

Business & More

Z hanzeatyckim etosem

Sukces Brüggen Polska wpisuje się w ważny trend handlu – sprzedaż produktów pod markami sieci.

Zielone partnerstwo

Firma recyklingowa Green Proces to przykład przedsiębiorstwa z bardzo dobrze wytyczonym celem biznesowym.

Neonowa kampania dla młodych

W ramach nowej oferty mBank stworzył nowoczesne produkty finansowe, dopasowane do potrzeb i zainteresowań młodych ludzi.

P I O T R K R U P A

Z szacunkiem do klienta





Twój dom jest tam gdzie Twoje łóżko

Nie ma wspanialszego uczucia niż powrót do domu, do swojego łóżka, które kochasz. Co więcej, nie musisz być podróżnikiem, aby wiedzieć, że sekret udanego dnia tkwi w dobrze przespanej nocy. Wiedzieć musisz jednak, że jedynym łóżkiem, dla którego warto wracać do domu, jest Hästens. Łóżka Hästens od sześciu pokoleń wytwarzane są ręcznie, wyłącznie z naturalnych, pozyskiwanych w sposób przyjazny środowisku materiałów. W tym tkwi sekret prawdziwie odpężającego snu.

hastens.com
lozkahastens.pl

Hästens 
Since 1852

WARSZAWA UL. MALBORSKA 41 (DOMOTEKA) 03-286 WARSZAWA warszawa@lozkahastens.pl TEL.: 22 331 17 07
SOPOT AL. NIEPODLEGŁOŚCI 940, 81-861 SOPOT sopot@lozkahastens.pl TEL.: 58 342 47 35
POZNAŃ UL. GŁOGOWSKA 265A, 60-104 POZNAŃ poznan@lozkahastens.pl TEL.: 61 646 00 66



Szanowni Państwo,

jesienny numer magazynu „Business & More” to przede wszystkim historie trzech ciekawych firm. W otwierającym wydanie wywiadzie Piotr Krupa, prezes spółki zarządzającej wierzytelnościami KRUK opowiada, jak udało mu się zbudować wyceniany na miliard dolarów biznes. Kluczem do sukcesu było działanie inne niż konkurencja – w oparciu o poszanowanie norm społecznych oraz zrozumienie i elastyczność wobec dłużnika.

Polecam też lekturę artykułu „Z hanzeatyckim etosem”, w którym przedstawiamy drogę do sukcesu firmy Brüggem Polska – producenta płatków śniadaniowych i mąsli. Firma w idealnym momencie wpisała się w trend nowoczesnego handlu, czyli sprzedaż produktów pod markami sieci, zdobywając 10 proc. rynku. Z kolei Green Proces to młoda, dynamiczna firma recyklingowa, która została naszym 20-tysięcznym klientem korporacyjnym. Jej biznes oparty jest na wnikliwej rynkowej analizie oraz wyjątkowym doświadczeniu w przetwarzaniu odpadów komunalnych i przemysłowych.

W najnowszym numerze mogą również Państwo zapoznać się z nową linią produktów finansowych, kierowanych do młodych.

Warto też zwrócić uwagę na artykuły ekspertów, m.in. tekst Karstena Bleymehla z niemieckiej firmy konsultingowej MRC wraz z komentarzem Ewy Bojańczyk, wicedyrektor ds. UE w mBanku, o definiowaniu i finansowaniu innowacji w biznesie.

Gorąco zachęcam też Państwa do odwiedzenia i subskrybowania naszego nowego profilu „Business & More Online” w serwisie LinkedIn. Można tu m.in. zapoznać się z codziennymi komentarzami ekonomicznymi Ernesta Pytlarczyka, głównego ekonomisty mBanku, case’ami firm oraz analizami innych naszych ekspertów.

Przemysław Gdański
wiceprezes zarządu mBanku S.A.
ds. Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej

w skrócie

- 04 Podsumowanie kwartału
Nowości w ofercie mBanku

moim zdaniem

- 05 Ernest Pytlarczyk
Słaba struktura wzrostu gospodarczego w Polsce

okiem lidera

- 06 Z szacunkiem do klienta
Wywiad z Piotrem Krupą, prezesem KRUK S.A.

oblicza sukcesu

- 10 Z hanzeatyckim etosem
Brüggem Polska – sukces oparty na tzw. private label
28 Zielone partnerstwo
Green Proces – jak zarobić na recyklingu?

marketing

- 14 mBank z nową ofertą dla młodych
Jak dotrzeć do pokolenia Z?
16 Skąd się bierze siła marki?
Ranking BrandZ Kantar Millward Brown

mFundacja

- 27 mBank inwestuje w naukę matematyki
Program grantowy mPotęga

w sektorze

- 32 Opakowania z tworzyw sztucznych
W 2020 r. możemy dogonić Europę Zachodnią

rynek kapitałowy

- 34 Fundusze inwestycyjne cz. II
Nowelizacja ustawy o funduszach inwestycyjnych

finansowanie innowacji

- 38 Sustainability
Zrównoważony i innowacyjny rozwój, a wsparcie unijne

& more

- 19 Świąteczne jarmarki

Business & More

Redaktor naczelna: Joanna Latoszek
Redakcja, projekt graficzny, reklama:
FFW Communication
www.ffwcommunication.pl
Redaktor prowadząca: Zuzanna Matyjek

Reklama:
Prommedia
Agnieszka Ważyńska
businessandmore@prommedia.net
tel. (+48) 665 282 016

numer
24

Nowości

mBank
z obsługą
w języku
migowym

mBank uruchomił obsługę osób niesłyszących. Klienci indywidualni mogą nawiązać połączenie wideo z ekspertem banku znającym polski język migowy lub skorzystać z tłumaczenia rozmowy w dowolnej placówce.

Bank zatrudnił konsultantów znających język migowy. Przeszkolił też wszystkich pracowników oddziałów, przygotowując ich odpowiednio do pomocy osobie niesłyszącej. Aby połączyć się z migającym ekspertem online wystarczy wejść w zakładkę kontakt na stronie informacyjnej banku lub wybrać ją z menu w serwisie transakcyjnym i nacisnąć przycisk z ikoną symbolizującą migające dłonie.

388,5 mln zł zysku netto

Solidne wyniki w Q2

Nowa strategia mBanku

Wraz z wynikami za II kwartał 2016 r., Grupa mBanku przedstawiła nową strategię na lata 2016-2020 zatytułowaną „mobilny Bank”. Jej najważniejsze założenia to: bycie bliżej klienta, dalsze wykorzystanie możliwości związanych z mobilnością oraz regularna poprawa efektywności biznesowej.

– Przed nami era klienta, mobilności i efektywności. We wszystkich działaniach pracownicy mBanku powinni kierować się potrzebami i preferencjami klientów. mBank wciąż chce być też synonimem bankowości mobilnej, przy czym priorytetami będą: wygoda, użyteczność i prostota z punktu widzenia użytkownika. Co roku chcemy być też jednym z trzech najlepszych banków pod względem wskaźnika kosztów do dochodów, zwrotu z kapitału i rentowności aktywów – poinformował prezes Cezary Stypułkowski. W II kwartale 2016 r. Grupa mBanku zarobiła 388,5 mln zł.

5 pytań o...

indywidualne doradztwo
inwestycyjne

MARCIN
SOKOLIŃSKI

analityk ds. portfela
Departament Doradztwa Inwestycyjnego

1 Na czym polega usługa
indywidualnego doradztwa inwestycyjnego?

Usługa indywidualnego doradztwa inwestycyjnego jest oferowana w ramach oferty wealth management mBanku. Polega na zbudowaniu takiego portfela inwestycyjnego, który będzie odpowiadał potrzebom i celom inwestycyjnym klienta oraz jest zgodny z jego profilem ryzyka. Co ważne, klient jest uczestnikiem procesu inwestycyjnego i bez jego zgody żaden instrument nie może znaleźć się w portfelu. Oczywiście taki portfel jest w sposób ciągły monitorowany i dostosowywany do zmieniających się warunków rynkowych, a klient otrzymuje cykliczne raporty zawierające podsumowanie dotychczasowych wyników inwestycyjnych.

2 W jaki sposób klient może skorzystać z usługi doradczej?

Proces rozpoczyna się od podpisania umowy o doradztwo inwestycyjne oraz wypełnienia dokumentów mających na celu zbadanie, które instrumenty są dla klienta odpowiednie z punktu widzenia dopuszczalnego ryzyka inwestycyjnego. Na tej podstawie eksperci z Departamentu Doradztwa Inwestycyjnego przygotowują strategię, która ma zindywidualizowany charakter, gdyż w procesie jej tworzenia staramy się uwzględniać wszystkie wymagania konkretnego klienta, odnoszące się np. do wymaganego poziomu płynności, akceptacji ryzyka walutowego, przyszłych strumieni należności/zobowiązań czy indywidualnych preferencji odnoszących się do konkretnych instrumentów lub grup instrumentów. Taka strategia określa ramy przyszłej działalności w zakresie doradztwa inwestycyjnego, wskazując m.in. dopuszczalne spektrum inwestycyjne (klasy aktywów, instrumenty, limity inwestycyjne) oraz portfel wzorcowy (benchmark), stanowiący punkt odniesienia w procesie oceny wyników inwestycyjnych. Naszym celem jest, aby finalna wersja strategii inwestycyjnej spełniała wszystkie wymagania klienta i aby klient się z taką strategią identyfikował.

3 Jak wygląda proces budowy portfela inwestycyjnego?

Na bazie limitów zawartych w strategii inwestycyjnej oraz aktualnych uwarunkowań rynkowych przygotowywane są rekomendacje kupna poszczególnych instrumentów. Rekomendacja inwestycyjna ma postać kilkunastosekundowego dokumentu zawierającego opis danego instrumentu finansowego wraz z uzasadnieniem, dlaczego dany instrument powinien znaleźć się w portfelu klienta.

4 Czy klient może odrzucić rekomendację inwestycyjną?

Oczywiście. W takiej sytuacji staramy się poznać powód odrzucenia danej rekomendacji i zaproponować alternatywne rozwiązanie.

5 Czy spektrum inwestycyjne ogranicza się do funduszy inwestycyjnych dostępnych w ofercie mBanku?

Nie. Poza bardzo szeroką ofertą otwartych funduszy inwestycyjnych nasi klienci mogą inwestować w akcje poszczególnych spółek (także zagranicznych), obligacje korporacyjne konkretnych przedsiębiorstw, fundusze typu ETF odzwierciedlające zachowanie surowców (np. ropy naftowej, srebra, pszenicy) czy certyfikaty funduszy zamkniętych dedykowanych wąskiej grupie nabywców. To oczywiście jedynie część naszej oferty, która jest niezwykle szeroka.

Słaba struktura wzrostu gospodarczego w Polsce



ERNEST PYTLARCZYK
główny ekonomista mBanku S.A.

Doktor nauk ekonomicznych, ma tytuł CFA (Chartered Financial Analyst). W maju 2011 roku, wraz z Marcinem Mazurkiem, zdobył nagrodę dla najlepszego analityka makroekonomicznego w konkursie Narodowego Banku Polskiego. W przeszłości pracował jako analityk rynków finansowych w Banku Handlowym, jako researcher w Instytucie Cykli Konjunkturalnych na uniwersytecie w Hamburgu oraz w banku centralnym Niemiec we Frankfurcie. Jest jednym z najbardziej cenionych specjalistów na polskim rynku.

W II kw. 2016 r. polski PKB wzrósł o skromne, jak na nasze warunki, 3,1% rok do roku. Strukturę wzrostu w okresie kwiecień-czerwiec należy ocenić jako dość słabą.

Po pierwsze, pomimo uruchomienia pełną parą wypłat z programu 500+ (od maja) i solidnej dynamiki wynagrodzeń, wzrost konsumpcji przyspieszył tylko marginalnie – z 3,2 do 3,3% r/r.

Po drugie, dynamika inwestycji okazała się drastycznie niższa od oczekiwań i wyniosła -4,9% r/r (inwestorzy z sobie tylko znanych powodów spodziewali się małego plusika). Taki „zjazd” inwestycji jest analogiczny do tego, co wydarzyło się w latach 2012-2013 (w sensie sekwencji odczytów i L-kształtnej, a nie V-kształtnej trajektorii) i sprzeczny ze wskazaniami większości miesięcznych korelatów inwestycji. W szczególności, przy stosunkowo skromniejszym spowolnieniu budownictwa, oznacza to, że spadki inwestycji nie są skoncentrowane tylko w budownictwie, a obejmują również kategorię maszyn i urządzeń. To z kolei implikuje znacznie gorszą formę inwestycji prywatnych, niż zakładano wcześniej. Czy jest to efekt „rozlewania się” braku napływu środków unijnych na kolejne sektory, czy też konsekwencja szeroko pojętej niepewności politycznej, jest kwestią drugorzędną.

Po trzecie, przy stabilizacji dynamiki spożycia publicznego na poziomie 4,4% (prawdziwą zagadką będzie zachowanie tej kategorii na koniec roku – ogromny efekt bazy) i niższym wkładzie zapasów (spadek z 1,3 do 0,5 p.proc.), ciężar utrzymywania wzrostu na powierzchni spadł, jak to już miało miejsce wielokrotnie, na eksporcie netto. Wkład tego ostatniego wzrósł z -0,9 do 0,8 p.proc. i był najwyższy od końcówki 2013 r.

Niski odczyt PKB i jego struktura nie tylko stawiają pod olbrzymim znakiem zapytania dynamikę PKB, w którą „wierzyli” członkowie RPP jeszcze na poprzednim posiedzeniu (3,6-3,8%), ale również wskazują na konieczność dalszych negatywnych rewizji prognoz.

Słabe dane za lipiec tylko potwierdziły dość płaską trajektorię PKB w tym roku. W tej sytuacji wydaje nam się, że powrót RPP do obniżek stóp jest w tym roku prawdopodobny.



Z szacunkiem do klienta

KRUK-a wymyślił z kolegą ze studiów. Zaczynali od doradztwa prawnego i pisania komentarzy do ustaw. Potem przyszedł czas na zarządzanie wierzytelnościami. Zbudował największą firmę w Europie Centralnej, która oferuje swoim klientom, czyli osobom zadłużonym, unikatowe rozwiązanie, jakim jest rozkładanie długów na raty dopasowane do ich możliwości finansowych. O swojej drodze do sukcesu oraz kulisach powstania firmy KRUK S.A., która jest liderem rynku zarządzania wierzytelnościami, opowiada Piotr Krupa, prezes i współzałożyciel tej spółki.

ANNA MARGO

Zawsze chciał pan być prawnikiem?

W ogóle o tym nie myślałem, to się stało zupełnie przypadkiem. W IV klasie liceum poznałem dziewczynę. W okolicach stycznia poinformowała mnie, że wyjeżdża z Wałbrzycha na studia. Szybko więc postanowiłem, że też chcę wyjechać. Wtedy – w połowie lat 90. – istniały praktycznie tylko państwowe uczelnie, trzeba było zdawać egzaminy. Co więcej, nie było internetu, więc znalezienie informacji też stanowiło problem. Kupiłem więc coś w rodzaju przewodnika, zacząłem szukać, co i gdzie trzeba zdawać. Droga eliminacji doszedłem do wniosku, że największe szanse będę miał na prawie. Egzaminy były z niemieckiego, historii i geografii. W pośpiechu zacząłem się przygotowywać. I w efekcie zostałem studentem Wydziału Prawa we Wrocławiu.

To faktycznie przypadek.

Ale wkręciłem się w prawo praktycznie od pierwszych dni. Odżyłem, poczułem się doskonale. Okazało się, że uwielbiam się uczyć, wielką przyjemność sprawiało mi wyciąganie najlepszych ocen. Do dziś wspominam ten czas jako cudowny okres, i to nie ze względu na rozrywki, ale właśnie na wiedzę.

I okazało się, że to dziedzina, z którą zwiąże pan swoją przyszłość.

Tak. A ponieważ nie byłem jeszcze do końca przekonany, po której stronie barykady chcę stać, zdawałem na trzy aplikacje – sędziowską, radcowską i prokuratorską. Zdałem na tyle dobrze, że mogłem wybrać i zdecydowałem się na sędziowską. Problem polegał na tym, że – zgodnie z zasadami uczelni – na zajęcia teoretyczne, czyli wykłady i ćwiczenia oraz na praktyczne, czyli bywanie na sali sądowej, przygotowywanie dokumentów, trzeba było poświęcić dwa pełne dni w tygodniu. I zaczęły się schody. Bo proszę sobie wyobrazić, że idę na rozmowę w sprawie pracy i na dzień dobry informuję, że owszem, chętnie popracuję, ale trzy dni w tygodniu, a nie pięć.

Trudno oczekiwać, żeby potencjalny pracodawca na taką wiadomość entuzjastycznie reagował...

I nie reagował. Szybko okazało się, że znalezienie jakiegokolwiek zatrudnienia będzie w tej sytuacji praktycznie niemożliwe. W tej samej sytuacji był mój przyjaciel z grupy. Któregoś dnia zaczęliśmy więc rozmawiać, że może założymy własny biznes.



Piotr Krupa

PREZES ZARZĄDU
KRUK S.A.

Ale to jeszcze nie był KRUK.

To była spółka cywilna Kuźnicki i Krupa, coś w rodzaju biura doradczego. Pukaliśmy do drzwi różnych kancelarii prawnych we Wrocławiu i proponowaliśmy pomoc – np. w przygotowaniu apelacji, opinii, pozwu. Podczas pracy często padały pytania dotyczące zakładów pracy chronionej, czyli takich, które zatrudniają osoby niepełnosprawne, dając im możliwość rozwoju zawodowego w zamian za ulgi przyznawane przez państwo. Było tych pytań na tyle dużo, że postanowiliśmy napisać książkę – komentarz do ustawy. Cieszyła się ona dużym powodzeniem. Stwierdziliśmy, że chcemy to kontynuować, wtedy już jako spółka z o.o. A że znajomy księgarz zasugerował nam nazwę kruk – jak biały kruk,

Gdy zakładaliśmy firmę, mieliśmy z kolegą na start po 1600 zł. Dziś KRUK ma kapitalizację na poziomie 1 mld dolarów

czyli unikatowe pozycje na księgarskim rynku – powstał właśnie KRUK.

Przejście od wydawnictwa do firmy zarządzającej należnościami masowymi nie jest jednak oczywiste. Skąd taki krok? Znów przypadek?

Poniekąd. KRUK jako wydawnictwo opublikował jeszcze kilka książek, a my wciąż zajmowaliśmy się doradztwem. Pewnego dnia spotkaliśmy się z przedsiębiorcą, który zaczął nam opowiadać, że sprzedaje produkty na raty, ale ma problem, bo część klientów nie chce tych pożyczek spłacać. Trzeba pamiętać, że to była druga połowa lat 90. System ratałny był wtedy nowością, banki praktycznie nie udzielały pożyczek gotówkowych, karta kredytowa dopiero pojawiła się na rynku. A my poczuliśmy, że rynek wierzytelności to może być coś dla nas.

