na zapotrzebowanie stałych i nowych klientów.

Co wyróżnia firmę?

Firma posiada dwa certyfikaty EN ISO, w oparciu o które są realizowane procesy produkcyjne, tj. ISO 9001:2008 oraz normę środowiskową ISO 14001:2008. Zakład został wyróżniony dyplomem przez Państwową Inspekcję Pracy (PIP) jako bezpieczny pracodawca. Przedsiębiorstwo specjalizuje się w wykonywaniu ciężkich i wielkogabarytowych konstrukcji stalowych. Poza tym wykonywane są ze stali różnego rodzaju części do maszyn (obudowy, osłony, winkle, prowadnice, odciągi, przestawienia, standfusy, szafy metalowe itp.).

Do jakich branż kierowane są usługi?

Firma współpracuje i świadczy usługi dla przemysłu: energetycznego, meblarskiego, medycznego, motoryzacyjnego, chemicznego, maszynowego, rolniczego. Od kilku lat przedsiębiorstwo jest również narzędziownią oraz działem utrzymania ruchu dla kilku odbiorców, to znaczy świadczy usługi z zakresu obróbki mechanicznej (wykonywanie części zamiennych do maszyn), serwisu oraz napraw różnego typu maszyn i urządzeń.

Synergia nauka-biznes i realizowane projekty to znaki rozpoznawcze firmy?

Zakład rozwija współpracę z jednostkami naukowymi oraz naukowo-badawczymi, między innymi z Politechniką Poznańską (w ramach współpracy realizowane są w zakładzie między innymi staże naukowo-badawcze, w których uczestniczą pracownicy naukowcy); Siecią Badawczą Łukasiewicz – Instytutem Obróbki Plastycznej w Poznaniu, Uniwersytetem Przyrodniczym w Poznaniu oraz PWSZ z Konina. Dodatkowo przedsiębiorstwo uzyskało ochronę patentową na jeden ze swoich produktów „włącznik i wyłącznik do para-

soła ogrodowego” P.393174 oraz zastrzegło rozwiązanie i uzyskało wzór użytkowy Nr W-121595 „Grawerko frezarka”.

W 2017 roku firma wdrożyła nowoczesny system ERP (ZAP-R) dotyczący zarządzania pro-



dukcją, procesami technologicznymi, ofertowaniem, zakupami, zamówieniami, zarządzania narzędziami do obróbki oraz magazynem materiałów. W 2019 roku przedsiębiorstwo otrzymało dwie nagrody na Targach w Japonii „Precyzyjna obróbka cięcia metali”.

Nad czym obecnie Państwo pracujecie?

Aktualnie realizujemy budowę kolejnej nowej hali produkcyjnej z częścią biurowo-socjalną, w której będzie znajdowała się nowoczesna, zautomatyzowana lakiernia proszkowa. Uruchomienie linii technologicznej malowania proszkowego pozwoli w zakładzie „zamknąć” proces produkcyjny wytwarzania części metalowych. Spowoduje to, że przedsiębiorstwo od początku do końca będzie realizować pe-

łen cykl produkcyjny i technologiczny. Obecnie proces malowania proszkowego jest zlecany firmom zewnętrznym. Wynikają z tego różne problemy, między innymi: brak terminowości dostaw, różnego rodzaju reklamacje,

przeprowadzanie przez nas audytów i weryfikacji w przedsiębiorstwie usługodawcy, koszty transportu, koszty przepakowywania części i wyrobów. Dodatkowo powoduje straty czasu pracowników oraz materiałów do ponownej kontroli jakości i weryfikacji oraz ponownego pakowania wyrobów. Poza tym obecnie w przedsiębiorstwie zatrudniona jest osoba, która kieruje procesem logistyki przesyłania części pomiędzy lakierniami oraz wysyłką gotowych wyrobów do ostatecznego odbiorcy. Wdrożenie i uruchomienie lakierni proszkowej wpłynie bardzo korzystnie na firmę w dwóch podstawowych aspektach jej działalności: umocnienia pozycji rynkowej i podniesienia kultury technicznej. Prowadzenie dystrybucji i sprzedaży będzie realizowane w sposób bezpośredni. Umożliwi to uzyskanie dostępu do ostatecznych nabywców, co pozwoli na pozyskiwanie informacji o ich potrzebach i wymaganiach, jak również pozwoli na szybkie reagowanie na zmiany sytuacji rynkowej i dopasowanie oferty do zmieniającego się popytu, a przez to łatwiejsze kształtowanie wizerunku marki oraz budowanie lojalności klientów. Przedsiębiorstwo dodatkowo przygotowuje się do wdrożenia dwóch norm i systemów w zakresie procesów spawalnictwa, tj. norm PN EN ISO 3834-2 oraz PN EN ISO 1090-3.

