

NAJLEPSZE BANKI DLA ZAMOŻNYCH

F

KTO I ZA ILE UZBROI EUROPE?

TAK INWESTUJĄ MISTRZOWIE GIEŁDY

LISTOPAD
2025

PORWANIE I ŚMIERĆ HEINEKENA

LISTOPAD 2025 • forbes.pl

11/2025 cena 19,90 zł
(w tym 8% VAT)

Forbes

+

100
LISTA

NAJWIĘKSZYCH
POLSKICH
FIRM PRYWATNYCH
2025

ANDRZEJ
LEDER
CO CZEKA
KLASĘ
ŚREDNIĄ?

RAPORT
O WYPALENIU
JAK SOBIE Z NIM
(NIE) RADZIMY

NASZ EXCLUSIVE
PREZES ALLEGRO
SZCZERZE
O BIZNESIE

DOMINIKA KULCZYK

JEJ POLENERGIA ZDOBYŁA 27 MLD ZŁ FINANSOWANIA NA BUDOWĘ
FARM WIATROWYCH NA BAŁTYKU. TO NAJWIĘKSZA INWESTYCJA
REALIZOWANA PRZEZ PRYWATNY BIZNES. NAJBOGATZA POLKA NIE BOI SIĘ
KONKUROWAĆ Z PAŃSTWOWYMI GIGANTAMI

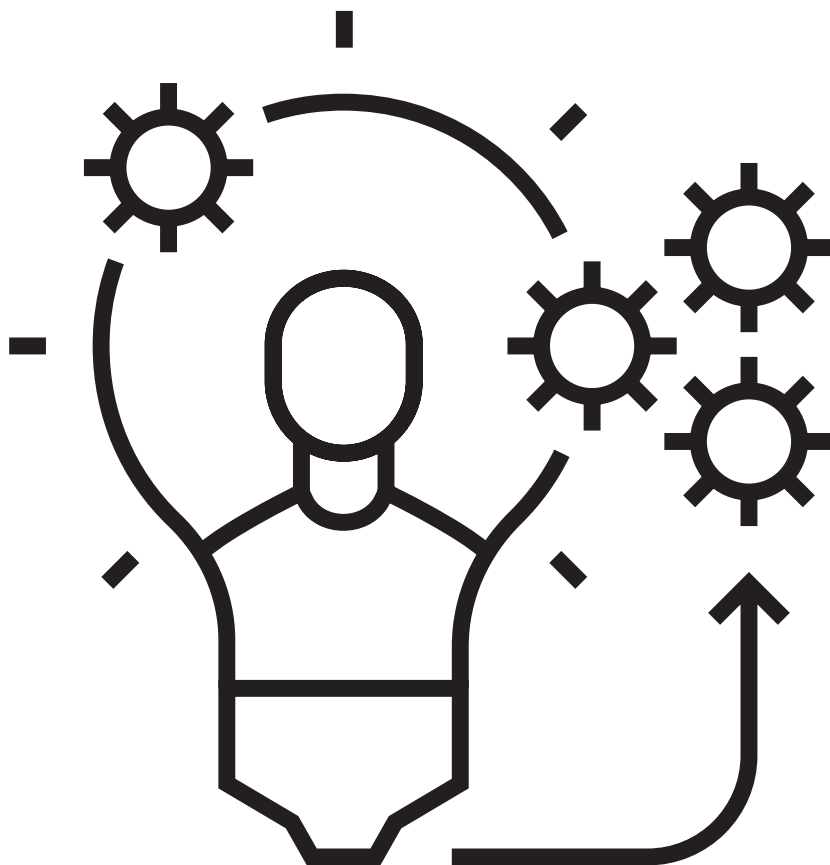


ISSN 1733-7291 NR INDEKSU 364 339
NUMER
W SPRZEDAŻY
DO 26.11.2025



RAPORT

NAUKA I BIZNES



PARTNER



Rzecz o
Innowacjach i Inwestycjach



ALEKSANDER FEDORUK

Kompetencje LIDERA PRZYSZŁOŚCI

W erze niepewności, przyspieszonej transformacji cyfrowej i presji na elastyczne reagowanie coraz więcej mówi się o roli tzw. kompetencji miękkich. Jak przygotować szefów i menedżerów firm na ciągłe zmiany i wyzwania? Prezentujemy trzy rozwiązania