Ta branża nie kojarzy się u nas – i nigdzie zresztą – najlepiej. Nie bał się pan wejść w taki biznes?

Bałem się, zdecydowanie. Szczególnie, że był to czas, kiedy już byliśmy po wydaniu paru książek, robiliśmy fajne projekty consultingowe i szkoleniowe dla dużych

i bardzo dużych firm. Mieliśmy bardzo silną pozycję jako eksperci w swojej dziedzinie. I nagle zarządzanie wierzytelnościami. Trudna decyzja. W jej podjęciu pomogła mi... wizyta w piaskownicy. Będąc tam z synkiem, zacząłem obserwować, jak jedno dziecko pożycza od drugiego zabawkę. Bawi się nią jakiś czas, a potem jego mama mówi, że trzeba wyjść z piaskownicy i oddać zabawkę. Dziecko oczywiście protestuje, ale rodzic mu tłumaczy, że skoro pożyczył, musi oddać. Zdałem sobie sprawę, że jest to pewna norma społeczna, której człowiek uczy się od dzieciństwa. Wtedy rolę windykacyjną pełnią rodzice, którzy tłumaczą i pokazują pewną życiową zasadę. A w tym, że ktoś stoi na straży pewnej normy, nie ma niczego złego.

Własne przekonanie to jedno, ale trudniej przekonać zwykłych ludzi. Co pan jako szef KRUKA zrobił, by firma nie była kojarzona ze strasznym potworem czyhającym na biednych dłużników?

Zaczęliśmy kłaść duży nacisk na kulturę organizacyjną, na tłumaczenie, że to, co robimy nie jest niczym złym. Że to trochę jak z chodzeniem do dentysty. Mało kto to lubi, ale każdy by chciał mieć zdrowe zęby. Tak jest z nami. Nikt nie chce mieć problemów finansowych i kontaktów z takimi firmami jak my, ale każdy chciałby mieć zdrowe finanse. Niestety, czasem się trzeba przełamać, pójść do tego dentysty, czyli do nas, porozmawiać i ustalić, co dalej. Poza tym zaczęliśmy zauważać zmianę w zachowaniu zadłużonych ludzi. W latach 90. było wśród nich wielu – nie boję się tego słowa – cwaniaków. Takich, którzy testowali system – tu wezmę na raty pralkę, tam telefon, nie będę spłacał i zobaczymy, co mi zrobią, a nic mi nie zrobią, bo nic nie mogą.

Staramy się działać jak najbardziej elastycznie, przekonujemy klientów, żeby podjęli trud spłaty zadłużenia. Oczywiście, oni też muszą chcieć współpracować

Z czasem ta sytuacja zaczęła się cywilizować, zaczęły powstawać specjalne systemy bankowe, więc zaczęło ubywać cwaniaków. Z drugiej strony są tacy, którzy chcieliby spłacać zaciągnięte pożyczki, ale przytrafiły im się trudne sytuacje życiowe, losowe i po prostu nie mogą. Dla nas to inny profil konsumenta – jest zmartwiony tym, co się stało, podchodzi do tego poważnie, potrzebuje o tym porozmawiać, a nie ma z kim albo nie potrafi. I tu pojawiamy się my. Rozkładamy ludziom długi na raty – to pierwszy przełom. A drugi – są to raty możliwe do spłaty.

W ten sposób narodziła się prougodowa strategia, którą KRUK cały czas realizuje?

Tak, to był przełom na rynku. Zrobiliśmy coś takiego, jak kiedyś pewna firma komputerowa. Podczas, gdy wszyscy robili czarne komputery, ona zaczęła produkować kolorowe. Proste i genialne.



My zaś powiedzieliśmy klientowi: „Stało się, masz problem. I chociaż nie da się go uniknąć, to nie jest koniec świata, porozmawiajmy i znajdziemy rozwiązanie”. Takie podejście jest zupełnie inne od tego, które dominuje na rynku wierzycelności – utrudniać dłużnikom życie. My zrobiliśmy coś równie prostego, choć może nie tak genialnego, jak ta firma od komputerów. I to był strzał w dziesiątkę. Sprawia nam to frajdę i jest to zgodne z naszymi wartościami.

Jedną z nadrzędnych wartości jest zasada wzajemnego szacunku. Jak ta filozofia jest realizowana w praktyce?

Jesteśmy trochę jak ta mama w piaskownicy, która mówi dziecku, że jeśli coś pożyczył, to musi to oddać. A jak nie może oddać całej łopatki, to niech odda po kawałku. Staramy się działać jak najbardziej elastycznie, przekonujemy klientów, żeby podjęli trud spłaty zadłużenia. Oczywiście oni też muszą chcieć współpracować. Jeśli nie chcą, nie mamy innego wyjścia, jak iść do sądu. Ale najpierw zawsze próbujemy rozmawiać. Poza tym nie krytykujemy, nie oceniamy, zdajemy sobie sprawę, że życie układa się różnie. Szanujemy klientów. A ten szacunek faktycznie wynika z filozofii firmy, która mówi: traktujmy naszych klientów tak, jak sami chcielibyśmy być traktowani, jeśli popadniemy w długi. Proszę mi

wierzyć, to nie jest tak, że ludzie liczą na odroczenie, umorzenie, prezent od banku. Ale chcą być potraktowani fair, z szacunkiem. Chcą być wysłuchani. I my ich fair traktujemy.

Czy współczesny lider tak właśnie powinien postępować w biznesie? Fair i z szacunkiem do otoczenia, w którym działa?

Jest wiele stylów zarządzania, nie ma jednego, który gwarantowałby sukces. Są despoty nieznoszący sprzeciwu, są demokraci. Ja uważam się za tego drugiego. To, co według mnie jest najważniejsze, to umiejętność utrzymania przy sobie zespołu. Ja od wielu lat otaczam się tymi samymi ludźmi. Razem wsiedliśmy do tego pociągu i razem dążymy do kolejnych przystanków. Mamy wizję, wiemy, dokąd chcemy dojść za rok, dwa, trzy, i na tym się koncentrujemy. Oczywiście ważne jest, by nie demotywować współpracowników. Oni, przychodząc do pracy, mają swój poziom chęci i zapału. Nie wolno tego zepsuć. Po pierwsze – nie szkodzić, nie demotywować, a po drugie – otoczyć się ludźmi, którzy mają wewnętrzną pasję i przekonanie, że im się chce.

A co pana napędza do działania?

Rozwój firmy – to przede wszystkim. Kiedy ją zakładaliśmy, mieliśmy wraz z kolegą po 1600 zł. Ja zaoszczędziłem z prezentów ślubnych, on pożyczył od rodziców. To było tyle co nic, sam ZUS kosztował nas 1400 zł. Dziś KRUK ma kapitalizację na poziomie

1 mld dolarów, jest obecny na rynku nie tylko polskim. To naprawdę powód do dumy. Uwielbiam rozwijać KRUK-a, to mi sprawia największą satysfakcję. Kocham, jak coś się dzieje, jak się wszystko kręci, szybko się nudzę rutyną menedżerską. Mam na szczęście talent do znajdowania osób, współpracowników i partnerów biznesowych, którzy wspaniale sobie radzą z bieżącym zarządzaniem firmą. A wtedy ja mogę się skupić na wymyślaniu różnych nowych rzeczy.

Uwielbiam rozwijać KRUK-a, kocham, gdy coś się dzieje, gdy wszystko się kręci. Szybko się nudzę rutyną menedżerską

Jakie nowe rzeczy w takim razie pan wymyśla?

Pracujemy nad kilkoma projektami. Udało nam się wejść na rynki Rumunii, Czech i do Słowacji, chcemy implementować nasz model do krajów zachodnich. Jesteśmy obecni w Niemczech, Włoszech oraz Hiszpanii. Jest tam trudniej niż na Wschodzie, ale nagroda jest dużo większa. Jakiś czas temu zrobiliśmy wspólnie projekt inwestycyjny ze spółką córką Banku Światowego

– International Finance Corporation. To jest dla nas ogromny powód do dumy, bo – wchodząc we współpracę z tak dużą instytucją finansową i to na równych prawach – robimy coś naprawdę niecodziennego. Prowadzimy też testy pożyczania pieniędzy tym klientom, którzy spłacili u nas dług, a którym bank nie da pożyczki, bo mają w nim złą historię. Cały czas szukamy również nowych rozwiązań docierania do klientów, których mamy w bazie. Zastanawiamy się, co jeszcze możemy im oferować – tanie ubezpieczenia, zniżki w sklepach, a może coś zupełnie innego? Pomysłów jest dużo, zobaczymy, co z nich wyniknie.

Partnerem w realizacji wcześniejszych i bieżących planów jest dla KRUK-a mBank.

Nasza współpraca dotyczy kilku obszarów. mBank jest naszym partnerem biznesowym, czyli wykonujemy dla niego pracę w postaci usług mających na celu odzyskanie należności. Współpracujemy z mBankiem również w obszarze zakupów wierzycelności. Uczestniczymy w przetargach organizowanych przez bank i z sukcesem wspólnie zamknęliśmy kilka transakcji sprzedaży wierzycelności, w których oferta KRUK-a była najkorzystniejsza dla banku. Taka współpraca trwa już od wielu lat. Drugi obszar to mBank kapitałowy. Biuro maklerskie BRE Banku, które wybraliśmy w drodze wielu analiz, było głównym brokerem, który wprowadzał nas na Giełdę Papierów Wartościowych. Oprócz tego mBank współpracuje z nami w zakresie emisji obligacji. Mamy tam również linię kredytową, korzystamy z leasingu. Współpraca jest więc bardzo szeroka, a wspólna historia bardzo długa. Myślę, że mBank widzi, że ma do czynienia z podmiotem, który jest godny zaufania. Natomiast my jako KRUK bardzo doceniamy jakość usług mBanku i mamy bardzo dobre zdanie o profesjonalizmie jego zespołu. I sądzę, że w przyszłości – wraz z rozwojem KRUK-a – ta współpraca będzie kontynuowana.



zobacz wywiad z Piotrem Krupą



Z hanzeatyckim etosem

DOMINIK KOMAROWSKI

Sprzedaż produktów pod markami sieci to jeden z ważniejszych trendów nowoczesnego handlu. Z tej szansy jak mało kto potrafił skorzystać producent płatków śniadaniowych i müsli Brüggen Polska.

Mimo że do firmy należy 10 proc. rynku kategorii wyrobów śniadaniowych, marka przeciętnemu polskiemu konsumentowi nie jest znana. – Nie mamy silnych marek handlowych, gdyż koncentrujemy się na realizacji zamówień od wielkich sieci handlowych, które sprzedają płatki i müsli pod własnymi markami tzw. private label – tłumaczy Lech Poźniak, członek zarządu Brüggen Polska.

Skorzystał z szansy

To właśnie on sprawił, że H.&J. Brüggen KG – stara rodzinna niemiecka firma z Lubeki – zdomowała się wśród garwolińskich sadów, budując w samym sercu ogrodniczego Mazowsza fabrykę za 130 mln zł. Pod koniec lat 90. ten warszawski przedsiębiorca rozkręcał nowy biznes – w wynajętej hali uruchomił niewielką wytwórnię płatków śniadaniowych.

– W tym czasie na rynku liczyła się tylko jedna wielka międzynarodowa firma: Cereal Partners Poland Toruń-Pacific, producent płatków Nestlé. Ale rynek szybko się rozwijał i liczyliśmy, że dzięki współpracy z lokalnymi hurtowniami znajdzie się na nim miejsce i dla nas – wspomina Poźniak. Ale szybko zweryfikował

swoje plany na wieść o tym, że francuskie Casino, właściciel hipermarketów Geant szuka producenta płatków śniadaniowych, które będzie mógł konfekcjonować pod własną marką Leader Price. – Udało się nam to zlecenie zdobyć, co było niepowtarzalną szansą dla tak małej firmy, jak moja – wspomina przedsiębiorca. Realizacja tego zlecenia przekraczała jednak możliwości małej wytwórni. Poźniak zaczął więc intensywnie szukać – w kraju i za granicą – biznesowego branżowego partnera. Tak trafił do Lubeki, gdzie mieści się centrala producenta śniadaniowych płatków H.&J. Brüggen KG, który swój dynamiczny rozwój zawdzięcza współpracy z największymi europejskimi sieciami dyskontów i hipermarketów.

– Trafiłem na idealny moment. W Polsce w tym czasie konkurowało aż siedem potężnych zagranicznych sieci handlowych, które miały ambicję otwarcia swojego hipermarketu w każdym większym mieście. Wtedy na Zachodzie własne marki sieci już zrobiły furorę i zanosilo się na to, że na nowych rynkach będzie podobnie. Dlatego dla moich przyszłych partnerów z Niemiec

Lech Poźniak

CZŁONEK
ZARZĄDU
BRÜGGEN POLSKA



Fabryka Brügger Polska w Wildze

Gdy w 2001 roku rodzina Brügger zaczęła stawiać w Wildze fabryczną halę, polscy inżynierowie nie mogli się nadziwić, że ściągają z Niemiec najlepsze materiały i technologie

Polska stała się naturalnym celem ekspansji – tłumaczy Poźniak powody, które sprawiły, że bracia Brügger nie zlekceważyli oferty nieznanego im gościa zza Odry. To, że fabryka niemieckiej firmy powstała w Polsce, Lech Poźniak uważa za swój życiowy, a nie tylko biznesowy sukces. W Wildze – w tej ubogiej części Mazowsza – stała stabilną pracę znalazło dzięki niemu 350 osób, a rodzinna firma z Niemiec okazała się nadszpodziewanie solidnym i rzetelnym biznesowym partnerem.

Grunt to rzetelność

– Gdy w 2001 roku rodzina zaczęła stawiać w Wildze fabryczną halę, polscy inżynierowie nie mogli się nadziwić, że ściągają z Niemiec najlepsze materiały i technologie. A to dobitnie świadczyło o tym, że chodzi tu o długofalową inwestycję. Brügger Polska działa w Wildze już od 15 lat i wszystkie zarobione tu pieniądze reinwestuje. Postawa tego inwestora zadaje kłam obiegu opinii, że zagraniczny kapitał jest zły, bo transferuje zyski – zauważa Poźniak. Według niego biznes oparty na uczciwości i zaufaniu to fundamentalne

Produkcja 150 tys. ton
rocznie sprawia, że
Brügger jest jednym
z wiodących dostawców
płatków śniadaniowych
na świecie

cechy firm hanzeatyckiego kręgu kulturowego, z którego wywodzi się firma z Lubeki. I to właśnie one decydują o sukcesie firmy, której byt w największym stopniu zależy od kooperacji z wąskim gronem odbiorców. Utrata zaufania jednego z nich wiązałaby się ze znacznym ryzykiem biznesowym. – To rodzinny biznes, co sprawia, że jesteśmy w stanie błyskawicznie reagować na zmiany rynkowe, dostosowując ofertę do potrzeb naszych klientów – opowiada Poźniak. Właśnie z myślą o nich firma przeznaczająca niemałą część dochodów na badania i rozwój.

Stawiają na innowacje

Przy każdej z pięciu fabryk Brügger na świecie działa znakomicie wyposażone laboratorium. – Naszym biznesowym klientom zależy na tym, by ich produkty odpowiadały na najnowsze

rynkowe trendy. Trwa wyścig o to, by marki własne sieci jakościowo i smakowo dorównywały adekwatnym produktom markowym z tej samej półki. Bo tylko wtedy konsument ponownie je kupi – mówi Poźniak. I jak zapewnia, nie chodzi wyłącznie o to, by

oblicza sukcesu

Dawid Kielczyk

DORADCA KLIENTA KORPORACYJNEGO,
ODDZIAŁ KORPORACYJNY mBANKU W WARSZAWIE 3

Wieloletnia relacja biznesowa H.&J. Brügger KG oraz Commerzbanku dała możliwość do rozpoczęcia w 2011 r. rozmów o nawiązaniu współpracy między Brügger Polska a mBankiem.

Warunkiem niemieckiego koncernu było zaoferowanie Brügger Polska takich warunków finansowania, jakie ma w Niemczech H.&J. Brügger. Wsparcie Departamentu Klientów Międzynarodowych pozwoliło spełnić oczekiwania Grupy Brügger i po trzech miesiącach od pierwszej rozmowy nawiązaliśmy współpracę. Ogromną nobilitacją jest dla nas partnerstwo finansowe z tak prężnie działającym koncernem, w którego rozwoju chcemy aktywnie uczestniczyć.



zobacz wywiad z Lechem Poźniakiem

O firmie

H.&J. Brügger KG jest w 100 proc. firmą rodzinną z prawie 150-letnim rodowodem (1868 r.).

Zarządzana jest przez trzech potomków założycieli: Hanno, Jochena i Johanessa. Centrala firmy znajduje się w Lubecie, gdzie zlokalizowane są dwa zakłady produkcyjne i centrum logistyczne.

Produkty śniadaniowe i müsli na potrzeby Europy Centralnej i Wschodniej wytwarzane są w trzecim zakładzie w Wildze (2001 rok). Odpowiada on za 20 proc. całej sprzedaży. Czwarta wytwórnia mieści się w Thier na

południu Francji. Powstała ona z myślą o rynkach Europy Południowej i Zachodniej.

Firma nie posiada własnych silnych marek handlowych. Jej domeną jest tzw. private label, czyli produkty sprzedawane pod markami własnymi sieci handlowych. Ich sprzedaż jest bardziej rentowna, ale korzyść ma również konsument, gdyż produkt z logo sieci handlowych zawsze jest tańszy od adekwatnego produktu rynkowego markowego lidera.

W Polsce private label stanowią ok. jednej czwartej sprzedaży całej kategorii.

mBank z nową ofertą dla młodych

MARTA RUTKOWSKA

mBank wprowadził stworzone od nowa produkty finansowe dla młodych, odpowiadające ich „głodom”. W sierpniu zadebiutowało specjalne logo dla tej grupy klientów oraz nowy styl komunikacji. Bank chce w ten sposób dotrzeć do przedstawicieli pokolenia Z, czyli osób w wieku 13-24.

– Dla mBanku młodzi byli zawsze ważną grupą klientów. Dlatego dziś jesteśmy jednym z najchętniej wybieranych przez nich banków. Co trzeci nowy klient u nas to osoba w wieku do 24. roku życia, często zakładająca swój pierwszy rachunek – mówi Cezary Kocik, wiceprezes mBanku ds. bankowości detalicznej. – Wiemy, że aby dalej skutecznie walczyć o tę grupę klientów, musimy ich lepiej rozumieć. Potrzeby młodych są inne niż klientów dojrzałych. Odmienne są też ich zainteresowania i sposób komunikacji. Dlatego robimy krok do przodu i przedstawiamy stworzoną od nowa ofertę, a także nowatorską komunikację ze świeżą wersją naszego logo – wyjaśnia Cezary Kocik.