Dziękuję za rozmowę.

Martyna Motylska

Sukces firmy tworzą ludzie

MAEM to marka z Małopolski aspirująca do miana światowego potentata wśród producentów alternatywnych części zamiennych dla przemysłu morskiego. Stawiają przed sobą coraz wyższe cele. W tej firmie fundamentem są ludzie. Rozmawiamy z **Katarzyną Brodecką**, Dyrektorką Jakości

Czym zajmuje się firma? Czy Państwa branża jest mocno konkurencyjna?

Jesteśmy niezależnym producentem części zamiennych do różnych urządzeń przemysłu morskiego. Specjalizujemy się w urządzeniach do oczyszczania paliwa, oleju oraz filtracji. Wieloletnia aktywność biznesowa pozwoliła nam przekształcić się w cenionego i uznanego producenta na całym świecie. Przez ten okres dostarczyliśmy setki tysięcy różnorodnych produktów na tysiące statków wszystkich typów. Jesteśmy w stanie zaprojektować, odtworzyć i wyprodukować każdy, najbardziej nawet skomplikowany element w najwyższych klasach tolerancji i wymiarowych – od najprostszyc podkładek i uszczelnień aż po najbardziej skomplikowane, wysokoobrotowe elementy wirujące.

Pracodawca dba o nieustanny rozwój kadry. Jakie działania Państwo podejmują w celu podnoszenia kwalifikacji pracowników?

Wspieramy samodoskonalenie. Stawiamy na wzrost kompetencji pracowników, dlatego w MAEM funkcjonuje wewnętrzny system rozwoju ich umiejętności, który podlega okresowej aktualizacji. Na podstawie danych wynikających z systemu przełożony jest w stanie zaplanować szkolenia dla swojego podwładnego.

System ten pozwala

nam zdefiniować, na jakim etapie rozwoju kompetencyjnego znajduje się dany pracownik i na tej podstawie zidentyfikować luki, nad którymi należy pracować (w zakresie posiadanych umiejętności, ale również wymaganych na danym stanowisku kwalifikacji). Aktualnie pracujemy nad połączeniem tego systemu ze ścieżką rozwoju pracowników (awansu pionowego i poziomego oraz umiejscowienia pracownika na odpowiednim szczeblu struktury organizacyjnej – która również nie należy do standardowych).

Jak pozyskać zaangażowanego pracownika i sprawić, aby związał się z firmą na długie lata?

Pierwszym krokiem do pozyskania zaangażowanego pracownika jest zapewnienie odpowiedniego procesu rekrutacji. Poszukujemy najlepszych specjalistów różnymi kanałami. Bardzo ważne są dla nas umiejętności i kompetencje potencjalnych pracowników. Patrzymy również na osobowość kandydata. Poszukujemy ludzi, którzy wyznają i kierują się takimi samymi wartościami, co my. W drugim kroku podejmujemy szereg działań, w ramach których chcemy sprawić, że pracownik sam będzie chciał z nami współpracować przez długie lata. Ceniemy umiejętność słuchania i otwartość. Wzajemny szacunek i atmosfera są dla nas niezwykle ważne. Dlatego właśnie na podstawie zainteresowań i propozycji pracowników powstały różne akcje z zakresu Społecznej Odpowiedzialności Biznesu (CSR).

Jakie cele stawia przed sobą MAEM?