W świecie, w którym zmiana stała się jedyną stałą, a tempo życia przyspiesza z każdym rokiem, liderzy biznesu coraz częściej potrzebują czegoś więcej niż tylko twardych umiejętności menedżerskich. – Silna, odporna psychika to nie jest żadna tajemna wiedza. To zestaw konkretnych technik i umiejętności psychologicznych, których można się nauczyć. Używają ich sportowcy, liderzy, ludzie sukcesu. I każdy z nas może je przyswoić – podkreśla prof. Małgorzata Dobrowolska, dyrektorka Szkoły Biznesu Politechniki Śląskiej.

Jej zdaniem współczesny lider nie może opierać się wyłącznie na strategii i danych. Musi umieć rozumieć siebie i innych – reagować świadomie, a nie impulsywnie. – Nie potrzeba lat terapii, by nauczyć się budować odporność. Można to robić, wykorzystując techniki psychologiczne w tzw. rozwoju osobistym z mentorem. Mitem jest to, że jedynie terapią budujemy siłę psychiczną. Dodatkowo poznanie metod, które pozwalają prowadzić ze sobą dobry, wspierający dialog. To druga ważna kompetencja – umiejętność porozumienia się nie tylko z innymi, ale także z samym sobą – tłumaczy prof. Małgorzata Dobrowolska.

To właśnie tę ideę realizuje w swojej pracy naukowej, dydaktycznej i mentorskiej. Jako psycholog transformacji przyszłości uczy liderów, menedżerów i przedsiębiorców, jak świadomie zarządzać sobą, emocjami i energią w sytuacji presji. – Pomagam ludziom stanąć na nogi – szybko, skutecznie i bezpiecznie. Ale też zachęcam, by nie oszczędzać na własnym rozwoju, zdrowiu psychicznym i mądrym doradztwie. Dobry mentor to ogromna wartość – zaznacza.

W swoich autorskich programach i kursach online prof. Małgorzata Dobrowolska stawia na praktykę. Mentoring indywidualny, trwający około pół roku, to proces, w którym uczestnicy uczą się budować

odporność emocjonalną, pracować z ograniczającymi przekonaniami i wzmacniać poczucie sprawczości. Alternatywą są tzw. mastermindy, czyli grupowe formy mentoringu, które pozwalają liderom wymieniać się doświadczeniami i wspólnie rozwiązywać problemy. – To przestrzeń współpracy i wzajemnego wsparcia, w której uczestnicy wspólnie rozwiązują bieżące problemy. Często to właśnie tam rodzą się nowe pomysły i przyjaźnie. A kiedy ludzie zaczynają ze sobą otwarcie rozmawiać, powstaje coś więcej niż tylko sieć kontaktów – powstaje wspólnota wsparcia – mówi.

JEDNYM Z REALIZOWANYCH PROJEKTÓW JEST MENTALNE ESPRESSO – inicjatywa skierowana do osób, które mimo napiętego grafiku chcą się rozwijać i dbać o swoją kondycję psychiczną. Programy Unlock Yourself oraz Dobry Dialog 5.0 skupiają się na „odblokowaniu” wewnętrznego potencjału i wzmocnieniu pewności siebie, a także uczą nowoczesnej komunikacji opartej na szczerości i zaufaniu. Zdaniem prof. Małgorzaty Dobrowolskiej, odporność psychiczna i umiejętność zarządzania emocjami to dziś nie luksus, ale konieczność. Bo w świecie ciągłych zmian przetrwają nie ci, którzy wiedzą najwięcej, lecz ci, którzy potrafią zachować spokój, kiedy wszystko wokół się zmienia.