Jak wynika z tegorocznych badań IQS „Świat młodych” dla mBanku, osoby w wieku 16-24 poszukują autentyczności – czegoś prawdziwego, dosłownego, bez haczyków. Cenią relacje w grupie, a będąc zawsze online i korzystając z mediów społecznościowych (m.in. Snapchat, Instagram) mogą być z nimi w ciągłym kontakcie. Najważniejsza dla nich jest przyjemność z życia, to, co dzieje się tu i teraz, budowanie swojej tożsamości i rozwijanie pasji – czyli „zajawek”. Są jednocześnie pokoleniem, które ceni tradycję, wierzy rodzicom, znajomym i YouTuberom, a nie mediom, politykom i reklamie.

Oferta dla młodych: eKonto m i inne „funy”

– Potrzeby młodych badacze określili jako „głody”. Konstruując

naszą ofertę, mieliśmy za zadanie jak najlepiej na nie odpowiedzieć. Wierzymy, że mamy już niezbędne narzędzia, by być dla nich atrakcyjnym bankiem – nowoczesną aplikacją mobilną i bankowość online, zapewniające dostęp do pieniędzy wszędzie i natychmiast, a nawet sieć placówek w centrach handlowych, czyli tam, gdzie są młodzi. Skoncentrowaliśmy się na tym, by zaproponować im konto na jasnych zasadach – opisane w ich języku – oraz dodatkowe produkty pozwalające kreować własne ja i swoje pasje – mówi Piotr Puchalski, dyrektor Departamentu Usług Podstawowych i Produktów Niebankowych w mBanku.

mBank dla młodych stworzył nowe konto – eKonto m – w którym czytelnie pokazuje za co, kiedy i ile zapłacą. Rachunek dostosowany jest do tego, w jakim wieku są klienci i rozwija się wraz z nimi. Młodzi do 20. roku życia dostają podstawowe konto z możliwością korzystania ze wszystkich bankomatów w Polsce całkowicie za darmo. Opłaty, ale też i dodatkowe możliwości pojawiają się dopiero, gdy klienci są starsi. W pakiecie z rachunkiem dostępne są: karta debetowa (jej wygląd młodzi mogą wybrać z galerii ponad 30 wzorów lub sami zaprojektować) z mOkazjami i rachunek do odkładania pieniędzy (mSaver).

Start nowej oferty połączony jest z promocją #brałbym dla 18-24-latków. Klient, który założy rachunek i zarejestruje się



albo masz na spontan

Jedli masz już eKonto m, nie musisz być milionerem, aby od czasu do czasu pozwolić sobie na coś fajnego. Odpal mSaver, a część każdej wydanej kwoty zostanie odłożona i będzie grzecznie czekała na spontan. Zanim się zorientujesz, będzie Cię stać na najnowszy model butów albo dobrą kawę. Już nic Cię nie powstrzyma!

1/3 więcej

OTWÓRZ mSAVER



Neonową kampanię
mBanku wspierają
popularni wśród
młodzieży vlogerzy

podczas tzw. happy hours na www.bralbym.pl, a także poleci mBank trzem osobom, które będą aktywnie z niego korzystać, dostanie jedną z trzech wybranych przez siebie nagród: 760 zł na smartfon, paliwo lub kurs prawa jazdy.

Logo dla młodych: w nowych neonowych barwach

By jeszcze lepiej zaznaczyć wyjątkowość młodych, mBank specjalnie dla nich stworzył nowe neonowe logo. To już 6. wersja kolorystyczna logotypu mBanku i dobrze uzupełnia istniejące do tej pory: wersję podstawową, dla osób zamożnych, dla klientów bankowości prywatnej, dla mikrofirm oraz dla korporacji i MSP. Neonowe, nieco abstrakcyjne i dostosowane do sposobu komunikowania się nastolatków są też narzędzia zaproponowane tej grupie. Na www.mBank.pl/m znaleźć można animacje z jeleniem czy psem w garniturze. Zupełnie inny jest też język, którym bank mówi o ofercie.

Kampania: jak trafić do młodych, którzy nie wierzą tradycyjnym mediom i reklamie?

Nowa oferta i branding to również zupełnie nowa kampania reklamowa. – Opiera się ona na dychotomii albo-albo. Pokazujemy w niej rzeczywistość z mBankiem i bez mBanku – przez pryzmat możliwości, jakie daje korzystanie z bankowości. Mówimy przy tym językiem młodych, na przykład „albo na stopa z Januszem, albo mBank”. Pomysł i realizacja dostosowane są do tego, w jaki sposób i z jakich mediów korzystają młodzi – wyjaśnia Rafał Jakubowski, dyrektor Departamentu Marketingu Bankowości Detalicznej mBanku.

Spoty w TV emitowane są więc głównie na kanałach muzycznych, które oglądają młodzi ludzie. Dodatkowo kampanię mBanku wspierają popularni vlogerzy, w tym pranksterzy, którzy są dla młodych liderami opinii: m.in. Jelenie Jaja, Sadam, Ravgor i Siostry Bukowskie. Bank zadbał także o niestandardowe działanie eventowe – w czterech miastach powstanie mural wykonany przez uznanego polskiego grafficiarza WIURa, a na Helu można przejechać się sportowym Maserati w neonowych kolorach mBanku.

Skąd się bierze siła marki – Ranking BrandZ

KUBA ANTOSZEWSKI Kantar Millward Brown

Ranking najcenniejszych marek świata BrandZ, który Kantar Millward Brown prowadzi już od 10 lat, ma wyjątkowy charakter, ponieważ oprócz danych finansowych, zawiera ocenę konsumencką marek. Badanie stanowiące konsumencki komponent w rankingu BrandZ jest największym przedsięwzięciem badawczym, opisującym globalną sytuację marek oraz pozycję na poszczególnych regionalnych i krajowych rynkach.

Obserwując zmiany w rankingu marek w ciągu ostatniej dekady można wysnuć interesujące wnioski na temat czynników decydujących o sile marek, ale także nieco bardziej ogólne wnioski o kondycji branż. W latach 2006-2015 do najszybciej rosnących kategorii należały fast foody (252%), piwa (183%) oraz marki technologiczne (175%). W tym zestawieniu słabo radziła sobie kategoria bankowości, przy czym widać było wyraźną dysproporcję w dynamice wzrostu wartości pomiędzy bankami lokalnymi a bankami globalnymi. Te pierwsze zyskały na wartości (86%), podczas gdy te ostatnie traciły swoją pozycję (-4%).

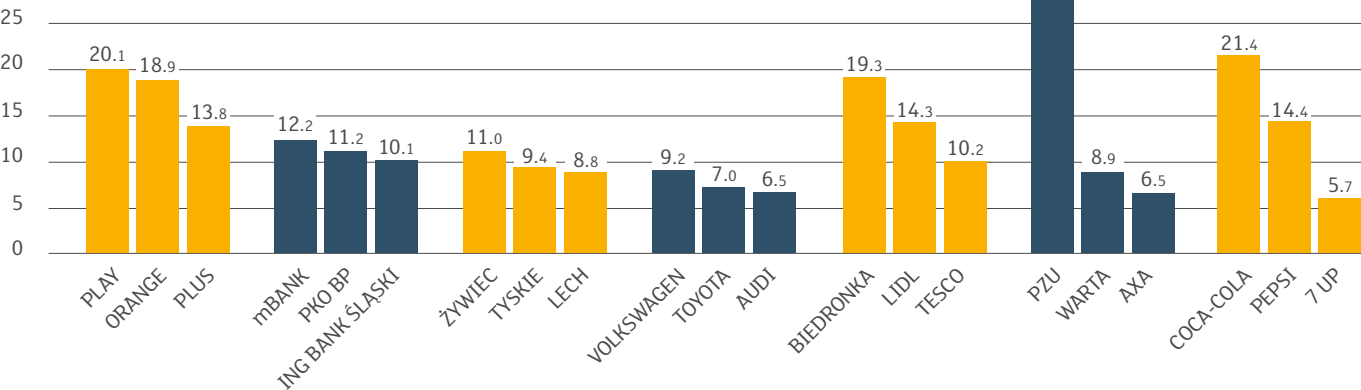
Można powiedzieć, że sektor stoi przed poważnymi wyzwaniami, mają one dwojaką naturę. Z jednej strony mamy do czynienia z poważnym kryzysem wizerunkowym branży będącym wynikiem załamania w sektorze finansowym z 2008 roku. Przekonanie konsumentów, że banki, kierując się niepohamowaną

chęcią zysku, przyczyniły się do kryzysu i pogorszenia sytuacji wielu gospodarstw domowych cały czas wpływa na postrzeganie działalności bankowych marek. Z drugiej strony rozwój nowych technologii umożliwia tworzenie usług finansowych w oparciu o zupełnie nowe modele biznesowe pozwalające lepiej odpowiadać na potrzeby konsumentów. Tradycyjna bankowość zyskuje nowych konkurentów ze strony startupów. Ostatni rok pogłębił spadkowy trend. Tym razem wartość banków globalnych i lokalnych spadła odpowiednio o 11% i 12%. Poza branżą paliwową były to najgłębsze spadki wśród badanych kategorii.

Komponenty silnej marki

Na tym tle stosunkowo dobrze rysuje się sytuacja polskich banków. Siła największych graczy na rynku bankowym w ciągu ostatnich lat właściwie nie uległa znaczącym zmianom. W zestawieniu marek z sektora finansowego mBank przewodzi

SIŁA MAREK (W TYM – SEKTOR FINANSOWY)
W INNYCH KATEGORIACH DYSTANSE POMIĘDZY SIŁAMI MAREK SĄ WIĘKSZE



polskim bankom jeśli chodzi o Brand Power, czyli siłę marki. Zaraz za mBankiem jest PKO BP i ING Bank Śląski. Kategoria banków jest bardzo wyrównana jeśli chodzi o siłę marek. Wynika to z liczby konkurentów i bardzo wyrównanej konkurencji pomiędzy nimi. Podobne zjawisko występuje w kategoriach marek piwnych i samochodowych. Na rynkach, gdzie mamy do czynienia z konkurencją pomiędzy ograniczoną liczbą podmiotów, siły marek są zdecydowanie bardziej zróżnicowane, dla przykładu – w handlu zdecydowanie dominuje Biedronka, a w ubezpieczeniach PZU.

Według Kantar Millward Brown na Brand Power, czyli siłę marki, składają się trzy czynniki.

1 Po pierwsze, marka musi mieć dla konsumentów znaczenie (ang. Meaningful). Relacja z nią może się zawiązać tylko wtedy, kiedy marka przynosi wyraźną i unikalną funkcjonalną korzyść dla konsumentów lub wtedy kiedy daje silne emocjonalne korzyści. Przykładem dostarczania tej funkcjonalnej korzyści może być Airbnb, marka, która daje łatwy dostęp do ogromnej bazy danych zasobów mieszkaniowych łatwych do wykorzystania w korzystnej cenie podczas naszych wakacji. Marka Maserati zaś wywołuje dreszczyk emocji, głos podziwu. Maserati nie służy do tego, żeby się poruszać (tę funkcję zapewnia wiele innych samochodów), Maserati daje coś więcej – poczucie wyjątkowości, sportowy sznyt i dużo elegancji połączonej z demonstracją siły. Maserati to statement, to część osobowości. Ten właśnie emocjonalny aspekt świadczy o sile związku z tą marką.

2 Drugim komponentem składającym się na siłę marki jest jej wyróżnialność (ang. Different). Marki, które wyróżniają się w tłumie swoich bezpośrednich konkurentów, ale też innych brandów na rynku, zyskują poparcie konsumentów. Mogą być przez nich lubiane lub nienawidzone (choć to drugie zdarza się rzadziej), ale nigdy nie pozostawiają konsumentów obojętnymi. Innowacyjność jest jednym z najważniejszych sposobów budowania wyróżnialności. Amazon zbudował swoją potęgę na tym, że był pierwszą księgarnią internetową, a z czasem umacniał pozycję, oferując coraz szerszą gamę innowacyjnych usług. Amazon jako pierwszy pomyślał o zastosowaniu dronów do dostaw do domu, jako pierwszy wprowadził przycisk automatycznie realizujący zamówienie towaru, którego zapomnieliśmy zawczasu kupić w sklepie.

3 Trzecim komponentem wpływającym na siłę marki jest jej zauważalna obecność (ang. Salience). Im bardziej marka jest obecna w świadomości konsumentów, tym jej Brand Power jest mocniejszy.

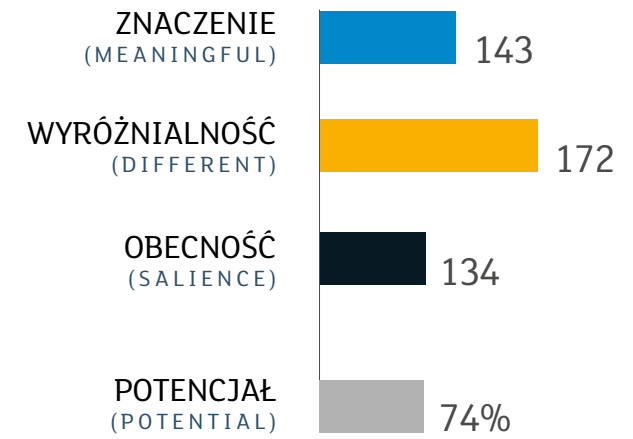
Wyróżnia nas innowacyjność

mBank jest marką, której siła jest zbudowana na wyróżnialności. Ten atrybut zdecydowanie wyróżnia mBank spośród

konkurentów. Dla porównania, główną składową pozycji PKO BP jest jej wyraźna obecność. mBank został zbudowany w oparciu o wyraźną, technologiczną innowację. Postrzeganie mBanku jako innowacyjnego, cyfrowego cały czas sprawia, że jest on w percepcji konsumentów inny niż pozostałe marki banków w Polsce.

mBank jest także marką, która w percepcji konsumentów bardzo dobrze odpowiada na ich potrzeby. Świadczy o tym najmocniejsza pozycja na wymiarze Meaningful. Należy jednak powiedzieć, że znaczenie marki opiera się przede wszystkim na zaspokajaniu funkcjonalnych potrzeb klientów.

mBANK – CZYNNIKI WPŁYWAJĄCE NA SIŁĘ MARKI



O RANKINGU NAJCENIEJSZYCH MAREK ŚWIATA

BrandZ™ Top 100

Ranking najcenniejszych marek świata BrandZ™ Top 100 Most Valuable Global Brands prowadzony przez firmę Kantar Millward Brown, która w ramach grupy WPP zajmuje się doradztwem marketingowym i badaniami marek, istnieje już od dziesięciu lat.

Jest to jedyne badanie, które łączy w sobie wskaźniki wartości marek oparte na wywiadach przeprowadzanych z ponad 3 mln konsumentów na świecie. Wywiady te dotyczą tysięcy globalnych marek konsumenckich oraz marek z segmentu B2B. Następnie przeprowadzana jest rygorystyczna metodologicznie analiza wyników finansowych i biznesowych każdej z firm (na podstawie danych dostarczanych przez Bloomberg i Kantar Retail), aby wyodrębnić rolę marki w generowaniu sprzedaży i wartości dla akcjonariuszy. Kluczowym elementem przy określaniu wartości marki jest jej postrzeganie przez konsumentów, ponieważ marki są wypadkową wyników biznesowych, atrakcyjności produktu, klarownego pozycjonowania oraz pozycji lidera. W rankingu brane są pod uwagę różnice regionalne, ponieważ nawet w przypadku prawdziwie globalnych marek wskaźniki udziału marek w budowaniu wartości mogą być znacząco odmienne w różnych krajach.

Zamieszkaj w Krakowie, nad samym morzem

Stworzyliśmy jedyne w Polsce osiedle z nadmorskim klimatem – mówi Agnieszka Kopacz, wiceprezes zarządu Bunscha Park Sp z o.o.

Co świadczy o zasadności i opłacalności inwestycji budowlanej?

Nie trzeba udowadniać, że inwestycja w atrakcyjne mieszkania z rynku pierwotnego jest najbezpieczniejszym i najbardziej opłacalnym sposobem zagospodarowania kapitału. Warunkiem opłacalności takiej inwestycji jest oczywiście atrakcyjna lokalizacja, ale nie bez znaczenia jest również sama forma architektoniczna osiedla. Bunscha Park jest najlepszym przykładem inwestycji, która te warunki spełnia. Osiedle powstaje w Krakowie – drugim pod kątem atrakcyjności inwestycyjnej mieście w Polsce i w jednej z najdynamiczniej rozwijających się dzielnic Dębniki-Ruczaj, w bezpośrednim sąsiedztwie kampusu Uniwersytetu Jagiellońskiego, Krakowskiego Parku Technologicznego i Biblioteki Papieskiej Akademii Teologicznej. Swoje siedziby mają tu także międzynarodowe firmy, takie jak Shell czy Motorola. W pobliżu znajdują się również liczne punkty handlowe, szkoły i przedszkola, co czyni osiedle atrakcyjnym dla młodych rodzin.

To niejedynie zalety Państwa kompleksu mieszkaniowego?

Oczywiście, że nie. Bunscha Park jest jedynym w Polsce osiedlem, w którym zastosowano łożnie solankowe, tzw. gradiernie, wytwarzające leczniczy aerozol, bogaty w życiodajne minerały: jod, brom czy sód. Dwugodzinne przebywanie w tym mikroklimacie odpowiada trzem dniom spędzonym nad morzem. Bakteriologicznie czyste powietrze obfitujące w jod jest doskonałym rozwiązaniem dla osób cierpiących na alergię i choroby układu oddechowego. Ponadto wpływa korzystnie na osoby zupełnie zdrowe, naturalnie pobudzając ich odporność organizmu.

Brzmi bajecznie, ale to raczej nie uchroni mieszkańców przed spaliniami z ich aut...

Wprost przeciwnie. Koncepcja urbanistyczna zabudowy zamyka całkowicie ruch samochodowy wewnątrz osiedla, gdzie znajduje się strefa chilloutu. Ruch kołowy będzie się odbywał na parkingach podziemnych. Takie rozwiązanie stworzy



prozdrowotną, bezpieczną i przyjazną przestrzeń, a harmonijny układ budynków zapewni poczucie otwartej przestrzeni i szerokiej perspektywy. Dopełnieniem atrialnego wnętrza jest mała architektura, liczne ciągi spacerowe, ogromny ogród i nowoczesny plac zabaw dla dzieci.

Wizualizacja osiedla zapiera dech w piersiach.

Skąd te rozwiązania?

Architektura nowoczesnych i eleganckich budynków inspirowana była najnowszymi trendami. W układzie lokali wykorzystano maksymalny dostęp naturalnego światła. Do budowy użyto wysokogatunkowych, naturalnych materiałów – kamienia, stali nierdzewnej, szkła i aluminium, gwarantujących trwałość elewacji i struktur budowlanych oraz ich wysokie walory estetyczne. Zaś absolutnie nowatorskim rozwiązaniem zagospodarowania przestrzeni kompleksu jest zastosowanie tu nadmorskiej roślinności. Bujna, nadbałtycka zieleń wokół budynków pozwoli mieszkańcom Bunscha Park cieszyć się prozdrowotnymi walorami polskiego Wybrzeża przy jednoczesnym korzystaniu z potencjału kulturalnego, naukowego i gospodarczego Krakowa.

bunscha
P A R K

ul. Karola Bunscha
30-392 Kraków
www.bunschapark.pl

& More

Świąteczne jarmarki

Korzystając z jesiennych urlopów, warto odwiedzić urokliwe europejskie miasta, słynące z pięknych bożonarodzeniowych kiermaszy.