Planujemy osiągnąć pozycję wiodącego dostawcy i producenta alternatywnych części zamiennych dla przemysłu morskiego w Europie. Chcemy rozszerzyć zakres działań poprzez projektowanie i produkowanie własnych części zamiennych, a następnie oferować je pod własną marką. Podejmujemy również działania mające na celu poszukiwanie niszy rynkowych, gdzie wymagana jest najwyższa kultura technologiczna i niewielkie serie produkcyjne. Podjęliśmy decyzję o rozszerzeniu swojego asortymentu i pojawieniu się w branży lotniczej. Pragniemy również, aby przestrzeganie zasad ochrony środowiska było wpisane w naszą kulturę organizacyjną.

Jakie działania podejmujecie Państwo na rzecz lokalnej społeczności?

W pierwszej kolejności nawiązujemy współpracę z lokalnymi dostawcami wyrobów i usług. Tworzymy nowe miejsca pracy. Nawiązaliśmy współpracę ze Stowarzyszeniem IPA. Staramy się regularnie wpierać akcje charytatywne. W tym roku rozpoczęliśmy współpracę z Panem Andrzejem Flachem, członkiem Fundacji „Sztuki Osób Niepełnosprawnych”. Wspieramy również organizacje: Stowarzyszenie Rodziców i Przyjaciół Dzieci z Zespołem Downa „Tęcza” w Krakowie oraz Fundację „Pies Przewodnik”. Współpracujemy z lokalnymi szkołami i przedszkolami przy organizacji pikników rodzinnych. Jedną z obecnych akcji jest również „Nakręcanie na pomaganie”, w ramach której zbieramy nakrętki plastikowe i baterie na rzecz Nikoli Kurpas – dwunastoletniej dziewczynki z okolic Oświęcimia, która potrzebuje kosztownego leczenia. Na tym jednak nie przestajemy, w kolejnych miesiącach będziemy wspierać dwie następne instytucje potrzebujące pomocy.

Co buduje siłę marki MAEM?

Ludzie! To pracownicy i ich zaangażowanie budują siłę marki MAEM.

Dziękuję za rozmowę.

Marta Turek



Innowacyjne podejście do medycyny

Rewolucyjne podejście do badań klinicznych, rozwiązanie problemu gruźlicy i przełom w koronawirusie. Tak się kończą inwestycje w medycynę! Są wiele wartych nie tylko dla środowiska medycznego, ale też dla przedsiębiorców. **Dr n. med. Karol Majewski** z Łodzi rozmawiał z nami o sukcesie w medycynie i biznesie

Domeną doktora Majewskiego jest walka z gruźlicą, to jej poświęcił wiele czasu i badań. Mimo że dla społeczeństwa jest to choroba zapomniana, ciągle jest niebezpieczna. W skali świata notuje się około 10 mln zachorowań rocznie, w Polsce to aż 6 tysięcy. Aby zdiagnozować gruźlicę, na chwilę obecną lekarze oraz diagnosty potrzebują długich trzech tygodni. Dzięki metodzie powstałej w Dimedical czas ten został skrócony do 2 godzin. To problem na skalę światową, rozwiązany przez polskiego naukowca, dający chorym możliwość szybszego i skuteczniejszego leczenia. Dzięki takiej inwestycji koszty leczenia znacznie się zmniejszą – po pierwsze przez wzgląd na czas hospitalizacji pacjenta, a po drugie dzięki temu, że pacjent będzie leczony kierunkowo w stronę konkretnej choroby, nie „w ciemno”, kilkoma antybiotykami naraz. Pomysł świetny, realizacja jeszcze lepsza. Jednak w kwestii pomysłów, doktor Majewski ma ich jeszcze wiele. Nowe projekty powstają w szybkim tempie, jeszcze szybciej się rozwijają. Pacjenci mogą spać spokojnie, kiedy nad ich testami czuwa świetny naukowiec i diagnosta-mikrobiolog, przede wszystkim dbający o dobro pacjenta. Kolejny projekt dotyczy jednocześnie gruźlicy i koronawirusa. Osoby w dzieciństwie zaszczepione na gruźlicę teraz przechodzą COVID-19 łagodniej, bezobjawowo, albo nawet nie chorują. Układ immunologiczny w kontakcie z prątkami gruźlicy powoduje zwięzłą ekspresję „naturalnego antybiotyku” w organizmie w porównaniu z innymi zakażeniami. Dlatego teraz zespół przygotowuje projekt wykorzystania tej substancji do diagnostyki gruźlicy i koronawirusa. W przyszłości w efekcie tego być może powstanie lek. Jednak nie samą pandemią człowiek żyje – i gdy inni zapomnieli o innych chorobach,

doktor Majewski pamięta i czeka na powrót i walkę z gruźlicą czy grypą sezonową, które przecież trzeba będzie odróżnić podczas diagnostyki COVID-19.