Mirella Piwiskis, mentorka liderów, ekspertka rozwoju organizacji i założycielka Inspire Edu, od lat pracuje z menedżerami oraz przedsiębiorcami i jako jedną z odpowiedzi na zmiany wskazuje design thinking. To metoda pracy, która pozwala elastycznie dopasowywać się do nowych realiów i trendów.

– Dokładniej jest to proces generowania kreatywnych pomysłów, ale nie tylko. Dla mnie to przede wszystkim umiejętność działania pod presją czasu, wprowadzania usprawnień, szybkiego reagowania nawet przy niepełnych danych i korzystania z do-

31
MLD PLN

KOSZTY

absencji chorobowej w 2024 r. wskazują, że warto zadbać także o wellbeing



▼
**WSPÓŁCZESNY
LIDER** nie może
opierać się wyłącznie
na strategii i danych.
Musi umieć rozumieć
siebie i innych

świadczeń innych konsumentów – wskazuje Mirella Piwiskis.

W jakich przypadkach można i warto zastosować design thinking? Okazją może być chęć zwiększenia sprzedaży, tworzenie nowej strategii firmy, szukanie pomysłu na nowe produkty i usługi.

– Jednym słowem zawsze wtedy, kiedy trzeba coś wymyślić, nie tylko jeśli chodzi o innowacje. Design thinking przydaje się także przy problemach komunikacyjnych w zespole czy spadku motywacji wśród pracowników – dodaje Mirella Piwiskis.

Wskazuje pięć kroków – to empatia, definiowanie problemu, generowanie pomysłów, prototypowanie i testowanie. Najwięcej trudności sprawia pracownikom etap empatii – warunek dotarcia do prawdziwych potrzeb i bolączek użytkowników.

Mirella Piwiskis podkreśla, że współczesne środowisko biznesowe jest

”

*To, co kiedyś nazywano
rzeczywistością VUCA,
coraz częściej określa się
jako rzeczywistość RUPT
– szybką, niepewną,
paradoksalną i poplątaną*

MIRELLA PIWISKIS

mentorka liderów, założycielka
Inspire Edu

niezwykle dynamiczne, a także nieprzewidywalne.

– To, co kiedyś nazywano rzeczywistością VUCA, coraz częściej określa się jako rzeczywistość RUPT – szybką, niepewną, paradoksalną i poplątaną – zauważa.

Innowacyjne myślenie staje się wręcz

koniecznością, by firmy mogły utrzymać swoją konkurencyjność. Niezbędne jest jednak świadome podejście w tym obszarze. – Z jednej strony w organizacjach innowacyjność jest niezwykle istotna, ale z drugiej strony, właściwie, gdy zapytamy menedżerów, w jaki sposób rozwijają u ludzi innowacyjność, to okaże się, że jej... właściwie nie rozwijają – zauważa Mirella Piwiskis.

Tymczasem nawet 95 proc. pomysłów w firmach – nawet tych najbardziej nie-szablunowych – zabijają szefowie.

– Tak wynika z moich statystyk, które gromadzę już od 20 lat bycia menedżerem. Podwładni mają poczucie bycia niesłuchanymi, często długo czekają na feedback albo nie dostają go w ogóle. Z czasem po prostu przestają dzielić się tym, co przyjdzie im do głowy, ponieważ najzwyczajniej nie widzą w tym sensu – mówi ekspertka. ▶



► **W DOBIE CIĄGLYCH ZMIAN PRZETRWAJĄ LIDERZY**, którzy potrafią zachować spokój, kiedy wszystko wokół się zmienia

Wskazuje na sześć praw innowacji: prawo świeżości, odpowiednie środowisko rozwoju (tzw. szklarniowanie pomysłów, green housing), odwaga, realność (prototypy), impet w działaniu, utrzymanie impetu.