Moda i styl

Nieprzemijający
urok biżuterii
Swarovski

Podróże dalekie i bliskie

eTravel
Młyn Klekotki
Hotel andel's

JOANNA ZIELEWSKA

Korzystając z późnych jesiennych urlopów, warto odwiedzić kilka urokliwych europejskich miast i już niebawem poczuć klimat zbliżających się świąt.

Świąteczne jarmarki



Zapach iglaków, grzanego wina i pierników, migocące lampki. Stragany uginające się pod ciężarem smakołyków, ręcznie robionych ozdób i całkiem praktycznych przedmiotów, idealnych na prezent. Już w listopadzie można zanurzyć się w bożonarodzeniowej atmosferze jarmarków, a przy okazji zwiedzić pełne zabytków miasta Austrii, Niemiec, Szwajcarii i Czech.



Czechy

P R A G A

Praski jarmark przedświąteczny, który odbywa się właściwie tuż za miedzą, czytelnicy amerykańskiego USA Today uznali za najpiękniejszy na świecie. Stragany pełne wyjątkowych produktów, m.in. słynnych czeskich kryształów, ręcznie zdobionych ceramicznych kubków, drewnianych figurek i zabawek, świeczek i świeczników, a także smakołyków (m.in. trdelníků, czyli tradycyjnych ciastek z cynamonem), gorącego miodu pitnego czy soczystej szynki. Można je kupić m.in. na placu Wacława u podnóża Muzeum Narodowego, na największym średniowiecznym placu w Europie, czyli placu Karola czy na placu Republiki. Hitem jarmarków jest z pewnością gigantyczna bożonarodzeniowa choinka. Mnóstwo tu również atrakcji dla dzieci, np. plenerowe przedstawienia bajek związanych ze świętami, przejażdżki bryczką, stragany z zabawkami, a także bożonarodzeniowe minizoo. Piękną szopkę betlejemską można podziwiać na zamku królewskim na Hradczanach. Podobne jarmarki odbywają się też w innych miastach Czech: Brnie, Ołomuńcu, Rożnowie oraz na wielu czeskich zamkach.

stawień odbywających się na rynku Säumarkt i na deptaku Steinweg, miasto proponuje gościom niezwykłą ucztę dla zmysłów podczas koncertów muzyki organowej, odbywających się przy blasku świec.

B R E M A

Wokół zabytkowego ratusza i pomnika Rolanda, wpisanego na listę światowego dziedzictwa UNESCO, a także nieopodal katedry św. Piotra zobaczyć można niemal 200 niezwyklej urody straganów. Tutejsze jarmarki uważane są za jedno z najpiękniejszych w Niemczech. Zabytkową ulicą Böttcherstraße warto przejść do Schlachte-Zauber nad Wezerą, gdzie świąteczne iluminacje stapiają się z oświetlonymi, cumującymi tu statkami. W powietrzu czuć zapach wędzonej ryby i świeżo

pieczonego chleba. Świąteczne doznania zapewnią nastrojowe koncerty kolęd i muzyki organowej w niemal wszystkich kościołach, a także jasełka i bajkowe spektakle.

A U G S B U R G

Jarmark dzieciątka Jezus otwiera uroczyście słynne widowisko „Augsburger Engelesspiel”, wystawiane co roku na ratuszowym balkonie. Co tydzień od piątku do niedzieli o godz. 19 można podziwiać anielskie koncerty. Inną atrakcją jest ratusz zamieniony w wielki kalendarz adwentowy oraz „Augsburger Märchenstraße”, czyli augsburski szlak baśni – to okazja, by odkryć na nowo nieśmiertelne baśnie braci Grimm. Sklepy są tu czynne do północy, by odwiedzić mogli zrobić świąteczne zakupy.

Austria

W I E D E Ń

Już od połowy listopada najpiękniejsze tutejsze place zamieniają się w niezwykle świąteczne miasteczka. W oknach neogotyckiego ratusza przy Rathausplatz, upiękaszony świątecznymi lampkami i ozdobami, adwentowy kalendarz odmierza dni do Bożego Narodzenia, a prawie 30-metrowa choinka, tradycyjnie przywożona co roku z innego landu, zachwyca przechodniów. Celem spacerów mieszkańców i turystów jest też Drzewo Serc, miejsce zakochanych, a najmłodszych turystów – Reniferowy Ekspres. Na ok. 150 stoiskach można kupić prezenty, ozdoby choinkowe, słodycze. Drzewa położonego wokół parku ratuszowego toną w morzu światełek. Nieopodal, na Maria-Theresien-Platz znajduje się wioska świąteczna, gdzie można kupić tradycyjne wyroby rękodzielnicze i niebanalne prezenty. Popularnym miejscem spotkań i zakupów jest również romantyczna wioska świąteczna na terenie Starej Kliniki (Altes AKH) – atrakcją są tu dwa tory lodowe do ukochanego przez Austriaków curlingu. A tradycja świątecznego jarmarku Altwiener Christkindlmarkt na placu Freyung sięga 1772 r. Dziś można tu kupić sztukę rękodzielniczą, szklane dekoracje, tradycyjne szopki i ceramikę.



Zdjęcia:
Austria: Austria.info.pl
Wrocław: www.jarmarkbozonarodzeniowy.com (Pianoforte)
Niemcy: www.deutschland-motive.de
Czechy: www.praguecitytourism.cz

Szwajcaria

B A Z Y L E A

Świąteczną atmosferę najlepiej oddają dwa sklepy sędziwego Johanna Wannera na starym mieście, którego ręcznie robione bombki i inne tradycyjne ozdoby choinkowe, uznawane są za najmodniejsze na świecie. Johann Wanner ozdabiał już Białą Dom, dwór księcia Monako i plac świętego Piotra w Watykanie. Oprócz bombek, aniołków, mikołajów i lśniących tańcuchów, można też kupić... diabełki, bo jak twierdzi Wanner, w święta trzeba pamiętać, że w życiu towarzyszy nam także zło. Warto odwiedzić plac przed katedrą, gdzie stoi świąteczna choinka. W drewnianych domkach na XV-wiecznej starówce można wypić grzane wino korzenne (gluehwein), kupić ozdoby i przysmaki, w tym niektóre – przynajmniej dla nas – mało świąteczne, np. raclette – gorące ziemniaczki w mundurkach z roztopionym serem, ogórkiem konserwowym i marynowaną cebulką. Idealne na chłodne jesienne popołudnia.

Polska

W R O C Ł A W

Alzackie podptomyki, włoskie i austriackie serg, węgierski gulasz, turecka baklava, aromatyczne wędzone ryby, orientalne sushi, przepyszne holenderskie śledzie, matjasy – to wszystko oferuje wrocławski jarmark adwentowy. W tym roku w pobliżu pomnika Fredry po raz pierwszy pojawiają się też tradycyjne węgierskie wędliny. Będzie można skosztować pikantnych, wędzonych kielbas paprykowych, węgierskiego boczku kolozsvári i salami z jelenia. Nie zabraknie rodzimych góralskich oscypków z żurawiną, pieczonych kasztanów, ziół i przypraw, tradycyjnych polskich i litewskich wędlin, miodów i austriackich serów. A dla koneserów czekolady – ręcznie wykonane słodkie figurki, doskonałe na świąteczny prezent. W tym roku nowością będą też wyjątkowe szopki bożonarodzeniowe i ozdoby z drzewa oliwnego prosto z Betlejem. Wielbiciele biżuterii będą mogli wybierać pośród wyrobów z kamieni szlachetnych, bursztynu, srebra, a także po raz pierwszy z prawdziwej żywy. W Bajkowym Lasku będzie można obejrzeć bajki, które swoją magiczną wizualizacją i oprawą dźwiękową nie tylko dzieci wprowadzą do baśniowego świata. Obok pojawi się także Śnieżna Kula – idealne miejsce do robienia pamiątkowych zdjęć. A w Domku Kominkowym będzie można ogrzać się przy żywym ogniu i aromatycznym wrocławskim grzańcu.



O inteligentnych kryształach i kosmicznej przestrzeni zatopionej w biżuterii Swarovskiego opowiada Ewa Sereczyńska, dyrektor zarządzająca Swarovski Polska.



121 lat istnienia firmy i jej ogólnoświatowy zasięg – ile pokoleń pracowało na obecny sukces firmy Swarovski?

Obecnie piąte już pokolenie rodziny Swarovskich zarządza firmą, która rozpoczynała swoją działalność jako małe zakłady produkujące kryształy w austriackim

Wattens w Tyrolu, a z czasem rozwinęła się w grupę spółek o ogólnoświatowym zasięgu. W Polsce Swarovski kojarzy się głównie z kryształową biżuterią, którą chętnie noszą Małgosia Kożuchowska, Daria Widawska czy Edyta Herbuś.

Jaka jest obecna sytuacja firmy na polskim i światowym rynku? W którą stronę podążać będzie rozwój?

Obecnie mamy w Polsce 26 butików monobrandowych, ale jesteśmy także nastawieni na współpracę multibrandową z zewnętrznymi firmami jubilerskimi, które z sukcesem sprzedają naszą biżuterię. W ten sposób rozwijamy dystrybucję w mniejszych miastach w Polsce. Doskonale układa się nam współpraca z firmą Jubitom. Prowadzimy rozmowy z kolejną bardzo dobrze znaną na rynku marką jubilerską i mam nadzieję, że dzięki wspólnej inicjatywie dostępność naszej marki będzie jeszcze lepsza. Rozpoczynamy też za moment współpracę z siecią sklepów iSpot, która będzie sprzedawać nasze akcesoria do iPhone'ów oraz nasz innowacyjny produkt – biżuterię monitorującą aktywność.



Piękno zawarte w kryształach

Biżuteria monitorująca to mariaż piękna i nowoczesnej technologii. W jaki sposób działa?

Swarovski Activity Tracking Jewelry, czyli biżuteria monitorująca aktywność to nasza innowacyjna propozycja dla aktywnych kobiet. W zestawie mamy dwie bransoletki – piękną, kryształową do noszenia na co dzień oraz silikonową, idealną do biegania czy innych aktywności. Jest także inteligentny kryształ, który przez cały dzień bezprzewodowo synchronizuje dane ze smartfonem właścicielki (technologia Misfit), umożliwiając jej analizowanie aktywności, wyznaczanie celów i prowadzenie rejestru spalonych kalorii.

Kolekcja Galaxy jest piękna. Wydawałoby się, że projektanci biżuterii powiedzieli już wszystko – a jednak okazało się, że nikt nie potrafił tak kreatywnie wykorzystać kosmosu jak Swarovski.

To prawda. Nasi projektanci w fantastyczny sposób zawarli niezwykle bogactwo kosmicznych elementów: od gwiazdnych konstelacji po orbitujące planety, od barw gwiazdistej nocy po kształty roziskrzonych sopli lodu. Myślę, że każda kobieta znajdzie w tej kolekcji inspirację dla swojego stylu.



Ale Swarovski to oferta jubilerska nie tylko dla kobiet?

Oczywiście, że nie. Panowie również znajdują w naszych kolekcjach eleganckie męskie dodatki – spinki do mankietów, bransoletki, naszyjniki oraz akcesoria do iPhone'a i breloki do kluczy.



własna i zespołowa może tu przynieść większe efekty niż w hałaśliwych biurach. Dla takiego stylu pracy przygotowałem miejsca we wnętrzach osady młyńskiej – to aż 5 budynków dostosowanych do zajęć konferencyjnych i pracy w grupach. Są stylowe, dyskretne, wygodne, wyposażone w niezbędne urządzenia. Po pracy goście korzystają z Sento Spa i skandynawskich saun, co sprzyja zdrowiu, integracji i relaksacji. Dobry sen zapewniają ekskluzywne łóżka Hastens, w które wyposażyliśmy część pokoi. Obiekt jest też idealnym miejscem do pracy zdalnej, o co zatroszczyłem się, bo

sam korzystam z tego dobrodziejstwa. Tu osoby decyzyjne mogą pracować koncepcyjnie i jednocześnie wypoczywać w komfortowych warunkach. Ale nasza oferta nie jest skierowana wyłącznie do biznesu, ale również do rodzin i klientów indywidualnych. Oferujemy np. kilkudniowe turnusy, po których człowiek wraca do domu zrelaksowany, jak po długich wakacjach.

Zadbał pan szczególnie o bezpieczeństwo swoich gości...

To wymóg naszych czasów. Do najbliższej osady ludzkiej jest aż 5 km, więc nic nie zakłóca spokoju i potrzeby dyskrekcji gości. Nasz teren, choć ma aż 134 ha, jest ogrodzony i strzeżony. Obiekt jest na bieżąco weryfikowany przez powołane do tego służby i instytucje. Dzięki temu zaufało nam wiele poważnych firm i urzędów publicznych.

Dlaczego Młyn Klekotki słynie z wyjątkowej kuchni?

To jest po prostu dobra, polska kuchnia, oparta na własnych, ekologicznych, świeżych produktach oraz żywności od lokalnych, sprawdzonych producentów. Co roku zwiększamy areał produktów, np. teraz pozyskujemy wspaniały miód dziko żyjących pszczoł. Część menu opiera się na pomysłach gości, nierzadko z rodzinnych przepisów, funkcjonujących od pokoleń. Kolekcjonujemy te przepisy i nazywamy imionami lub nazwiskami gości. Podpytujemy ich też o ulubione potrawy i przygotowujemy je na indywidualne zamówienie. Ciekawostką zaś jest nasz zwyczaj sadzenia drzew przez odwiedzających Młyn Klekotki. Będziemy kultywować tę tradycję, bo jest piękna i daje nam wrażenie, że nasi goście zawsze są z nami.



Pan na młynie

O tym, że strategiczne decyzje biznesowe nie muszą zapadać w biurach dużych miast, mówi Zbigniew Tyszkowski, właściciel hotelu Młyn Klekotki.



Skąd pomysł na elegancki hotel w XVII-wiecznym młynie?

To była połowa lat 90. Przemęczony 10 latami pracy bez urlopu szukałem miejsca na długie wakacje. Marzył mi się dobry hotel w leśnej głuszy, z wysmienitą kuchnią i długą listą win. Niestety, żaden z hoteli nie spełniał moich, wcale niewygórowanych wymagań. Przypadek sprawił, że pokazano mi ruiny XVII-wiecznego młyna wodnego w okolicach Morąga. Miejsce było cudowne, od razu zakochałem się w lokalnej przyrodzie i odżyłem dzięki pozytywnej energii, bijącej z tego miejsca. Decyzja o zakupie młyna była naturalną konsekwencją zauroczenia tym miejscem.

Dużo pan podróżuje. Czy wpłynęło to na aranżację obiektu?

Moje podróże miały wpływ na klimat i wystrój pomieszczeń, które dzięki temu zyskały duszę. Każdy pokój urządzono zgodnie z zasadami odrębnych kultur. Goście lubią ten eklektyzm; każdy znajdzie pokój, w którym czuje się najlepiej. Przy projektowaniu terenu wykorzystałem zaś chińskie reguły feng shui i japońską sztukę zen. Z kolei zauroczony mostkiem, który widziałem w jednej z chińskich wiosek, zleciłem przygotowanie jego repliki. Dziś, wkomponowany w krajobraz wokół hotelu, cieszy oczy gości.

Młyn Klekotki to miejsce idealne na spotkania biznesowe.

Udało się nam stworzyć miejsce, w którym można się skoncentrować, zamknąć się z zespołem i efektywnie popracować. Ważne jest, że Młyn Klekotki znajduje się w środku bukowego lasu, z dala od cywilizacji. Cisza i czyste powietrze sprzyjają skupieniu. Praca

Fly high!

Dr Andrzej Wierzbą, twórca firmy eTravel, przedsiębiorca, sportowiec i biochemik zachęca do skorzystania z innowacyjnego systemu planowania i rezerwowania podróży oraz do aktywnego i zdrowego stylu życia.



Stworzył pan holding Netmedia, kontrolujący szereg ciekawych spółek. Która z nich jest perłą w koronie?

Naszą największą dumą jest eTravel. Przyznam, że to mój powód do ogromnego zadowolenia. Ciężka i konsekwentna praca całego zespołu eTravel umożliwiła nam osiągnięcie najwyższej nagrody, jaką jest wysoka satysfakcja naszych klientów, której źródłem są zarówno korzyści, jakie uzyskują dzięki naszym usługom, jak również sama forma współpracy.

Czyli?

Mam na myśli efekty w postaci usprawnienia procesu podróży służbowej i optymalizacji jej kosztów – ma być sprawniej i taniej. I tak jest. Co do formy – chodzi o zadowolenie z narzędzi, które dostarczamy oraz satysfakcję ze wsparcia naszych profesjonalnych, a jednocześnie zwyczajnie miłych ekspertów – konsultantów.



A co szczególnego dostarczacie?

To pierwszy na naszym rynku i najbardziej zaawansowany system Corporate Travel Management, który umożliwia naszym klientom dostęp do naszych usług w każdym miejscu i o każdej porze. System ten zapewnia najniższe ceny biletów lotniczych, najniższe ceny noclegów w tysiącach hoteli w Polsce oraz setkach tysięcy na świecie, a także wiele innych funkcjonalności. System przy każdym wyszukiwaniu analizuje oferty noclegów i przelotów z wielu źródeł, a następnie sam automatycznie wybiera dla naszych klientów oferty najkorzystniejsze cenowo i jednocześnie spełniające kryteria polityki podróży. Do tego gwarantujemy naszym klientom wsparcie kilkudziesięcioosobowego call center. Oraz coś, co moim zdaniem ma również wielkie znaczenie – autentyczny szacunek wobec klienta. Bo przecież istotą naszej działalności jest wszechstronne zadowolenie klienta. Nasza usługa ma dawać konkretne, a nie wyimaginowane korzyści, w postaci

niższych kosztów i sprawniejszej podróży oraz przyjemność w kontaktach z nami.

W jaki sposób osiągnęliście ten sukces. Polski rynek zdominowany był do niedawna przez podmioty zagraniczne. Wydawało się, że – podobnie jak w handlu detalicznym – polski kapitał nie da rady sprostać tej walce konkurencyjnej.

Postawiliśmy na innowacje technologiczne oraz podeszliśmy fanatycznie do jakości obsługi klienta. I to przyniosło efekty. Obecnie jesteśmy liderem i zrobimy wszystko co możemy, aby tak zostało. Jesteśmy patriotami gospodarczymi i wierzymy, że Polacy potrafią zwyciężać.

Patrząc na pana życiorys i dokonania trudno zdecydować, czy jest pan bardziej przedsiębiorcą, czy sportowcem. W obu sferach osiągnięcia są godne pozazdroszczenia.

Myślę, że nie trzeba dokonywać wyboru (śmiech). Jeśli jednak miałbym sam coś o sobie powiedzieć, to czuję się przedsiębiorcą z duszą sportowca – uwielbiam rywalizację i wygrywanie.