Kto zna prezesa Dimedical, ten wie, że to naukowiec-pasjonat, mikrobiolog z powołania. Początkowo pracował w sektorze państwowym, między innymi w szpitalach, a teraz, gdy przeszedł do sektora prywatnego, świetnie łączy biznes z nauką. Poza szczegółowym zajmowaniem się gruźlicą, prezes Dimedical zajmował się różnymi ciekawymi projektami,

między innymi genetyką zwierząt. Obecnie planowane jest stworzenie Centrum Badań i Rozwojowego Chorób Infekcyjnych i Nowotworowych. Póki co, z końcem września, został zgłoszony wniosek patentowy dotyczący diagnostyki gruźlicy – a tym samym rewolucja na skalę światową się rozpoczęła. Opanowanie tej choroby to już kwestia czasu.

W przeszłości problemy z pozyskiwaniem inwestorów nie pozwalały na tak dynamiczny rozwój. Na szczęście z czasem się to zmieniło, a doktor Majewski z głową pełną pomysłów i kolejnych projektów może usprawniać światową diagnostykę. Dzięki zgłoszonemu patentowi różne kraje już zgłaszają się po licencję, która znacznie skróci czas diagnostyki oraz leczenia pacjenta, a co się z tym wiąże – pacjent będzie mniej narażony na działania uboczne antybiotyków, za to szpitale będą miały znacznie większe oszczędności.

Badania kliniczne to wielka odpowiedzialność i ciągłe udoskonalanie. Nigdy nie można spocząć na laurach ze względu na nieustanną ewolucję danej choroby. Aby być równym w walce, trzeba ciągle doskonalić metody rozpoznawania i leczenia danych przypadłości. Gruźlica jest tutaj świetnym przykładem – zapomniana, a jednak zbierająca swoje żniwo. Dzięki pracy doktora Majewskiego być może niedługo to się zmieni – i to na całym świecie, a nie tylko na polskim podwórku. Województwo łódzkie może się cieszyć, że nad bezpieczeństwem zdrowotnym czuwają najlepsi specjaliści pod okiem dra Majewskiego. Samemu doktorowi życzymy dalszych sukcesów i kolejnych świetnych pomysłów, a w przyszłości i docenienia przez Szwedzką Akademię, na co zdaniem redakcji niewątpliwie zasługuje.

Marta Turek

30 LAT Z NORMAMI JAKOŚCI

Rozmawiamy z **drem hab. prof. PŚ Markiem Roszakiem**, Prezesem Zarządu Klubu Polskie Forum ISO 9000, świeżo wybranym na kolejną, 4-letnią kadencję

Panie Prezesie, Klub PFISO 9000 powstał w grudniu 1991 roku. Jakie były powody i pierwotne cele organizacji?

Przede wszystkim serdecznie dziękuję za zaproszenie do wywiadu. Bieżący rok jest dla mnie osobiście bardzo ważny, bowiem kończy się kolejna kadencja zarządu Klubu Polskie Forum ISO 9000, której miałem przyjemność przewodniczyć. Klub Polskie Forum ISO 9000 ma długą historię. Zamysł powołania do życia Klubu narodził się już w 1990 roku, stanowiąc odpowiedź na potrzebę wymiany doświadczeń, stałego doskonalenia się, ale przede wszystkim lepszego dostępu do najnowszych informacji z zakresu zarządzania jakością, co w tamtych warunkach nie było tak proste, jak współcześnie – nie było Internetu. Utrudniony dostęp do informacji zawsze warunkuje potrzebę konsolidacji ludzi we wspólnej sprawie. Biorąc pod uwagę, że tematy zarządzania jakością ówczesnie dotyczyły nie tylko pozyskania wiedzy z zakresu znanych i uznanych na zachodzie Europy standardów ISO dotyczących zarządzania jakością, ale także korespondowały ze znaczącymi zmianami ustrojowymi i gospodarczymi w naszym kraju, inicjatywa powołania do życia organizacji takiej jak Klub wpisowała się w oczekiwania wielu ludzi z różnych sfer życia zarówno naukowego, jak i gospodarczego.