Istnieje też pięć zachowań menedżerów, które są w stanie zabić nawet najlepsze pomysły zespołu. Już sama obecność przełożonego w trakcie tzw. burzy mózgów może blokować odwagę pracowników. Podobnie – nadmierna krytyka. Kłopotliwe może być też odrzucanie pomysłów motywowane brakiem ludzi, pieniędzy czy kompetencji. Grzechem jest również powiedzenie do pomysłodawcy: „Świetnie, zajmij się tym”. A na deser niedopuszczalna jest sytuacja, gdy menedżer nie odrzuca pomysłu wprost, ale wyraża wobec niego niechęć w inny sposób.

MIRELLA PIWISZKIS POLECA MODEL SUN. Pierwszy krok, to suspend (należy powstrzymać swoją ocenę). Drugi – understand (menedżer powinien dopytać, by zrozumieć pomysł). I trzeci – nurture (zglobianie pomysłu). – Innowacyjność jest procesem uczenia się na błędach. Niestety w polskich firmach i oddziałach światowych korporacji nadal oczekuje się, że projekt zawsze zakończy się sukcesem. To sprawia, że ludzie po prostu blokują swoje pomysły – dodaje.

Magdalena Krawiec, instruktorka Theta Healing i nauczycielka Himalayan Kriya



*Myślimy, że nie nas
nie blokuje, a tymczasem
to nasze wewnętrzne
kody nie pozwalają
zobaczyć nowych ścieżek
rozwoju*

MAGDALENA KRAWIEC

instruktorka Theta Healing
i nauczycielka Himalayan
Kriya Yoga

Yoga, przekonuje z kolei, że kluczem do nowoczesnego przywództwa może być również praca z tym, co na pierwszy rzut oka jest trudno uchwytnie.

– Zajmuję się przede wszystkim programowaniem podświadomości, czyli tego zbioru w naszym umyśle, który jest nieuświadomiony i często odcięty od świadomej części naszego umysłu. Mamy pewną świadomość siebie, ale nikt nam nie mówi, że mamy ogromny system operacyjny, na podstawie którego z automatu podejmujemy 90 proc. decyzji w naszym życiu – tłumaczy.

POWYŻSZE DECYZJE NIE SĄ WYNIKIEM LOGICZNEJ ANALIZY, ale reakcji emocjonalnych zakodowanych często jeszcze w dzieciństwie.

– Nasz umysł jest wtedy jak gąbka: chłonie wszystko, co widzi i słyszy, a to się od razu programuje – zauważa Magdalena Krawiec.

W świecie biznesu to działanie „z automatu” może decydować o tym, czy lider sięga po nowe szanse, czy wręcz przeciwnie – nieświadomie je odrzuca.

– To są systemy obronne powstałe często w dzieciństwie. I choć z pozoru działają, potrafią sabotować rozwój firmy i samego lidera – zauważa ekspertka.

Theta Healing to metoda, którą stworzyła Vianna Stibal w 1995 r. Ma na celu wprowadzanie zmian na poziomie fizycznym, mentalnym, emocjonalnym czy też duchowym. Została oparta na wykorzystaniu fal mózgowych theta, które z kolei zostały powiązane ze stanem głębokiej relaksacji.

– Wykorzystując neuroplastyczność, możemy zmieniać te ścieżki neuronalne, kasować stare programy i wgrywać nowe – dokładnie tak, jakbyśmy do komputera włożyli dysk z nowymi danymi – tłumaczy Magdalena Krawiec.

Podkreśla, że pracowała z wieloma menedżerami i przedsiębiorcami, którzy po zmianie swoich przekonań zaczęli działać w zupełnie nowy sposób. – Jeden z przedsiębiorców kiedyś nie chciał inwestować za granicą, bo nie znał języków i czuł, że straci kontrolę. Przepracowaliśmy jego lęki z dzieciństwa. Po zmianie przekonań zainwestował – wskazuje.