Był pan wielokrotnym mistrzem Polski w squaszu, uprawia pan kolarstwo i golf, stworzył eTravel. A gdzieś po drodze, a konkretnie w Kanadzie, zrobił pan doktorat z biochemii...

Taki już trochę zawzięty jestem. Jak coś robić, to dobrze. A w zasadzie najlepiej. Rywalizacja sportowa idealnie kształtuje charakter, pozwala na ciągłe doskonalenie siebie i tego, co się robi. Pozwala też na zachowanie wysokiego poziomu energii. Bycie naukowcem, choć w moim przypadku to już przeszłość, uczy z kolei dyscypliny intelektualnej i analitycznego myślenia. Obie grupy cech bardzo się przydają w biznesie.

A do tego jest pan vegetarianinem.

Jestem i zachęcam, by spróbować iść tą drogą. Jestem przekonany, że ten styl odżywiania mocno pomaga mi w życiu, dając dużo energii i zdrowia jednocześnie.

PARTNERZY

HOTELE.PL

Lider na rynku rezerwacji hotelowych on-line w Polsce.

LATAJ.PL

11 lat doświadczenia w sprzedaży biletów lotniczych on-line.

Marco Polo Travel

Polski lider w sprzedaży rejsów wycieczkowych po całym świecie.

StayPoland.com

Największy polski portal oferujący przyjazdy wakacyjne do Polski.

EuropeMountains.com

Szyte na miarę wyjazdy narciarskie w Alpy.

WAKACYJNY ŚWIAT

Największa w Polsce oferta wyjazdów wakacyjnych dostępna on-line oraz w blisko 100 lokalizacjach fizycznych.



DLA WRAŻLIWYCH NA PIĘKNO

Hotel, który powstał w budynku XIX-wiecznej przedalni Izraela Poznańskiego zachwyca unikatowym wzornictwem. Originalne elementy architektoniczne i ściany z czerwonej cegły harmonizują z nowoczesnymi rozwiązaniami technologicznymi i kolekcją sztuki współczesnej.

Design od początku był znakiem rozpoznawczym hotelu i kluczową wartością. Tak jak pozostałe hotele marki andel's (w Krakowie, Berlinie i Pradze), łódzki obiekt jest wizytówką dobrego stylu i kreatywności w każdym calu.

Design w parze z funkcjonalnością

Jednocześnie jest to hotel funkcjonalny, w którym osoby podróżujące służbowo, uczestnicy konferencji czy turyści znajdą wszystko, czego potrzebują. andel's to 277 pokoi i apartamentów, w tym 2-poziomowy Maisonette deluxe z własnym tarasem. To restauracja delight nagrodzona dwukrotnie 2 czapami w prestiżowym przewodniku kulinarnym Gault&Millau, w której serwowane są śniadania jak w wiedeńskiej piekarni. Pachną świeżym pieczywem, marmoladą domowej roboty i świeżo parzoną kawą. To też oscar's bar – komfortowy lobby bar na spotkanie służbowe przy kawie i designerskie miejsce na kolację. To też jedno z największych centrów konferencyjnych z salą balową o powierzchni 1 300 m², własną kuchnią bankietową i windą towarową.



4-gwiazdkowy hotel andel's by Vienna House Lodz to marka znana z wyjątkowego wzornictwa, jakości oraz kolekcji sztuki. Zachwyca nie tylko gości biznesowych, ale także twórców filmowych.

To miejsce dla tych, którzy szukają w hotelu czegoś więcej niż noclegu. Przełamuje stereotypowe myślenie o hotelu biznesowym.

Relaks przede wszystkim

W hotelu andel's można zrelaksować się na wiele sposobów – pijąc kawę w strefie relaksu w lobby z designerskimi fotelami lub sącąc drinka w letnim barze skyFLY, skąd rozciąga się widok na postindustrialną Łódź. Równie spektakularne wrażenia daje przeszklony basen z widokiem na pobliską Manufakturę. Powstał on w XIX-wiecznym zbiorniku przeciwpożarowym. Jest częścią centrum spa oraz fitness skySPAce, które oferuje zajęcia fitness oraz pakiet ekskluzywnych zabiegów i masażu. Relaks zapewniają też designerskie, ale i funkcjonalne pokoje – każdy wysoki i nieco inny, gdyż architekci dopasowali je do istniejącej konstrukcji fabryki Poznańskiego. Osoby wrażliwe na piękno powinny zdecydować się na apartament, by przed zaśnięciem podziwiać prace takich artystów, jak Mikołaj Długośz, Iwo Rutkiewicz czy Magda Hueckel. Są one częścią kolekcji „andel's contemporary art”, liczącej ponad 200 dzieł sztuki współczesnej. andel's to również hotel-galeria, gdzie „nie ma nic bardziej finezyjnego niż proste przyjemności”.

andel's by Vienna House Lodz należy do największej austriackiej sieci hotelowej Vienna House. Radość podróżowania, zdobywanie doświadczeń i odkrywanie to wartości grupy, do której w Polsce należą również andel's Cracow, angelo Katowice, Vienna House Easy Chopin Cracow oraz Vienna House Amber Baltic Międzyzdroje.
www.viennahouse.com

mBank inwestuje w naukę matematyki

KINGA WOJCIECHOWSKA-RULKA

W trzeciej edycji programu grantowego mPotęga fundacja banku przyznała rekordowe dofinansowania na kwotę 1,2 mln zł. Dzięki tym funduszom tysiące dzieci pozna matematykę od ciekawszej strony.

Fundacja mBanku rozstrzygnęła III edycję programu grantowego mPotęga. Tegoroczna, ogólnopolska edycja była rekordowa: granty przyznano aż 210 z 880 nadesłanych wniosków. Łączna kwota grantów jest ponad trzykrotnie wyższa niż w ubiegłym roku i sięgnęła 1,2 mln zł. Dodatkowo mFundacja przyznała „nagrody publiczności” w wysokości 5 tys. zł dwóm najciekawszym projektom, na które swoje głosy oddawali internauci. Fundacja mBanku zakończyła trzecią edycję programu grantowego mPotęga. Tegoroczna odsłona była pod wieloma względami wyjątkowa. Po raz pierwszy w historii programu swoje wnioski mogły składać podmioty z całego kraju, co zaowocowało

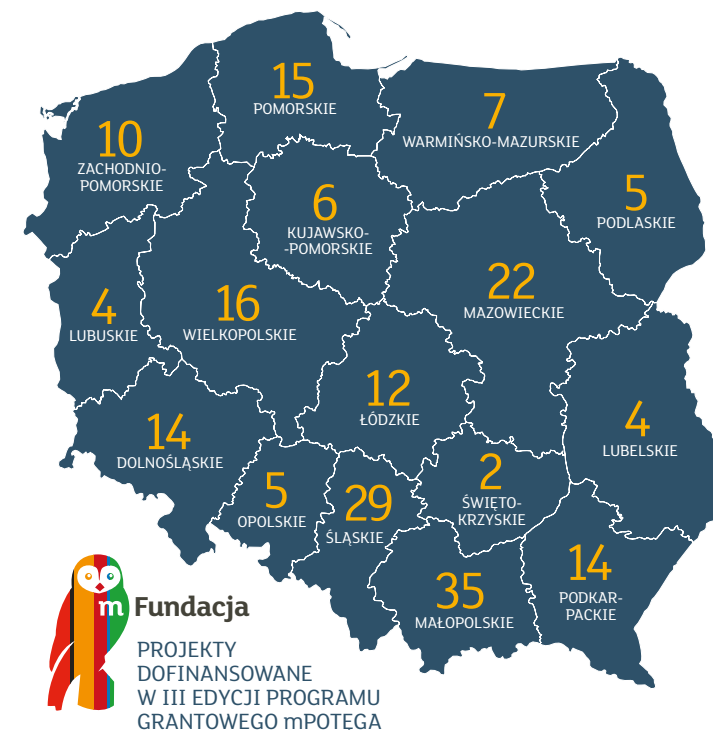
niespotykaną dotąd skalą 880 nadesłanych zgłoszeń. Dzięki temu Fundacja mBanku przeznaczyła na dofinansowania rekordową kwotę 1,2 mln zł.

Granty przyznano aż 1/3 wniosków spełniających kryteria. Najwięcej wniosków, którym przyznano granty nadesłano z województw małopolskiego (35) i śląskiego (29). Beneficjenci z tych województw po raz pierwszy mogli wziąć udział w programie. Tradycyjnie mocną reprezentację ma także województwo wielkopolskie i mazowieckie, w których dzięki grantom zrealizowanych zostanie łącznie 38 projektów. Większość nagrodzonych projektów (ponad 140) realizowanych będzie dla dzieci ze szkół podstawowych. Pozostałe 68 grantów przeznaczonych jest dla uczniów szkół gimnazjalnych i ponadgimnazjalnych. – Szczególnie cieszy nas skala zainteresowania mPotęgą. Daje ona nadzieję, że pasjonatów matematyki, skłonnych przekazać swoje zainteresowanie dzieciom, jest w naszym kraju naprawdę wielu. Dodatkowo, imponuje pomysłowość i zaangażowanie wnioskodawców, którzy dzięki naszemu wsparciu pokażą dzieciom inne oblicze matematyki – komentuje wyniki Iwona Ryniewicz, prezes zarządu Fundacji mBanku.

Fundacja mBanku przyznała także dodatkowe nagrody dwóm projektom, które w internetowym głosowaniu otrzymały największą liczbę głosów. Są to:

- w kategorii projektów wspierających edukację dzieci w klasach 4-6 szkół podstawowych – Szkoła Podstawowa im. Bohaterów Westerplatte w Łękawicy, za projekt „Festiwal nauki – inspiracje matematyczne”.
- w kategorii dla projektów adresowanych do uczniów szkół gimnazjalnych i ponadgimnazjalnych – Zespół Edukacyjny w Gaworzycach Gimnazjum Publiczne, realizujący projekt „Matma to też zabawa. Nie bój się więc – i ty dasz radę!”.

Zwycięskie projekty otrzymają nagrodę w wysokości 5 tys. zł. Szkoły będą mogły wykorzystać te środki na działania związane z edukacją matematyczną. Szczegółowe wyniki głosowania dostępne są na stronie mPotega.pl.





Zielone partnerstwo

DOMINIK KOMAROWSKI

Green Proces to młoda i dynamiczna firma działająca w sektorze przetwórstwa odpadów. Kluczowe znaczenie dla jej rozwoju ma partnerska współpraca z mBankiem.

Green Proces to wzorcowy przykład firmy założonej z bardzo dobrze wytyczonym biznesowym celem. Jej twórcy kilka lat temu dostrzegli dla siebie szansę w branży recyklingowej, słusznie zakładając, iż ma ona znakomite perspektywy. Popyt na surowce z recyklingu jest globalny. Według danych Bureau of International Recycling (BIR) – federacji, która reprezentuje przemysł recyklingu w skali międzynarodowej – branża ta zatrudnia około 1,6 miliona osób na całym świecie. Zagospodarowują oni ponad 600 mln ton surowców wtórnych rocznie.

Gospodarka cyrkulacyjna

Na terenie Unii Europejskiej, która do ochrony zasobów naturalnych przywiązuje ogromną wagę, recykling ma szczególne warunki do rozwoju. Zapewnia je przyjęty przez Komisję Europejską w grudniu 2015 r. pakiet dotyczący gospodarki o zamkniętym obiegu, zwanej też gospodarką cyrkulacyjną. Głównym jego celem jest wykorzystywanie zasobów w bardziej zrównoważony sposób – ograniczanie strat i skupienie się na recyklingu, czyli wtórnym, wielokrotnym wykorzystywaniu tych samych surowców.

Powstanie Green Proces poprzedziła wnikliwa dwuletnia analiza polskiego rynku recyklingu oraz nawiązanie współpracy z wiodącymi światowymi dostawcami technologii i urządzeń

Bruksela wyznaczyła wspólne cele dla państw członkowskich – a więc także dla Polski – których osiągnięcie ma nastąpić do 2030 r. Narzucono tam m.in. recykling odpadów komunalnych na poziomie 65 proc. (w Polsce ten odsetek sięga obecnie 16 proc.). UE wymusza też na swoich członkach redukcję składowania odpadów do 10 proc. oraz zakaz magazynowania segregowanych śmieci. W słowniku Green Proces takie pojęcie, jak „magazynowanie segregowanych śmieci” nawet nie funkcjonuje. Z punktu widzenia

jego pracowników komunalne i przemysłowe odpady to cenne materiały, z których można odzyskać surowce lub wyprodukować energię. – Jeśli dany rodzaj odpadów można przetworzyć na coś innego, należy to zrobić. To często jest tańsze niż pozyskanie zupełnie nowych surowców i znacznie lepsze dla środowiska – tłumaczy Radosław Dudzic, prezes Green Proces. Ze starych opon można uzyskać granulaty gumy wykorzystywane do budowy nawierzchni boisk sportowych, zaś pchutniczy żużel wykorzystywany jest po przetworzeniu jako budowlane kruszywo. Podobnych możliwości technologia dostarcza coraz więcej.

Nowa jakość niesiona przez gospodarkę cyrkulacyjną wśród przedstawicieli polskiego przemysłu budzi szereg obaw, zwłaszcza jeśli chodzi o wskaźniki poziomu odzysku. – Nasza firma dysponuje rozwiązaniami, które pozwalają spełnić nawet najbardziej restrykcyjne zalecenia – uspokaja prezes firmy Green Proces, który uważa, że z dostosowaniem się do srogich unijnych norm polska gospodarka na pewno sobie poradzi.

Wiedza na dobry początek

Powstanie Green Proces poprzedziła niemal dwuletnia wnikliwa analiza polskiego rynku i nawiązanie współpracy z wiodącymi światowymi dostawcami technologii i urządzeń w branży recyklingu. Tu nieocenione okazały się kontakty prezesa Radosława Dudzica, który wcześniej kierował największą firmą recyklingową w Irlandii Północnej. Ścisła współpraca z renomowanymi firmami, doświadczenie i kontakty zdobyte podczas targów, konferencji i prezentacji urządzeń do recyklingu zapewniły Green Proces dobry start.

– Z uwagi na niemal rewolucyjne zmiany w ustawie o zagospodarowaniu odpadów komunalnych z 2015 r. oraz stopniowe podwyższanie standardów ich zagospodarowania, za główny kierunek działania i cel rozwoju na najbliższe lata obraliśmy przetwarzanie odpadów komunalnych.

Zajmujemy się m.in.: projektowaniem i budową kompletnych linii sortowniczych, a także budową linii do produkcji paliwa alternatywnego – informuje Jarosław Kowalski, dyrektor handlowy Green Proces. Obecnie firma jest wyłącznym przedstawicielem firmy Kiverco (ma 70 proc. rynku), która od ponad 20 lat projektuje i realizuje instalacje przetwarzania odpadów. – Do współpracy zaprosiliśmy także innych producentów sprawdzonych urządzeń recyklingowych – Ulster Shredder IMT i Eriez – mówi Jarosław Kowalski.

Na dobry początek

W obecnym krajowym planie zagospodarowania odpadów zgłoszono już ponad 70 projektów związanych z termicznym przetwarzaniem odpadów komunalnych, których realizacja pochłonie miliardy złotych. Dlatego od samego początku Green Proces koncentrował swoją działalność wokół nowo powstałych spalarni odpadów. Pierwszym zamówieniem otrzymanym od Związku Gmin Karkonoskich w Mysłakowicach była budowa niewielkiej, ale efektywnej linii do rozdrabniania odpadów komunalnych i gabarytowych wraz z separacją metali żelaznych (stanowi ona ważny element instalacji do termicznego przekształcania odpadów). Następną realizacją była budowa stacji przesiewania odpadów zmieszanych dla LPGK Legnica. Ten sam klient zlecił potem budowę stacji do sortowania wstępnego oraz do sortowania metali. Kolejnym dużym projektem była linia do waloryzacji żużla w Koninie (proces polegający na oddzieleniu metali żelaznych i nieżelaznych, skruszeniu, podzieleniu surowca na frakcje i sezonowaniu). Firma dostarczyła także urządzenia na potrzeby budowy zakładu przetwórstwa odpadów komunalnych i przemysłowych w Jastrzębiu-Zdroju.

Sposób na autostrady

Zgodnie ze starą zasadą, że nie należy „trzymać jaj w jednym koszyku” Green Proces zdywersyfikował swoją działalność, wchodząc w inne segmenty rynku. Realizacja programu budowy dróg ekspresowych i autostrad spowodowała gwałtowny wzrost popytu na kruszywa, co przełożyło się na zainteresowanie przetwarzaniem odpadów górniczych i budowlanych. Dlatego Green Proces nawiązał współpracę z producentami kruszarek i przesiewaczy. – Od 2015 r. współpracujemy z firmą Furukawa w zakresie urządzeń górniczych. Rozpoczęliśmy od dystrybucji wiertnic, a po czterech miesiącach doszła sprzedaż urządzeń hydraulicznych

Green Proces
zdywersyfikował
działalność,
wchodząc w nowe
segmenty rynku:
przetwarzanie
odpadów górniczych
i budowlanych



pod sektor wyburzeniowy i górniczy – opowiada prezes Radosław Dudzic. Green Proces z powodzeniem wprowadza na rynek urządzenia i maszyny Furukawa. – Do tej pory sprzedaliśmy trzy wiertnice hydrauliczne, które są flagowym produktem tego producenta. W ciągu roku sprzedaliśmy też ok. 20 dużych urządzeń hydraulicznych, wszystkie powyżej 2 ton – opowiada prezes.

Podkreśla też, że ten sukces jest pochodną dwóch czynników: wsparcia udzielonego przez Furukawę oraz sprawnej pracy serwisu. Rozpoznanie rynku doprowadziło także do podjęcia decyzji o rozpoczęciu dystrybucji taśm przenośnikowych. Dział ten prężnie się rozwija, a oferta jest na bieżąco poszerzana. – Obecnie prowadzimy rozmowy z dwiema firmami o przejęcie od nich dystrybucji kruszarek i przesiewaczy stacjonarnych oraz mobilnych – informuje dyr. Jarosław Kowalski.