W początkowych latach 90. jakość była oknem na świat, swoistą koniecznością po latach istnienia opakowań zastępczych. Kto był inicjatorem ówczesnych zmian?

Podkreślić należy znaczący udział trójki inicjatorów działalności Klubu: Andrzeja Ożóga, wówczas dyrektor Centralnego Biura Jakości Wyrobów (CBJW), Jana Leszczyńskiego reprezentującego Przemysłowy Instytut Motoryzacji oraz CBJW i Andrzeja Kiszczaka,

wówczas zastępcę dyrektora Ośrodka Doskonalenia Kadr Technicznych NOT. W 1991 roku odbyło się zgromadzenie założycielskie, a pierwszym prezesem Klubu Polskie Forum ISO 9000 została dr Elżbieta Krodkiewska-Skoczylas, do dziś zaangażowana w życie Klubu i jego Prezes Honorowy, osoba całkowicie oddana sprawie jakości.

Co na początku istnienia Klubu w połowie lat 90. decydowało o jego sile i o tym, że przyciągał polskich przedsiębiorców?

Potrzeba dostępu do aktualnej wiedzy, dzielenie się doświadczeniem wraz z zaangażowaniem osobowości świata nauki i gospodarki, oddanych idei zarządzania jakością, stanowiło magnes, który ściągał rzesze ludzi chętnych do poszukiwania i odkrywania możliwości, które niesie ze sobą koncepcja zarządzania jakością. To właśnie stanowiło siłę i przyciągało przedsiębiorców do Klubu, czego konsekwencją było kreowanie polskiej myśli jakościowej i konsolidacja środowiska.

Obecnie obserwujemy spadek zainteresowania normami ISO z zakresu zarządzania. Jak Klub dostosował się do zmian w otoczeniu gospodarczym?

Nie zgodziłbym się ze stwierdzeniem, że obserwujemy spadek zainteresowania normami ISO z zakresu zarządzania. Bezsprzecznie, to, o co Pan pyta, dotyczy normy ISO 9001 formułującej wymagania dla systemów zarządzania jakością. Według publikowanych danych na stronie International Organization for Standardization (www.iso.org – przyd. red.) w roku 2015 w Polsce wydanych było 10 681 certyfikatów na systemy zarządzania zgodne z wymaganiami normy ISO 9001, a w roku 2019 odnotowano ich 11 460, co świadczy o 7-proc. wzroście ilości wydanych certyfikatów. Dynamika wzrostu nowych wdrożeń systemów zarządzania jakością w organizacjach



utrzymuje się od lat na podobnym poziomie i z oczywistych względów nie jest tak duża, jak w latach 90. XX wieku, kiedy w naszym kraju rozpoczęły się wdrożenia i certyfikacje na zgodność systemu zarządzania jakością. Pierwsza certyfikacja to rok 1993, a kolejna fala – po roku 2000 związanym z bardzo ważną nowelizacją normy ISO 9001, która w znaczący sposób określiła współczesne spojrzenie, ale i wymagania w zakresie systemowego zarządzania jakością opartego na podejściu procesowym.

Skąd zatem bierze się to przekonanie o schyłku normy 9000?

Współcześnie podstawowym problemem, który obserwujemy w zakresie wykorzystania normy ISO 9001 w praktyce, jest powierzchowne wczytywanie się w określone w niej wymagania, konsekwentnie powierzchowne ich rozumienie i wykorzystanie w codziennej pracy przez kadrę zarządzającą organizacji, które wdrożyły i certyfikowały swoje systemy. Na przestrzeni minionych 30 lat zbudowano w naszym kraju system badań i certyfikacji, oceny zgodności; powstały jednostki certyfikujące, firmy szkoleniowe, wyedukowano rzesze audytorów, menadżerów, pełnomocników jakości. Posiadamy znaczące doświadczenie nie tylko krajowe, ale i zagraniczne. Wiele organizacji nieustannie wdraża nowe wymagania norm i specyfikacji branżowych bazujących na wymaganiach normy ISO 9001, organizacje stały się jednymi z ogniw łańcuchów dostaw, łańcuchów tworzenia wartości dodanej o zasięgu globalnym.