W jej opinii, to jest granica, której wielu liderów w Polsce nie przekracza – nie dlatego, że brakuje im kapitału czy kompetencji, lecz odwagi, której źródła leżą głębiej niż w strategii biznesowej.

– Przekonania, które mamy, tworzą szklane sufity. Myślimy, że nie nas nie blokuje, a tymczasem to nasze wewnętrzne kody nie pozwalają zobaczyć nowych ścieżek rozwoju – mówi Magdalena Krawiec.

Przekonuje, że podobne blokady mają wymiar zbiorowy. Niska skłonność do ryzyka wśród polskich przedsiębiorców wciąż wynika m.in. z traumy II wojny światowej. Odwrotnością są Amerykanie, z natury odważniejsi, bo są potomkami pionierów, którzy zostawiali swoje domy w pogoni za lepszym jutrem. **F**

**Rzecz** o
Innowacjach i Inwestycjach

MOJA OHANA. PSYCHOLOGICZNY BENEFIT NOWEJ GENERACJI

MAŁŻEŃSTWO MNICHÓW POŁĄCZYŁO PSYCHOLOGIĘ
I TECHNOLOGIĘ, BY STWORZYĆ APLIKACJĘ, KTÓRA MOŻE
ZREWOLUCJONIZOWAĆ BENEFITY PRACOWNICZE.



► LAURA I BARTOSZ MNICHOWIE proponują nowe rozwiązanie dla pracodawców i pracowników

W Polsce temat zdrowia psychicznego nadal niesie ze sobą tabu, szczególnie w kontekście pracy. A jednak dane są nieubłagane – według szacunków nawet co piąty Polak może mieć objawy stresu pourazowego (PTSD), często nieuświadomionego. To doświadczenia, które wpływają na relacje, efektywność, motywację. W odpowiedzi na te wyzwania powstała Moja Ohana – aplikacja psychologiczna, która ma szansę stać się realnym wsparciem dla pracowników i narzędziem rozwojowym dla firm.

ZA APLIKACJĄ STOJĄ LAURA I BARTOSZ MNICHOWIE

– prywatnie małżeństwo, zawodowo duet z dwóch różnych światów. Ona – psycholożka i mediatorka. On – ekspert IT, architekt rozwiązań systemowych. Połączyli kompetencje, by stworzyć narzędzie służące rozumieniu siebie i budo-

waniu zdrowych relacji. Para nie ukrywa, że ich osobiste doświadczenia – zarówno w życiu, jak i w pracy z ludźmi – wpłynęły na kształt Mojej Ohany. Dzięki temu produkt zyskał wyjątkową autentyczność.

APLIKACJA UMOŻLIWIA UŻYTKOWNIKOWI zbudowanie własnego genosocjogramu, czyli graficznego drzewa relacji rodzinnych i powiązań emocjonalnych. To punkt wyjścia do zrozumienia schematów, które kierują naszymi decyzjami i emocjami. Obok tej funkcji znajdują się moduły do samoobserwacji, pracy z emocjami oraz rozbudowana baza psychoedukacyjna. Wszystko w bezpiecznej, dyskretnej formie, dostępnej z poziomu telefonu. – Dane są anonimowe, żadne dane nie są przechowywane na naszych serwerach. Cała informacja zawiera się w telefonie. Przez to jest bardziej bezpieczna niż w jakimkolwiek notatniku, bo telefon jest zabezpieczony – wyjaśnia Bartosz Mnich.

MOJA OHANA została zaprojektowana jako benefit pracowniczy – z myślą o organizacjach, które szukają nowoczesnych, wartościowych rozwiązań w ramach strategii ESG. Wpisuje się szczególnie w filar „S” – społeczny – oferując wsparcie emocjonalne, promowanie inkluzji i budowanie świadomej kultury organizacyjnej.

– Pracodawca powinien być zainteresowany, żeby pracownik lepiej funkcjonował – zauważa Laura Mnich. – Jeżeli pracodawca przyczyni się do tego, to będzie to firma z misją. Ostatecznie on na tym zyskuje.