Doświadczenie i solidny partner

Wraz z Radosławem Dudzicem spółkę współtworzy kilku specjalistów, którzy posiadają kilkunastoletnie doświadczenie w branży oraz wieloletnie relacje z kluczowymi dostawcami. Unikalne doświadczenie, zdobywane m.in. na rynkach zachodnioeuropejskich, pozwala na realizację kontraktów dla rozwijającej się branży przetwarzania odpadów. Dla potencjalnej konkurencji jego brak jest jedną z większych barier wejścia na stosunkowo niedawno powstały rynek przetwórstwa odpadów. – Dlatego podkreślamy doświadczenie jako jeden z naszych największych atutów. Wieloletnie relacje z partnerami, takimi jak Furukawa Rock Drill, Kiverco, Ulster Shredders, pozwalają na sprawną realizację zamówień, często dopasowanych do potrzeb klienta bądź specyfikacji kontraktu – mówi Paweł Jerzyński, dyrektor finansowy. Według niego zaufanie i wypracowane metody współpracy

Odpady komunalne
i przemysłowe
to cenne materiały,
z których można
odzyskać surowce

przekładają się na elastyczność w działaniu i wzajemne wsparcie w biznesie. I jak zaznacza, szczególnym na to przykładem jest współpraca z mBankiem. Wyjaśnia, że Green Proces znajduje się w fazie szybkiego rozwoju, co w znaczącym stopniu przyczyniło się do rozpoczęcia współpracy właśnie z tą instytucją finansową. Chwali sobie współpracę z mBankiem, głównie za partnerskie relacje. – mBank jest czymś więcej niż klasycznym bankiem. Jest partnerem w biznesie, z którym dąży się do osiągania wspólnych celów. Na powyższą opinię zapracowała kadra mBanku, którą cenię głównie za umiejętność właściwej oceny sytuacji, koncentrację na priorytetach oraz szczerze zaangażowanie w sprawę klienta. Skutkuje to dopasowaniem właściwej struktury finansowania, co pozwala nam na jednoczesną realizację większej liczby kontraktów – ocenia współpracę Paweł Jerzyński.

Maciej Marciniak

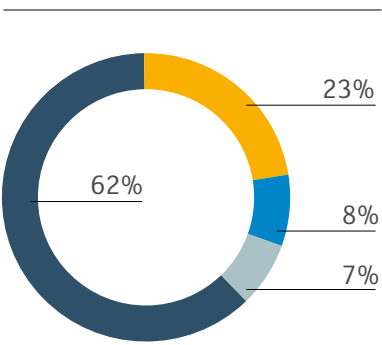
DORADCA KLIENTA DS. MSP, ODDZIAŁ KORPORACYJNY
mBANKU W POZNANIU

Współpraca mBanku z Green Proces Sp. z o.o. rozpoczęła się na początku 2016 roku i była poprzedzona kilkumiesięcznymi rozmowami na temat możliwych parametrów współpracy.

Czas ten pozwolił nam utwierdzić się w przekonaniu, iż osoby zarządzające firmą to zespół profesjonalistów w swojej dziedzinie. Cieszy też, iż w tym początkowym etapie dość dobrze udało nam się nawzajem poznać i wypracować dogodny dla stron model współpracy. Mam nadzieję, że mBank będzie miał okazję uczestniczyć z poziomu głównego banku obsługującego w systematycznym rozwoju firmy Green Proces Sp. z o.o.

Opakowania z tworzyw sztucznych – w 2020 r. możemy dogonić Europę Zachodnią

MACIEJ NAŁĘCZ analityk sektorowy mBanku



UDZIAŁ ODBIORCÓW KOŃCOWYCH W RYNKU OPAKOWAŃ WG SEKTORÓW

- SPOŻYWCZY
- PRZEMYSŁOWY
- KOSMETYCZNY
- FARMACEUTYCZNY

Zródło: mBank, GUS

Polski rynek opakowań z tworzyw sztucznych nie tylko stanowi dominujący segment całej branży przetwórstwa tworzyw sztucznych, ale również notuje stabilny wzrost wartości produkcji sprzedanej, i to niezależnie od przejściowych wzniośności i spadków w pozostałych gałęziach gospodarki.

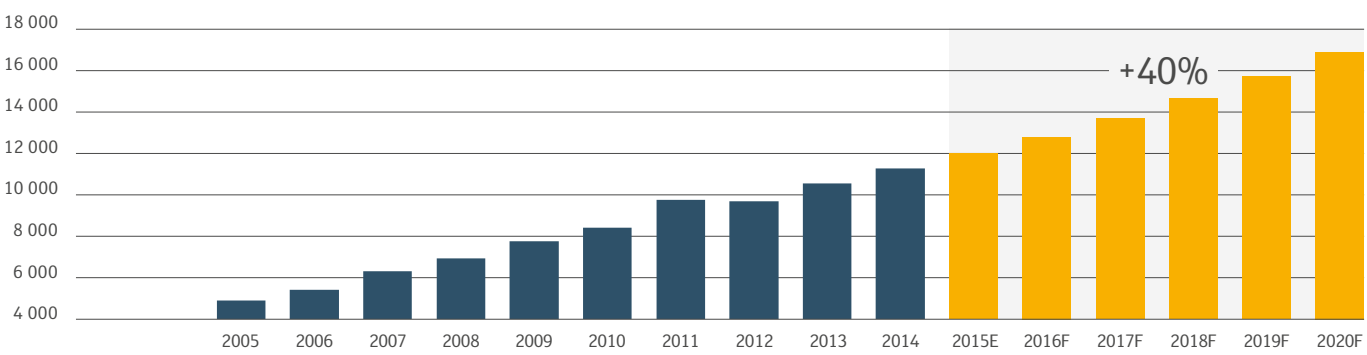
O dobrych perspektywach tego rynku decydują także wysokie, na tle państw Europy Zachodniej, tempo wzrostu gospodarczego oraz spadające bezrobocie połączone ze wzrostem płac. Dzięki temu już za 4 lata branża może dojść do poziomu niemal 17 mld PLN wartości produkcji sprzedanej – to 40-proc. wzrost względem 2015 r.

Branże napędzające wzrost sprzedaży opakowań

Największym segmentem obsługiwanym przez producentów opakowań jest przemysł spożywczy, który bardzo chętnie sięga po opakowania z tworzyw z uwagi na ich różnorodność i stosunkowo niskie ceny. Wynika to również z innowacji towarzyszących temu segmentowi, a więc wprowadzania opakowań aktywnych, które mogą np. wydłużać okres przydatności do spożycia dzięki utrzymywaniu optymalnego dla danego produktu środowiska wewnątrz opakowania. Drugim największym segmentem związanym z branżą opakowań jest przemysł AGD, w której pod względem wolumenu produkcji zajmujemy już 1. miejsce w Europie. Dynamicznie rozwija się również rynek kosmetyków, który w ostatnich latach notował dwucyfrowe tempo wzrostu rzędu 10-12% rocznie, ponadto przedsiębiorstwa z tej branży systematycznie budują swoją pozycję na zagranicznych rynkach, dzięki czemu jesteśmy 6. największym eksporterem kosmetyków w UE. Również rynek farmaceutyczny ma dobre perspektywy przy

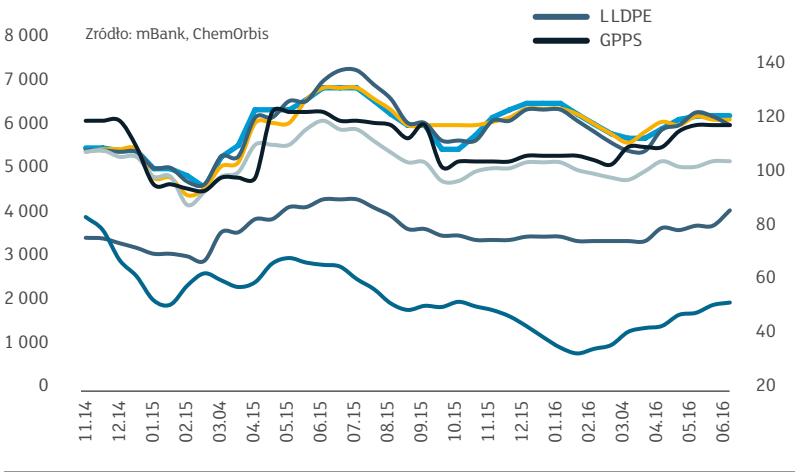
WARTOŚĆ PRODUKCJI SPRZEDANEJ OPAKOWAŃ Z TWORZYW SZTUCZNYCH (MLN PLN)

Zródło: mBank, PIO



spodziewanym średnim wroście sprzedaży w latach 2016-21 na poziomie ok. 5% rocznie. Istotną rolę w utrzymującym się wroście wartości rynku opakowań jest rozwój handlu internetowego e-commerce, którego wartość w 2015 r. szacuje się na ok. 31-32 mld PLN. W tym kanale dystrybucji kluczowymi wymogami względem opakowania jest nie tylko jego niska waga, ale także wytrzymałość – dzięki temu producenci opakowań z tworzyw, zarówno elastycznych, np. folii, jak i sztywnych będą korzystać na dwucyfrowej dynamice wzrostu obrotów w zamówieniach internetowych. W efekcie branża opakowań jest stosunkowo odporna na zawirowania koniunktury na krajowym rynku – spadki konsumpcji w najmniejszym stopniu dotyczą właśnie żywności, zaś wiele branż silnie powiązanych z rynkiem opakowań ma charakter proeksportowy, dzięki czemu polski rynek opakowań korzysta również na poprawie koniunktury za granicą.

CENY WYBRANYCH POLIOLEFIN W PLN/T (OŚ LEWA) I ROPY BRENT (USD/BBL) (OŚ PRAWA)



Pytanie o powrót podwyżek cen surowców

Przed branżą nie brakuje jednak wyzwań – w zeszłym roku, w czasie, gdy ropa naftowa notowała jedne z najdynamiczniejszych spadków od wielu lat ceny podstawowych tworzyw wykorzystywanych do produkcji opakowań poszybowały w górę. W efekcie, pomimo rosnącego popytu na krajowym rynku oraz rozwoju eksportu o poprawie wyników przedsiębiorstw z tej branży decydowało zarządzanie zamówieniami surowców – zabezpieczenie dużego wolumenu surowca w czerwcu lub lipcu negatywnie oddziaływało na marżę w kolejnych miesiącach, zaś odkładanie zamówień w czasie mogło oznaczać ryzyko zakupu po jeszcze wyższych cenach. Przed okresem wakacyjnym branża znów stanęła przed pytaniem o ceny surowców. Tym razem, biorąc pod uwagę stabilizację notowań ropy naftowej, a przede wszystkim znaczący wzrost importu podstawowych tworzyw, przestrzeń do ewentualnych podwyżek powinna być ograniczona w porównaniu do poprzedniego roku.

Innowacje idą w parze z ekologią

Kolejnym kierunkiem rozwoju rynku opakowań z tworzyw, który przełoży się na jego wzrost w kolejnych latach, jest nacisk kładziony na ochronę środowiska. Do produkcji wykorzystuje się już nie tylko tworzywa biodegradowalne, o znacznie skróconym okresie rozpadu, rośnie także znaczenie możliwości powtórnego wykorzystania opakowania. Drugim czynnikiem stymulującym innowacje w branży opakowaniowej są tworzywa sztuczne ze źródeł naturalnych, tzn. produkowane nie na bazie produktów ubocznych rafinacji ropy naftowej, a z surowców pozyskiwanych przy mniejszym wpływie na środowisko naturalne, jak np. polietylen uzyskiwany z etanolu. Tego typu tworzywa są szczególnie interesujące, jeżeli spojrzeć się na opakowanie przez pryzmat cyklu życia produktu i tego, jaki wpływ na środowisko mają wszystkie jego składniki we wszystkich etapach, tzn. od produkcji, sprzedaży i konsumpcji po utylizację lub recykling.

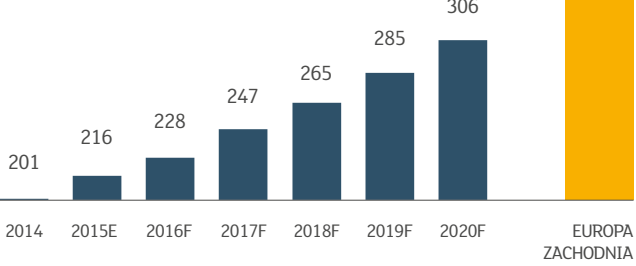
Zmiany na rynku pracy wspierają wzrost konsumpcji

Miarą rozwoju polskiego rynku może być konsumpcja opakowań per capita – w Polsce obecnie wynosi ok. 220 EUR/os., zaś w rozwiniętych zachodnich gospodarkach wskaźnik ten wynosi ok. 300-340 EUR/os. Jeżeli polski rynek opakowań utrzyma obecne tempo wzrostu, to poziom zachodniej konsumpcji możemy osiągnąć już około 2020 r. Sprzyjają temu obecne tendencje makroekonomiczne w polskiej gospodarce – stopa bezrobocia wynosi już poniżej 9%, co stanowi wynik nienotowany od 2008 r. i świadczy o strukturalnych zmianach na polskim rynku pracy. Coraz większy problem ze znalezieniem pracowników przekłada się jednocześnie na wzrost płac, dodatkowo wsparty przez rządowy program

500+. W konsekwencji obecnie największą siłą napędową polskiej gospodarki jest właśnie konsumpcja, co w naturalny sposób działa na korzyść rynku opakowań i powoduje, że perspektywa dynamicznego wzrostu wartości branży w najbliższych latach nabiera całkiem realnych kształtów.

SZACUNKOWE ZUŻYCIE OPAKOWAŃ PER CAPITA (EUR/OS.) W POLSCE

Zródło: mBank, GUS, PIO



Fundusze inwestycyjne, cz. II – nowelizacja ustawy o funduszach inwestycyjnych

AGNIESZKA KWAPISIEWICZ Departament Usług Powierniczych mBank

W dniu 04 maja 2016 r. w Dzienniku Ustaw opublikowano znowelizowaną ustawę z dnia 31 marca 2016 r. o zmianie ustawy o funduszach inwestycyjnych oraz niektórych innych ustaw („Ustawa”), która weszła w życie 4 czerwca 2016 r. Od tego dnia zarówno Towarzystwa Funduszy Inwestycyjnych i Depozytariusze zobowiązani są do jej stosowania. W związku z wejściem w życie Ustawy nastąpiła implementacja do polskiego porządku prawnego przepisów prawa Unii Europejskiej.

Poniżej przedstawiamy zarys wraz z omówieniem kluczowych naszym zdaniem kwestii związanych z zakresem obowiązków TFI i Depozytariuszy w zakresie wynikającym z zapisów Rozporządzenia Delegowanego Komisji (UE) nr 231/2013 z dnia 19 grudnia 2012 r.

Zagadnienia dotyczące Towarzystw Funduszy Inwestycyjnych (TFI)

- Obliczanie wartości zarządzanych aktywów**
TFI jest zobligowane do wskazania sposobu obliczania całkowitej wartości zarządzanych aktywów. W tym celu ustanawia i stosuje procedurę, dzięki której będzie w stanie na bieżąco obserwować całkowitą wartość zarządzanych aktywów. TFI jest zobowiązane do posiadania udokumentowanej procedury obliczania ekspozycji każdego funduszu. Obliczeń ekspozycji dokonuje przy wykorzystaniu metody brutto i metody zaangażowania.
- Ryzyko związane z odpowiedzialnością zawodową**
TFI zapewnia pokrycie ryzyka związanego z odpowiedzialnością zawodową przy pomocy dodatkowych funduszy własnych lub ubezpieczenia od odpowiedzialności zawodowej. Zobowiązane jest do wdrożenia skutecznych zasad i procedur zarządzania ryzykiem operacyjnym. Na bieżąco monitoruje ekspozycję na ryzyko operacyjne.
- Obowiązek działania w najlepszym interesie funduszy lub inwestorów funduszy oraz w interesie integralności rynku**
TFI stosuje zasady i procedury zapobiegania nieprawidłowym praktykom, w tym praktykom, które mogłyby wpłynąć negatywnie na stabilność i integralność rynku.

- Należyta staranność**
TFI ustanawia, wdraża i stosuje zasady polityki oraz procedury dotyczące należytej staranności, a także wdraża ustalenia gwarantujące, że decyzje inwestycyjne podjęte w imieniu funduszy są wykonywane zgodnie z celami, strategią inwestycyjną i limitami ryzyka.
- Zasoby i procedury, ubezpieczenie od odpowiedzialności zawodowej**
TFI zatrudnia wystarczającą liczbę pracowników posiadających umiejętności, wiedzę specjalistyczną i doświadczenie niezbędne do wykonywania przydzielonych im obowiązków. Wykupuje i utrzymuje ubezpieczenie od odpowiedzialności zawodowej.
- Konflikty interesów**
TFI ustanawia, wdraża i stosuje skuteczną politykę przeciwdziałania konfliktom interesów. Prowadzi i aktualizuje rejestr zawierający typy podjętych działań, w odniesieniu do których zaistniał lub może zaistnieć konflikt interesów.
- Zarządzanie ryzykiem**
TFI wdraża skuteczne zasady i procedury zarządzania i monitorowania ryzyka celem bieżącego pomiaru i wykrywania wszelkiego ryzyka dotyczącego strategii inwestycyjnej każdego z funduszy.
- Zarządzanie płynnością**
TFI jest w stanie wykazać właściwym organom, że stosuje odpowiedni system zarządzania płynnością i skuteczne procedury. Regularnie przeprowadza testy warunków skrajnych.
- Wymogi organizacyjne**
TFI ustanawia, wdraża i utrzymuje procedury decyzyjne i strukturę organizacyjną, które w jasny i udokumentowany sposób określają zasady podległości służbowej oraz przydzielają funkcje i obowiązki. Upewnia się, czy ich osoby zaangażowane znają procedury, których mają obowiązek przestrzegać. Ustanawia, wdraża i utrzymuje odpowiednie mechanizmy kontroli wewnętrznej i przekazu informacji. Ustanawia, wdraża i utrzymuje efektywny system sprawozdawczości wewnętrznej i przekazu informacji oraz system skutecznej wymiany informacji z zaangażowanymi osobami trzecimi.
- Wycena**
Dla każdego zarządzanego funduszu TFI ustanawia, wdraża i utrzymuje pisemne zasady i procedury zapewniające rzetelny, przejrzysty, kompleksowy i odpowiednio udokumentowany proces wyceny.

W przypadku wyceny aktywów funduszu z zastosowaniem modelu, TFI ma obowiązek opisać model i jego główne cechy w zasadach i procedurach wyceny. TFI gwarantuje, że dla każdego funduszu, którym zarządza wartość aktywów netto przypadająca na jednostkę uczestnictwa lub udział oblicza się przy okazji każdej emisji, subskrypcji, umorzeniu lub unieważnieniu jednostek uczestnictwa lub udziałów, nie rzadziej niż raz do roku.