Czy Klub nadal skupia się głównie na ISO 9000?

Zagadnienia norm ISO nie stanowią już takiej nowości w otaczającej nas rzeczywistości, jak to miało miejsce na początku działalności Klubu. Należy jednak podkreślić, że

Klub zawsze dbał i dba, aby poziom oferowanych szkoleń, seminariów czy organizowanych konferencji był na jak najwyższym poziomie, kształtował wiedzę i umiejętności ich uczestników w myśl zasady, aby pobudzić do refleksji, poszerzając światopogląd, a przy tym rzetelnie informując i kierując naszych uczestników do wykorzystania potencjału, który związany jest z wdrożeniem, utrzymaniem i doskonaleniem systemu zarządzania jakością opartego na wymaganiach normy ISO 9001, ale także jakości zarządzania.

Jakie cele stawia sobie Klub obecnie?

Działalność Klubu ukierunkowana jest na niwelowanie powierzchownego podejścia do postrzegania i znajomości wymagań norm z zakresu zarządzania, w szczególności przez osoby, które powinny być nie tylko przekonane, ale i zaangażowane w efektywne wykorzystanie tychże norm w praktyce. O ile ogólne postrzeganie i znajomość wymagań norm z zakresu zarządzania jest na dobrym poziomie, to wsparcia nadal wymaga interpretacja i praktyczna implementacja zarówno fundamentalnych założeń współczesnego rozumienia zarządzania jakością, jak i szczegółowych wymagań norm. Osobiście znam organizacje o wysokim poziomie kultury jakości, z bardzo dobrze lub dobrze funkcjonującymi systemami zarządzania jakością, ale i takie, które można by scharakteryzować jako wymagające wiele troski i podjęcia działań ukierunkowanych na wspomaganie procesu nieustannego rozwoju ukierunkowanego na jakość, w tym jakość procesów zarządzania. Klub w przyjętej formule działalności stanowi platformę współpracy organizacji i wszystkich osób zainteresowanych rozwojem swoich kompetencji, ale i dzieleniem się wiedzą, stąd znajduje się w nim miejsce dla każdego i każdej organizacji bez względu na poziom znajomości i doświadczenia w zakresie systemów zarządzania jakością.

Jaka jest obecnie rola i miejsce Klubu w przestrzeni społecznej i biznesowej?

Dynamika zmian społecznych i gospodarczych musi wpływać na kształt realizacji misji Klubu. Nasi przedstawiciele są w Polskim

Centrum Akredytacji, w Polskim Komitecie Normalizacji – w tym w Komitecie Technicznym. Współpracujemy z Krajową Izbą Gospodarczą oraz innymi stowarzyszeniami, takimi jak Klub ISO 14000 i ISO 45000, z wydawnictwem NOT, z jednostkami certyfikującymi. Realizujemy dotychczasowe zadania i poszukujemy nowych obszarów współpracy z przedsiębiorstwami i uczelniami wyższymi, firmami szkoleniowymi o zasięgu krajowym i międzynarodowym. Mamy aspiracje być postrzegani jako podmiot zraszający liderów



POLSKIE FORUM ISO 9000

chcących nieustannie podejmować działania mające bezpośredni związek z wykorzystaniem norm ISO w kształtowaniu działalności swoich organizacji, chcących się dzielić swoim doświadczeniem, dając możliwość poszukiwania i definiowania nowych, wartościowych rozwiązań. Idea, która towarzyszyła powołaniu 30 lat temu do życia organizacji pod nazwą Klub Polskie Forum ISO 9000,

jest nadal aktualna. Jestem przekonany, że jej aktualność nie będzie tracić na znaczeniu, a wręcz przeciwnie – na stałe towarzyszyć będzie przyszłym pokoleniom w kreowaniu świadomego podejścia do budowy przewagi konkurencyjnej organizacji, których działalność oparta będzie na filozofii kompleksowego zarządzania jakością. Z raz przyjętej drogi rozwoju – co prezentują doświadczenia wielu organizacji zarówno międzynarodowych, jak i krajowych – opartej na wdrażaniu rozwiązań związanych z jakością zarządzania nie powinno się schodzić. To zawsze grozi regresem i stratą cennego czasu, a skutkiem będzie powiększający się dystans do oddalającego się od nas peletonu.

Jaką Pan widzi przyszłość dla Klubu? Jakich zmian mogą się spodziewać członkowie?

Odnoszenie sukcesu to nieustanna, wytężona praca stanowiąca efekt doskonalenia procesów, samodoskonalenia pracowników. Klub musi starać się również odpowiadać na wyzwania, które stanowią fundament postrzegania i podejmowania działań ukierunkowanych na doskonalenie. Dotychczasowy sukces Klubu związany jest z osobami i organizacjami, które ten Klub tworzyły

i tworzą – w tym względzie nie planujemy zmiany, dobrowolność przystąpienia do tego jedyne w swoim rodzaju ruchu w tym zakresie w wymiarze europejskim jest zarówno zobowiązaniem, ale i nobilitacją, co wykreowało dotychczasową historię Klubu, o której wspominałem, ale która to historia – mam szczerą nadzieję – dalej będzie skutecznie kreowana. Otwarta formuła działalności Klubu – w myśl idei „**Integruje, informuje, ułatwia kontakty**” stanowi zaproszenie dla wszystkich chętnych do współpracy z **Klubem POLSKIE FORUM ISO 9000**. Mam przyjemność zaprosić Czytelników Magazynu i ich Organizacje do członkostwa w Klubie POLSKIE FORUM ISO 9000, a tym samym do czynnego wspierania i uczestnictwa w budowie pro jakościowej świadomości naszego społeczeństwa.

Dziękuję za rozmowę.

Marcin Kałużny

Orientacja na Klienta

Podświadome rozumienie rzeczy czy wypracowany i gruntownie przemyślany proces sprzedaży? Co jest ważniejsze, aby osiągnąć sukces? Na tak postawione pytanie szukamy odpowiedzi wspólnie z **Jackiem Kotarskim**, założycielem i współnikiem sklepu rowerowego **Bike Atelier** w Sosnowcu, w branży od ponad 25 lat

Prowadzisz najlepszy sklep rowerowy w sieci franczyzowej Bike Atelier i jednocześnie jeden z najstarszych w mieście. Zaczynałeś jeszcze w latach 90., ale z dała od rowerów.

W tamtym czasie byłem wspinaczem i okazjonalnym malarzem wysokościowym dorabiającym na okolicznych kominach. Zarabiałem także jako trener windsurfingu po AWF. Pierwsze, profesjonalne szlify – i z rowerami, i ze sprzedażą w ogóle – zdobyłem w Makro, gdzie prowadziłem, *nomen omen*, dział rowerów. A historia sklepu zaczęła się prozaicznie. Znajomy, który produkował meble dla sklepów rowerowych, poprosił mnie o przysługę, czyli przewiezenie pewnych elementów autem dostawczym, którym dysponowałem. W trakcie podróży dużo rozmawialiśmy i doszliśmy do wspólnego wniosku, że rowery można sprzedawać lepiej, niż robiono to wtedy. Wniosłem do spółki *know-how*, znajomy wyposażył i tak się potoczyło. Szybki rozwój pozwolił nam na sukcesywne zwiększanie powierzchni sklepu do dzisiejszych rozmiarów, a mniej więcej 10 lat temu weszliśmy do sieci Bike Atelier, współtworząc sukces Meridy. Obecnie sprzedajemy najwięcej rowerów tej marki w Polsce.

Rynek rowerowy, jako sezonowy, jest wyjątkowo trudny. Jaka była Twoja recepta na sukces? W skrócie – skupienie na kliencie oraz dobrze dobrany asortyment. Obok rowerów popularnych mamy także marki premium, na przykład amerykańskiego Cannondale'a. Klient, który do nas trafia, ma swoje wyobrażenia na temat rowerów, producentów i cen. Pokazując mu sprzęt za wiele tysięcy polskich złotych – bo i takie rowery mamy w ofercie – łatwiej przekonać go do porządnego sprzętu, ale przyjaźniejszego w zakupie. Mimo upływu lat, nadal sprzedajesz. Co robisz, gdy do sklepu wchodzi nieznan Ci klient i mówi, że chciałby kupić rower?