Zagadnienia dotyczące Depozytariuszy Funduszy Inwestycyjnych (Depozytariusz)

- Monitorowanie przepływu środków pieniężnych**
Depozytariusz zapewnia skuteczne i odpowiednie monitorowanie przepływów środków pieniężnych każdego z obsługiwanych funduszy.
- Obowiązki w zakresie subskrypcji**
TFI zapewnia przekazanie Depozytariuszowi informacji o płatnościach zrealizowanych przez inwestorów lub w ich imieniu w ramach subskrypcji jednostek uczestnictwa lub udziałów w funduszu na koniec każdego dnia roboczego, po otrzymaniu takich płatności lub polecenia zapłaty od inwestora lub stronę działającą w jego imieniu.
- Instrumenty finansowe, które muszą być utrzymywane**
Obowiązkiem w zakresie utrzymywania Depozytariusz obejmuje instrumenty finansowe, należące do funduszu, które można do niego fizycznie dostarczyć.
- Obowiązki w zakresie przechowywania mające zastosowanie do weryfikacji tytułu własności i przechowywania ksiąg**
Depozytariusz powinien mieć możliwość dostępu bez zbędnej zwłoki do wszystkich stosownych informacji, które są niezbędne do przeprowadzenia weryfikacji tytułu własności aktywów funduszu. Prowadzi rejestr tych aktywów, co do których ma pewność, że są one własnością funduszu oraz zapewnia ustanowienie i stosowanie przez TFI odpowiednich procedur służących zweryfikowaniu, czy aktywa nabyte przez fundusze zostały odpowiednio zarejestrowane w ich imieniu. Ustanawia i wdraża procedurę eskalacji w odniesieniu do przypadków wykrycia nieprawidłowości.
- Obowiązki sprawozdawcze prime brokerów**
Jeśli wyznaczono prime broker, TFI zapewnia sporządzenie umowy obowiązującej od dnia jego wyznaczenia, na podstawie której prime broker ma obowiązek udostępnienia Depozytariuszowi oświadczenia zawierającego informacje:
– wartość pozycji każdego z funduszy na koniec każdego dnia,
– szczegółowe informacje dotyczące jakichkolwiek innych kwestii niezbędnych do zagwarantowania, że Depozytariusz dysponuje aktualnymi i dokładnymi informacjami na temat wartości aktywów.
- Obowiązki nadzorcze**
Depozytariusz przeprowadza ocenę ryzyka związanego z charakterem, skalą i złożonością strategii funduszu oraz organizacji TFI celem opracowania procedur nadzorczych. TFI gwarantuje, że Depozytariusz będzie mógł uzyskać dostęp do ksiąg i będzie mógł przeprowadzać wizyty na miejscu w pomieszczeniach TFI oraz w pomieszczeniach należących do podmiotów świadczących usługi wyznaczonych przez fundusz lub TFI.
- Obowiązki związane z subskrypcją i umorzeniami**
Depozytariusz zapewnia ustanowienie, wdrożenie i stosowanie przez fundusz, TFI lub wyznaczony podmiot odpowiedniej i spójnej

procedury w celu uzgadniania zleceń subskrypcji z wpływami, uzgadniania liczby wyemitowanych jednostek uczestnictwa lub udziałów z zyskami z subskrypcji osiągniętymi przez fundusz, uzgadniania zleceń umorzenia z opłaconymi umorzeniami oraz liczby unieważnionych jednostek uczestnictwa lub udziałów z umorzeniami zapłaconymi przez fundusz.

- Obowiązki związane z wyceną udziałów/jednostek uczestnictwa**
Depozytariusz na bieżąco sprawdza, czy zostały ustanowione i są stosowane odpowiednie i spójne procedury wyceny aktywów funduszu.
- Obowiązki związane z realizacją instrukcji TFI**
Depozytariusz ustanawia i wdraża odpowiednie procedury celem zweryfikowania czy fundusz i TFI przestrzegają mających zastosowanie przepisów ustawowych i wykonawczych oraz postanowień regulaminu i dokumentów założycielskich funduszu.
- Obowiązki związane z możliwie szybkim rozliczaniem transakcji**
Depozytariusz ustanawia procedurę służącą wykrywaniu jakichkolwiek sytuacji, w której płatności związane z operacjami na aktywach funduszu lub TFI działającego w jego imieniu nie zostały przekazane w standardowym terminie.
- Należyta staranność**
Depozytariusz wdraża i stosuje odpowiednio udokumentowaną procedurę należytej staranności przy wyborze i prowadzeniu stałego monitorowania osoby trzeciej.

Bardzo ważnym zagadnieniem jest kompleksowe uregulowanie obowiązków Depozytariusza w zakresie przechowywania aktywów funduszu. Zgłębiając temat przechowywania aktywów spotkamy się z nowymi pojęciami aktywów. Są to aktywa utrzymywane i aktywa rejestrowane.

- Pod pojęciem aktywa utrzymywanego kryją się:**
- instrumenty finansowe, będące papierami wartościowymi, o których mowa w art. 5 i art. 5a Ustawy o Obrocie,
 - instrumenty finansowe, które nie mogą być zapisane na rachunku papierów wartościowych, które mogą być fizycznie przechowywane przez Depozytariusza;
 - instrumenty finansowe, będące zbywalnymi papierami wartościowymi, instrumentami rynku pieniężnego oraz tytułami uczestnictwa w instytucjach zbiorowego inwestowania, które mogą być zapisane na rachunku instrumentów finansowych, bezpośrednio lub pośrednio w imieniu Depozytariusza, a które nie stanowią instrumentów finansowych, o których mowa w tirecie pierwszym.

Aktywa rejestrowane zaś to aktywa funduszu nie stanowiące aktywów utrzymywanych. Ważną również kwestią jest zobowiązanie Depozytariusza do przechowywania aktywów funduszu inwestycyjnego zgodnie z kryterium przełamania osobowości prawnej w odniesieniu do aktywów bazowych znajdujących się w posiadaniu struktur finansowych i/lub prawnych kontrolowanych bezpośrednio lub pośrednio przez fundusze lub TFI. Celem nowelizacji Ustawy jest zapewnienie odpowiedniego nadzoru nad funkcjonowaniem funduszy. Podmioty objęte nowelizacją Ustawy mają 6-miesięczny okres – liczony od 4 czerwca – na dostosowanie swojej działalności do obowiązujących przepisów.



PROMENADY BUSINESS PARK



NIEOGRANICZONE MOŻLIWOŚCI DLA TWOJEGO BIZNESU

90 000 m² NOWOCZESNEJ POWIERZCHNI BIUROWEJ

www.promenadybusinesspark.pl

V VANTAGE
DEVELOPMENT

PROMENADY BUSINESS PARK

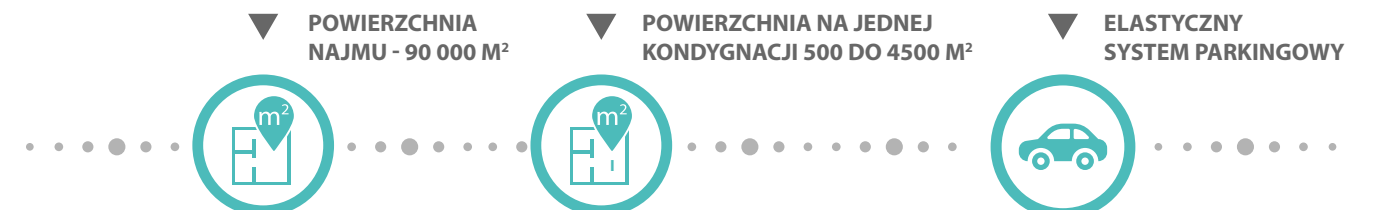
- Promenady EPSILON – zrealizowany
- Promenady ZITA – oddanie do użytku III kwartał 2015 r. / I faza
- Promenady Kappa, Sigma i Omega - planowane

Promenady Business Park to kompleks 5 nowoczesnych budynków biurowych klasy A realizowanych w ramach strefy biurowej inwestycji Promenady Wrocławskie, powstający między ul. A. Słonimskiego a ul. Trzebnicką we Wrocławiu. Na terenie Promenady Business Park zaplanowano szereg udogodnień: **kantyny, restauracje i kawiarnie na parterze, sale konferencyjne, zieleń urządzonej pomiędzy budynkami, darmowe wi-fi, udogodnienia dla rowerzystów/stacja roweru miejskiego czy linia autobusowa.** W inwestycji zastosowano liczne, proekologiczne rozwiązania czerpiące z najnowszej myśli technologicznej, które pozwoliły uzyskać certyfikację BREEM i LEED na poziomie Platinum.

UDOGODNIENIA KOMUNIKACYJNE



UDOGODNIENIA BIZNESOWE



SUSTAINNOVATION

Zrównoważony i innowacyjny rozwój, a wsparcie unijne

EWA BOJAŃCZYK wicedyrektor ds. Unii Europejskiej, mBank
KARSTEN BLEYMEHL MRC – Materials Research & Consulting, Niemcy

Zrównoważony rozwój i innowacje to kluczowe czynniki zmian modeli biznesowych na całym świecie. Zyskały one bardzo wysoki priorytet w obowiązującej strategii EUROPA 2020 – dokumencie bazowym KE na lata 2014-20.

W dokumentach krajowych zostały uwzględnione m.in. w Programie Operacyjnym Inteligentny Rozwój (PO IR), 16 Regionalnych Programach Operacyjnych (16 RPO), czy Programie Operacyjnym Rozwój Polski Wschodniej (PO PW). Dzięki temu przedsiębiorcy z sektora MSP mają możliwość uzyskania wsparcia na opracowanie oraz wdrożenie na rynek zrównoważonych i innowacyjnych nowych technologii, produktów i usług.

Rolę SUSTAINNOVATION szczegółowo omówiono podczas cyklu spotkań organizowanych przez mBank w maju 2016 r. Gościem specjalnym spotkań był Karsten Bleymehl, ekspert z firmy MRC – Materials Research & Consulting z Kolonii (www.mrc-germany.de), zajmującej się m.in. badaniem, monitoringiem trendów, tendencji tak po stronie materiałów, jak i technologii oraz zarządzaniem projektami na różnych fazach wdrożenia innowacyjnych rozwiązań. MRC wspiera też rozwój produktów z uwzględnieniem aspektów zrównoważonego rozwoju, podejścia Design Thinking, Design for All, czy definiowania cyklu życia produktu z uwzględnieniem tzw. śladu węglowego (emisji zanieczyszczeń do środowiska).



CO OZNACZA SUSTAINNOVATION I DLACZEGO JEST TAKIE WAŻNE?

KARSTEN BLEYMEHL: Jest to kompilacja dwóch słów: trwałego/zrównoważonego rozwoju (ang. sustainability) oraz innowacji (ang. innovation). Powinno się o nich pamiętać w kontekście wprowadzania nowych rozwiązań na rynek. Rozwój cywilizacyjny niestety nie przekłada się na zdolność odtwarzania zasobów naturalnych. Od trzech dekad zużywamy więcej, niż jesteśmy w stanie odtworzyć, dla-

tego potrzebujemy zrównoważonych innowacji w produktach, procesach i usługach. Tworząc nowe rozwiązania, pamiętajmy słowa R. Buckminstera „Bucky” Fullera (amerykańskiego konstruktora, architekta, przedstawiciela szeroko pojętego konstrukttywizmu i pioniera architektury hi-tech): „Jesteśmy architektami przyszłości, nie ofiarami przyszłości”.

Czy można wskazać jakieś przykłady zrównoważonych innowacji?

KB: Przykładów jest wiele. Weźmy np. nowatorską technologię produkcji obuwia sportowego Nike – Flyknit, która jest odpowiedzią na potrzeby biegaczy. Cholewka buta tkana jest z jednej nici za pomocą druku 3D. Butom w tej technologii bliżej jest do skarpety, niż do standardowego buta (mocniejszy spłot włókna jest w miejscach większego naprężenia, tam, gdzie nie ma takich potrzeb spłot jest poluzowany). Uzyskana konstrukcja jest bardzo lekka i oferuje niezwykle dopasowanie do stopy oraz niesamowity komfort użytkowania. Sama cholewka buta może ważyć zaledwie 34

gramy, a cały but ok. 170 g – jak podaje producent ok. 19% mniej niż topowy model dla maratończyków z 2011 r. Dzięki tej innowacyjnej technologii ograniczono odpady w produkcji butów do 80%. Zmniejszanie ilości odpadów to jednocześnie oszczędność materiału, zasobów i pieniędzy. To wspaniałe!

Inny przykład transferu technologii, oszczędności surowca, odpadów i wzmocnienia marki, to materiał tkany na specjalnej folii w oparciu o wzorec obuwia dostosowany do indywidualnych potrzeb końcowego użytkownika – nowa idea produkcji firmy Adidas. Kolejnym przykładem są np. re-komponenty – gotowe do użycia tworzywa sztuczne pochodzące z recyklingu, wykorzystywane w formowaniu wtryskowym, wytłaczaniu czy przędzeniu włókien. Produkowane są według indywidualnych potrzeb, z materiałów pochodzących do 100% z recyklingu. Zamiast wykorzystywać ropę naftową do produkcji nowych tworzyw sztucznych, korzysta się z oczyszczonych resztek przemysłowych. Korzyści dla środowiska są ogromne. Emisja CO2 jest mniejsza nawet o 80% w porównaniu z produkcją nowych tworzyw. Wiele firm wykazuje ostrożne podejście do wykorzystywania tworzyw z recyklingu w swoich produktach, ale ich jakość jest dzisiaj naprawdę wysoka. Przykładem mogą być np. butelki PET w 100% z surowca z recyklingu. Napoje w tego typu butelkach dostępne są też w Polsce.



Inne przykłady to:

- **biopolimery w opakowaniach** – np. „biopianka” na bazie kukurydzy (100% rozkładalne opakowanie, znaczące obniżenie emisji CO2 w porównaniu z innymi polimerami)
- **„paperfoam”** – tzw. papierowa pianka do produkcji bardzo lekkich opakowań (waga opakowania PETE – 92 gr, opakowania z „paperfoam” – 54 gr). Paperfoam daje lekkie, ale sztywne i wytrzymałe opakowania przeznaczone do zabezpieczenia delikatnych produktów, czy substancji płynnych. Opakowania tworzone są na bazie skrobi, celulozy, wody i substancji wiążących
- **„mycelium packaging”** – tzw. opakowania z grzybni, których „wzrost” i formowanie dokonuje się naturalnie poprzez aktywną grzybnię i stosowną formę. Zapotrzebowanie na energię przy ich produkcji to tylko 10% w stosunku dla klasycznego rozwiązania. Są to bardzo lekkie i wytrzymałe opakowania zastępujące np. styropian.

Ciekawym przykładem transferu technologii mogą być również inteligentne etykiety na opakowaniach tzw. „Smart label sensor”, monitorujące np. terminy przydatności do spożycia czy temperaturę produktu (mrożonek itp).

Czy tworzenie tych nowych technologii i produktów nie jest zbyt drogie?

KB: Rozwój zawsze jest inwestycją. Firmy, które inwestują odnoszą sukces. Zawsze jest ryzyko, że może się nie udać, ale trzeba próbować, myśleć o rozwoju. Przykładem na to, że droga do sukcesu i porażki wiedzie w tym samym kierunku, może być firma Dyson. Do stworzenia nowego odkurzacza potrzebowała 5 lat i 5 tys. prototypów, ale było warto. Z drugiej strony, nie trzeba wymyślać wszystkiego na własną rękę. Jak widać w przypadku Nike, dokonano tylko transferu istniejącej technologii z innej branży. Maszyny 3D były wykorzystywane w przemyśle tekstylnym już od lat 80., ale nikt nie stosował ich do masowej produkcji obuwia sportowego. Takie proste transfery materiałów i technologii oferują firmom olbrzymi potencjał do dokonywania innowacji produktowych, jednak większość firm nie wie, co robią inne branże. Trzeba wyjść ze swojej „strefy komfortu” i zobaczyć, co dzieje się w innych branżach. Na tym właśnie polega praca MRC. Wzajemna inspiracja i uczenie się od innych ma sens.

KOMENTARZ EWY BOJAŃCZYK

mBank jest zainteresowany finansowaniem zrównoważonych innowacji, w tym takich z udziałem funduszy unijnych. Oprócz finansowego zapewniamy także wsparcie merytoryczne.

Jak mBank wspiera proces wdrażania innowacji?

Oferujemy m.in.:

- bezpłatny udział w spotkaniach tematycznych dotyczących finansowania unijnego, trendów, tendencji, nowych technologii,
- bezpłatne indywidualne konsultacje mające na celu pomoc w doborze źródeł finansowania, w tym środków unijnych,
- pomoc w interpretacji zasad weryfikacji wielkości przedsiębiorstwa zgodnie z Zał. I do Rozporządzenia KE nr 651/2014,
- pomoc w weryfikacji założeń inwestycji, w tym m.in. zakresu, kosztów kwalifikowanych, wskaźników projektu w kontekście kryteriów dostępu,
- pomoc w weryfikacji opisu innowacji i roli szeroko rozumianego podejścia Design Thinking czy Design for All w procesie wdrażania innowacji,
- pomoc w prawidłowym zdefiniowaniu montażu finansowego i finansowanie nowych inwestycji z udziałem środków unijnych w ramach danego działania programu operacyjnego.

W poszukiwaniu i definiowaniu innowacji pomocne jest Design Thinking. „Wykorzystywanie materiałowego i technologicznego know-how, które do tej pory było stosowane w konkretnej branży, do tworzenia nowych rozwiązań to siła napędowa innowacji”.

Czy są jakieś ogólne wskazówki dla tworzenia zrównoważonych produktów?

KB: Warto pamiętać, aby:

1. tworzyć produkty najwyższej jakości i trwałości, które będzie można używać przez długi czas. Trwałość jest jednym z głównych aspektów zrównoważonego i długiego cyklu życia produktu,
2. robić więcej z mniejszej ilości – ograniczać zużycie surowców, materiałów w procesie produkcji,
3. minimalizować zużycie surowców pierwotnych,
4. wykorzystywać tylko bezpieczne materiały – nie korzystać z „ryzykownych” materiałów, nawet jeżeli nie są zakazane prawnie,
5. wykorzystywać materiały/surowce z odzysku, kiedy to tylko możliwe (np. butelki PET w 100% z recyklingu),
6. zamykać pętlę cyklu życia produktu – projektować produkty, tak aby w 100% poddawały się recyklingowi na końcu życia produktu,
7. zapewniać ergonomię w transporcie produktu – maksymalizować liczbę produktów w opakowaniu/kontenerze, ograniczając tym samym liczbę przewozów i emisję zanieczyszczeń z transportu,
8. ograniczać zużycie energii w procesie produkcji,
9. wykorzystywać energię odnawialną w produkcji,
10. ograniczać liczbę odpadów, błędów i wielkość emisji zanieczyszczeń z procesu produkcji.

Jak MRC może pomóc MSP w tworzeniu innowacji?

KB: Wspieramy firmy we wszystkich aspektach rozwoju produktu. Zaczynamy od burzy mózgów, której celem jest opracowanie strategicznych ram definiujących to, co chcemy razem osiągnąć, następnie przechodzimy do analiz, aby znaleźć nowe technologie i materiały, które możemy wykorzystać, a kończymy na finalnym opracowaniu produktu i analizie cyklu życia, aby zdobyć dane na temat wpływu produktu na środowisko. Powyższe kwestie są spójne z podejściem mBanku w finansowanie innowacji.

Gdzie szukać wsparcia na nowe inwestycje?

W ramach regionalnych programów operacyjnych (16 RPO) oraz dz. 3.2.1 „Badania na rynek” i dz. 3.2.2. „Kredyt na innowacje technologiczne PO IR”. Porównanie wyżej wymienionych działań: patrz tabela na profilu LinkedIn Business & More Online.

Jakie są korzyści z montażu finansowych z mBankiem?

W ofercie mamy 2 kredyty inwestycyjne dla projektów unijnych:

- kredyt inwestycyjny UE (Kredyt UE) – właściwy dla wszystkich projektów z udziałem wsparcia unijnego bez dz.3.2.2 PO IR (schemat 1 na str. 40)
- kredyt na finansowanie Inwestycji Technologicznych (KFIT) – tylko dla dz.3.2.2. PO IR (schemat 2 na str 40).