Żartuję, że dobrze trafił, bo ciężko nie zauważyć u nas rowerów (*śmiech*). Chodzi o to, aby zwykle zestresowany człowiek najpierw się rozluźnić. I dopiero wtedy mogę się skupić na jego rzeczywistych potrzebach, bo to one są najważniejsze. Ważniejsze niż faktyczna sprzedaż. Wolę zrezygnować, niż sprzedać komuś niewłaściwy rower, na przykład zbyt duży. Wierzę, że w dłuższej perspektywie takie podejście bardziej się opłaca. Utwierdzam się w tym za każdym razem, gdy przychodzi klient i mówi, że kupił u mnie rower, gdy zaczynałem, potem kolejny dla żony i syna, a teraz szuka dla wnuczka!



Jednym zdaniem – sprzedajesz jako doradca, a nie handlowiec? Skupiam się na człowieku. Przychodzą do nas Klienci o różnym poziomie wiedzy i oczekiwań, a sprzedaż dzisiaj to już nie tylko podawanie towaru z półki, ale też zachęcanie, przekonywanie i pokazywanie zalet produktu w odniesieniu do zidentyfikowanych potrzeb kupującego. **Skąd u Ciebie takie podejście? Ze szkoleń, książek czy z innego źródła?** Obsługując klientów, cały czas pozostaję trenerem. Opiekuję się i zachęcam do wyciągnięcia własnych wniosków. Oczywiście wziąłem także udział w wielu profesjonalnych szkoleniach sprzedażowych. Najbardziej zapamiętałem takie, gdzie mówiono o tym, kiedy po-

dejść, jak zagadnąć, na co zwrócić uwagę w pierwszym kontakcie.

Czy Twój proces sprzedaży jest wzorem dla innych pracowników?

Starają się, choć zarzucają mi, że zbyt długo rozmawiam z ludźmi, zwłaszcza gdy w sklepie jest spory ruch. Ale ostatecznie każdy trudny/wymagający klient trafia w końcu do mnie. Uważam, że są dwie grupy: jedni, których nie da się przekonać i trzeba odpuścić, oraz drudzy, którzy są wdzięczni za przeprowadzenie przez meandry tematu, na którym się jeszcze nie znają.

Siedzisz w branży już ćwierć wieku. Pewnie miałeś trudne momenty?

Och, kilka i to dość prozaicznych. Zaskakująco zły dobór współnika, z którym prowadziłem drugi sklep w Chorzowie, czy pożar świeżo zatowarowanego sklepu z odzieżą sportową. To były trudne momenty, ale dzięki pomocy między innymi ze strony Meridy przetrwaliśmy i mogliśmy rozwinąć sprzedaż. Dziś wiem, że dwa obiady smakują tak samo jak jeden, a ludzie są najważniejsi. Cieszę się dobrą kawą, treningiem i kolejnym sprzedanym rowerem.

Jaki scenariusz rozwoju widzisz dla rynku rowerowego w Polsce? Czy e-commerce zagrozi sklepom stacjonarnym?

Przyszłość zależy od zasobności portfela. Im więcej Polacy będą zarabiać, tym lepsze rowery będziemy sprzedawać. A sklep rowerowy nie istnieje bez serwisu, który jest niezbędny do obsługi i regulacji sprzętu. Sprzedaż przez Internet jest i pozostanie wyłącznie dla wybranych. Istnieje jednak ryzyko, że tanie rowery elektryczne zabiją wszystkie inne, bo elektryk pojedzie zawsze, bez konieczności ustawiania roweru pod kolarza.

Dziękuję za rozmowę.

Marcin Kałużny

Doskonałość w nowym wymiarze



Efektowne, szklane butelki – wprost na elegancki stół

Teraz możesz wybierać – mała butelka 0,3 czy duża 0,7 litra!

Muszynianka

www.muszynianka.pl



Zgłoszenia tylko do końca grudnia
Edycja 2020

Jeszcze zdążysz!

www.fundacjaqualitas.pl