Oba kredyty w umowach ramowych uwzględnią finansowanie:

- a/ krótkoterminowe do wysokości kwoty dotacji wypłacanej w trybie refundacyjnym (tzw. „część pomostowa” – patrz kredyt UE; czy „Kredyt technologiczny” – do wysokości premii technologicznej – jak w kredycie KFIT),
- b/ finansowanie długoterminowe (tzw. „część inwestycyjną”, czy „Kredyt na finansowanie udziału własnego” – KFUW).

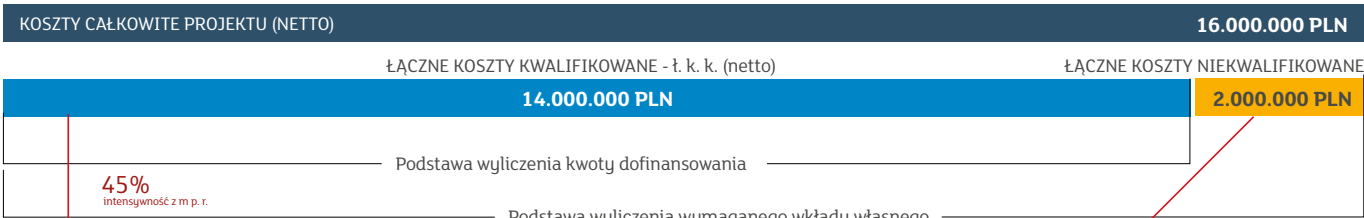
Korzyści dla kredytobiorców z takiego podejścia:

- jeden wniosek kredytowy (kredyt UE lub KFiT)
- ramowa umowa kredytowa (kredyt UE lub KFiT)
- niższe oprocentowanie dla części krótkoterminowej
- różne warianty montażu z udziałem kredytu UE/KFiT, w tym łączące środki z linii EBI (w miarę dostępności linii EBI możliwość obniżenia marży odsetkowej dla części długoterminowej)
- możliwość zabezpieczenia kosztów niekwalifikowanych

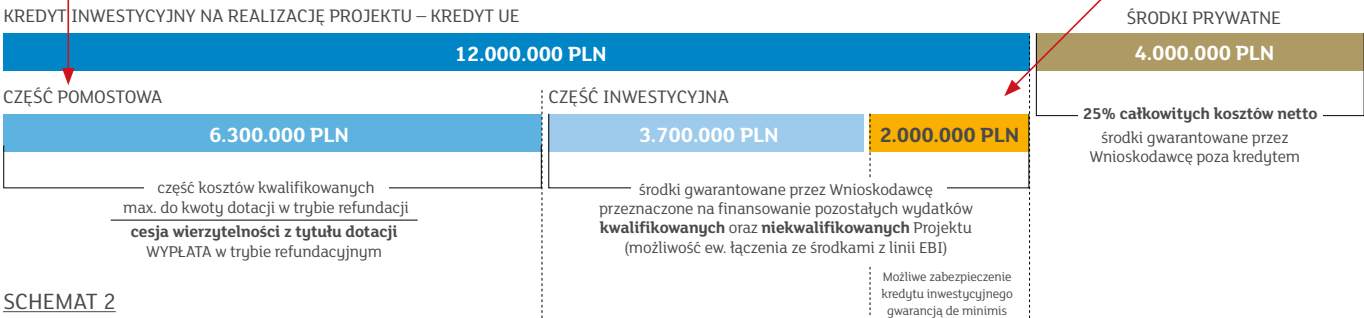
- gwarancją de minimis BGK max. do wysokości limitu pomocy publicznej dla danego projektu
- wydzielone rachunki dla płatności zaliczkowych oraz płatności w trybie refundacyjnym (KUE), oraz rachunki dla prawidłowej ewidencji wpływów rozliczenia projektu (KFiT)
- Dodatkowo dla nowych kredytów bez wsparcia unijnego zapewniamy możliwość zabezpieczenia kredytów obrotowych/inwestycyjnych gwarancją BGK (COSME oraz FG PO IG).

SCHEMAT 1

STRUKTURA KOSZTÓW INWESTYCJI

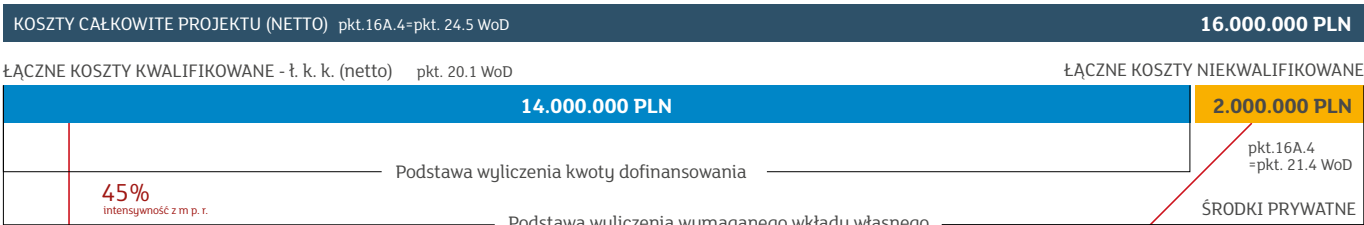


STRUKTURA ŹRÓDEŁ FINANSOWANIA INWESTYCJI

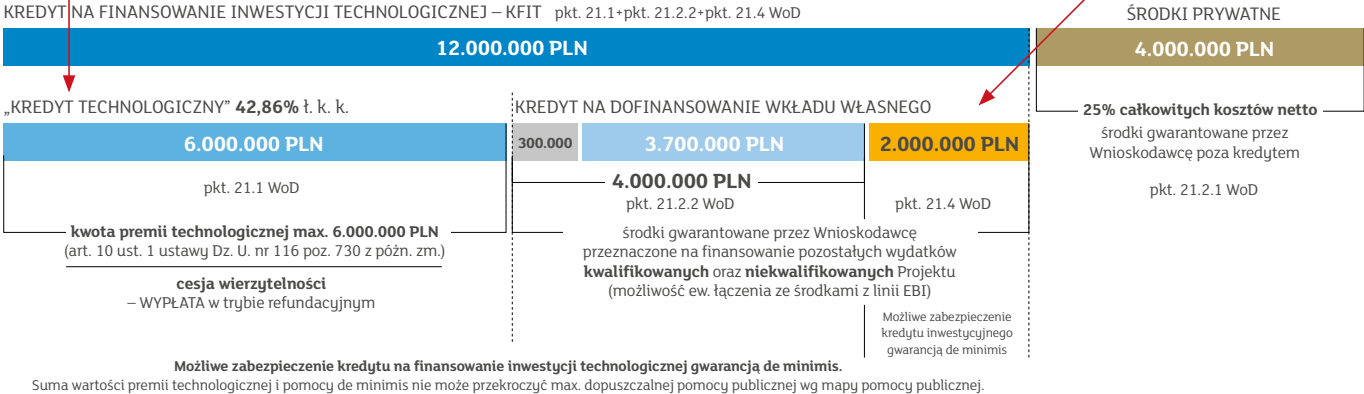


SCHEMAT 2

STRUKTURA KOSZTÓW INWESTYCJI



STRUKTURA ŹRÓDEŁ FINANSOWANIA INWESTYCJI



Możliwe zabezpieczenie kredytu na finansowanie inwestycji technologicznej gwarancją de minimis.
Suma wartości premii technologicznej i pomocy de minimis nie może przekroczyć max. dopuszczalnej pomocy publicznej wg mapy pomocy publicznej.

Enklawa miejskiej Awangardy

ludzie, miejsce, design



Każdego dnia w jakiś sposób przekraczasz siebie. Walczysz o swoje marzenia, zdobywasz kolejny szczyt. Kim jesteś? Może managerem zarządzającym dużym projektem? Może sportsmenem, dającym z siebie zawsze 100%? Może właścicielem firmy, który każdego dnia mierzy się z konkurencją? Może tatą, który chce zapewnić swoim dzieciom jak najlepsze warunki rozwoju? Niezależnie od tego, w jakim punkcie życia teraz jesteś, nie płyniesz z prądem, nie jesteś taki jak wszyscy. U źródła Twoich wyborów zawsze leżała pasja i ambicja. Dlatego osiągasz sukcesy i stajesz się... AWANGARDĄ.

Osiedle „Awangarda” w Warszawie powstaje z myślą o osobach, takich jak Ty. Cenisz sobie wielkomiejskie życie? Dzięki wyjątkowej lokalizacji przy ul. Waldorffa 41 będziesz mógł szybko i wygodnie dotrzeć w dowolny punkt miasta, aby skorzystać z oferty kulturalno-rozrywkowej. Szukasz zacisznej przestrzeni? Tuż obok „Awangardy” znajduje się zabytkowy Fort Bema, gdzie spacerując wśród drzew i majestatycznych budowli, dostrzeżesz słońce w środku dnia. Lubisz aktywnie spędzać czas? Ta oderwana od miejskiego pędu zielona przestrzeń jest wprost idealna na poranny jogging, przejażdżkę rowerem, spacer czy rodzinny piknik. Masz małe dzieci? W sąsiedztwie usytuowany jest największy w Warszawie plac zabaw. Interesujesz się kulturą? Fort Bema to ważne miejsce na kulturalnej mapie stolicy – znajduje się w nim m.in. znana z prezentowania wysokiej jakości street artu Galeria FORTY/FORTY.

Na terenie budowli odbywają się też liczne wydarzenia związane ze sztuką, koncerty i festiwale muzyczne.

Wiemy, że poszukujesz najwyższego standardu. I słusznie – stawiasz wysokie wymagania nie tylko sobie, ale i otoczeniu. „Awangarda” Cię nie zawiedzie. Od początku zapewniamy najwyższą jakość – przy ul. Dywizjonu 303 nr 139 powstał właśnie nasz elegancki Salon Sprzedaży, zaprojektowany przez znanego designera Roberta Majkuta. Jego domeną jest realizacja wnętrz w luksusowych obiektach, zaprojektował m.in. wystrój kina Orange Cinemas w Pekinie. W unikalnej przestrzeni Salonu czekają na Ciebie m.in. interaktywna makieta wraz ze specjalnym systemem nawigacji zsynchronizowanym z tabletami, augmented reality, virtual reality. Wykorzystaliśmy najnowsze technologie, aby zaprezentować Ci, jaka będzie „Awangarda”.

A jaka będzie? Piękna – nowoczesny design, wysmakowane wnętrza, wyrafinowane wykończenie. Przestronna – powierzchnia największych apartamentów, zlokalizowanych na ostatnim piętrze, wyniesie 102 m², wszystkie mieszkania będą miały 3 metry wysokości. Potężna – otaczającą przestrzeń – balkony, tarasy i piękny widok na Fort Bema zachęca do spędzania czasu na świeżym powietrzu. Bezpieczna – wysokiej klasy drzwi antywłamaniowe, video-domofony, ogrodzenie całego terenu. Komfortowa – klimatyzacja, mechaniczna wentylacja mieszkań, garaż podziemny.

Twoja przestrzeń powinna być dopasowana do Ciebie. Pasja, zmysł, wyjątkowość – to Twoje atrybuty.

Wszystko to odnajdziesz w „Awangardzie”.

„Kupuj, gdy leje się krew” – Polacy niestety w to nie wierzą

Rok 1994. Na akcje Banku Śląskiego zapisało się ponad 800 tys. osób. Tego rekordu już nie udało się pobić, a o takim zainteresowaniu rynkiem kapitałowym władze giełdy mogą dziś tylko pomarzyć. Inwestorzy jednak wróć... najpewniej wtedy, gdy o jakiegokolwiek zyski będzie już niezwykle trudno.

Kwotą zaledwie 20 mld zł obrócili drobni gracze na rynku głównym warszawskiej giełdy w I półroczu 2016 roku. Słowo „zaledwie” jest tu na miejscu, zwłaszcza jeżeli zwrócimy uwagę na fakt, iż jeszcze w pierwszych sześciu miesiącach 2011 r. ta kwota przekroczyła 45 mld zł, a w szczycie hossy 2007 r. półroczny wynik sięgnął prawie 82 mld złotych. To nie błąd. Statystyki, a także wyniki GPW po pierwszej połowie roku, potwierdzają, że drobni gracze nie są zainteresowani akcjami. O ile na rynku NewConnect ich dominacja jest wyraźna (dają 3/4 obrotów), o tyle na rynku głównym GPW ich udział w obrotach to zaledwie 13 procent. Gorzej było tylko w ubiegłym roku (12 proc.), ale warto przypomnieć sobie, że jeszcze w 2010 r. drobni gracze generowali 1/5 obrotów, a kilka lat wcześniej ten udział sięgał nawet 30 procent. Dorzućmy jeszcze kilka danych. Polacy mają około 1,4 mln rachunków maklerskich. Jednak aktywnych jest tylko 10 proc. z nich. Skąd taki dystans do giełdy? Nie sposób uniknąć skojarzeń z jednym z projektów poprzedniej ekipy rządzącej. „Akcjonariat Obywatelski” miał przyciągnąć na rynek tysiące drobnych inwestorów, którzy stali się w ten sposób współposiadaczami wielkich koncernów energetycznych, gigantów świata finansów, kopalń czy samej



ŁUKASZ PAŁKA
dziennikarz i felietonista

W portalu Money.pl kieruje działem Gospodarka i Rynek. Autor wielu wywiadów z przedstawicielami życia gospodarczego.

GPW. Zainteresowanie giełdą rzeczywiście wówczas wzrosło. Wspomniany udział aktywnych rachunków maklerskich sięgnął w 2010 r. 30 proc. ich ogólnej liczby. To już dużo. Problem jednak w tym, że gdy dziś spojrzymy na inwestorów, którzy zdali się na strategię „kup i trzymaj”, okaże się, iż na plusie są tylko posiadacze akcji PZU. Reszta liczy straty, a przykładem fatalnej inwestycji są papiery Jastrzębskiej Spółki Węglowej – w 2011 r. rząd sprzedawał je po 136 zł za sztukę. Później spadkom nie było końca, by wreszcie akcje JSW zaliczyły „dołek” na poziomie poniżej 9 zł. I chociaż ostatnio idą mocno w górę, to dla tych, którzy kupili je w 2011 r., jest to marne pocieszenie. Kurs JSW musi jeszcze zyskać około 350 proc., by oni wyszli na zero. Zrzucanie winy za odwrót inwestorów

indywidualnych wyłącznie na „Akcjonariat Obywatelski” byłoby jednak dużym uproszczeniem. Bo wystarczy rzut oka na wykresy giełdowych indeksów i porównanie ich z danymi o obrotach, by dojść do wniosku, że liczba drobnych graczy rośnie szybko, gdy giełda notuje już szczyt hossy. Tak było w 2007 r., gdy tuż przed krachem parkiet cieszył się rekordowym zainteresowaniem inwestorów indywidualnych. Później nastąpiła ich gwałtowna ucieczka i powrót na kolejnej „górze”. Dość trafne jest więc stwierdzenie, że gdy tłum rzuca się do kupowania akcji na giełdzie, najwyższy czas z niej uciekać.

Inne giełdowe powiedzenie mówi, że rynkiem rządzą chciwość i strach. Chciwość – gdy widzimy złudną możliwość zarobku kilkudziesięciu lub kilkuset procent w krótkim czasie, bez wysiłku. A giełda nie daje teraz takich możliwości. Inwestowanie jest wymagające, bo trzeba szukać okazji, a zyski i tak bywają mizerne. Strach z kolei trzyma za portfele tych, którzy obawiają się spadków. I zapominają, że często gdy brak dynamicznych wzrostów, a niechęć do rynku duża, to warto kupować akcje. Tymczasem inwestorów kuszą alternatywne możliwości gry, jak forex. Niewielu zauważa gigantyczne ryzyko związane z tym rynkiem. Liczy się wysoka zmienność, która teoretycznie daje potencjał dużych zysków zarówno na wzrostach, jak i na spadkach. Liczba chętnych do spróbowania sił na tym rynku rośnie, bez względu na brutalne statystki, które mówią o tym, że zdecydowana większość graczy pieniądze straci. Brak dużych debutów, marazm na giełdzie, do tego niepewność związana z przyszłością OFE – to wszystko nie zachęca do lokowania oszczędności w akcjach. Osoby odpowiedzialne za rozwój rynku giełdowego w Polsce muszą więc zmierzyć się z trudnym zadaniem. Jak zachęcić ich do powrotu na giełdę? Można prowadzić akcje promocyjne, edukować. Ale i tak zdaje się, że nic nie pomoże tak, jak powrót znaczących wzrostów na GPW. Bo w maksimum „kupuj, gdy leje się krew” niewielu inwestorów u nas wierzy.



KOMPLEKSOWE
ZABIEGI Z MEDYCYNY
ESTETYCZNEJ

ZAAWANSOWANA
LASEROTERAPIA

SPECJALISTYCZNE
ZABIEGI DLA MĘŻCZYZN

OFERTA VIP

MOŻESZ SIĘ ZMIEŃĆ.
ODMŁODZIĆ. WYPIĘKNIEĆ. JUŻ JUTRO.

Beauty Medica – usytuowana w Pałacu Kultury i Nauki nowoczesna klinika oferująca kompleksowe zabiegi z medycyny estetycznej oraz specjalistyczne procedury dla kobiet i mężczyzn. Wybitni lekarze specjaliści są w stanie przewidzieć zmiany w skórze i w wyglądzie twarzy związane z procesami starzenia się i zawczasu im przeciwdziałać. Komfort, dyskrecja i światowej marki produkty medyczne gwarantują naszym Pacjentom najwyższy poziom usług z medycyny urody i dermatologii estetycznej. Zapraszamy na konsultacje.

www.beautymedica.warszawa.pl



Właściwy ruch

Wybierz dobre rozwiązanie dla swojej firmy
i **skorzystaj z finansowania dla MŚP**

- decyzja kredytowa nawet w **24 h**
- **do 1 000 000 zł** na bieżącą działalność
- dodatkowo zabezpieczenie ryzyka zmian kursów walut

Oferta bankowości korporacyjnej dla firm prowadzących pełną księgowość.

Dowiedz się więcej na mBank.pl/kredyt_msp

Niniejszy materiał ma charakter wyłącznie informacyjny i jest upowszechniany w celu reklamy i promocji mBanku S.A. i nie może być traktowany jako wiążące zobowiązanie jakiejkolwiek osoby, w tym mBanku S.A., z jakiegokolwiek tytułu. Niniejszy materiał nie stanowi oferty w rozumieniu art. 66 Kodeksu cywilnego i ma on charakter wyłącznie informacyjny. mBank S.A. nie gwarantuje kompletności zawartych w nim informacji. Przyznanie kredytu uzależnione jest od pozytywnej oceny zdolności kredytowej potencjalnego kredytobiorcy przez mBank S.A. Szczegółowe informacje o warunkach i opłatach są dostępne w oddziałach korporacyjnych mBanku.