Dla firm to szansa, by wyjść poza „owocowe czwartki” i zaoferować pracownikom coś naprawdę znaczącego. Coś, co zostaje z nimi dłużej i może zmienić ich życie. ●

Mirella Koniecko

► DANE KONTAKTOWE

MOJA OHANA MNICH SP.J.
mojahana.com



ALEKSANDER FEDORUK

Technologia w służbie PIĘKNA

Innowacje obejmują również branżę kosmetyczną i beauty.
Efekt synergii daje połączenie nauki, nowych technologii i zrównoważonego rozwoju.
Jednocześnie klient staje się coraz bardziej świadomy i wymagający



Polski sektor beauty nie tylko nieustannie rośnie, lecz także sukcesywnie dojrzewa. Według raportu EY „Rynek kosmetyczny w Polsce” z grudnia 2024 roku, wartość tego sektora ma do 2028 r. sięgnąć 6,4 mld euro, co oznacza średnioroczny wzrost o 5,5 proc.

Polska zajmuje już piąte miejsce w Europie pod względem wielkości branży, a jej siłą napędową są nie tylko konsumenci, ale przede wszystkim innowacje i wysoka jakość. W latach 2004–2023 wartość rynku zwiększyła się aż o 162 proc., a eksport produktów kosmetycz-

LASERY NAJNOWSZEJ GENERACJI
czy komputerowa diagnostyka skóry
to przykłady innowacji w branży beauty

nych – ponad ośmiokrotnie. Liczba przedsiębiorstw w branży wzrosła w tym samym czasie o niemal połowę.

– Inwestycje w innowacje są kluczowym elementem strategii rozwoju dla branży kosmetycznej, która charakteryzuje się nieustannym poszukiwaniem nowych rozwiązań i produktów. Ulgi podatkowe i dotacje, takie jak Ulga B+R, IP Box, Ulga na prototyp czy Ulga na robotyzację, od-

grywają zasadniczą rolę w umożliwianiu przedsiębiorstwom realizacji ambitnych planów rozwojowych – podkreśla Bartosz Niedźwiedzki, Partner EY i Chief Innovation Officer Poland.

To właśnie innowacje – technologiczne, organizacyjne i edukacyjne – stanowią dziś o konkurencyjności polskiego sektora kosmetycznego i beauty.

JEDNYM Z PRZYKŁADÓW tego podejścia jest Top Beauty Clinic w Łękach, założona przez Patrycję Gwóźdź, kosmolog, specjalistkę zdrowia publicznego, nauczycielkę akademicką i założycielkę fundacji Edukacja i Inspiracja.

– Od lat łączę świat nauki, innowacji i biznesu, tworząc przestrzeń, w której technologia spotyka się z holistycznym podejściem do piękna i zdrowia – mówi. Jej klinika o powierzchni ponad 300 m², wyposażona w ponad 30 zaawansowanych technologicznie urządzeń, jest nie tylko miejscem zabiegów, ale także ośrodkiem badawczo-edukacyjnym.

– Top Beauty Clinic to przestrzeń innowacji i inspiracji. To tutaj powstają autorskie procedury terapeutyczne, które nie są jedynie zabiegami, lecz całościowymi doświadczeniami dla ciała i umysłu – mówi Patrycja Gwóźdź.

Wśród stosowanych w klinice rozwiązań znalazły się m.in. lasery najnowszej generacji, w tym laser wolumetrycz- ▶

ny, technologie służące modelowaniu ciała – mające swój rodowód głównie w fizjoterapii – oraz systemy komputerowej diagnostyki skóry. Uzupełnieniem tego podejścia są rozwiązania wspierające holistyczną troskę o pacjenta, takie jak światłoterapia i łóżko floatingowe, które pomagają wyciszyć układ nerwowy i przywrócić równowagę organizmu.

Innowacja w branży beauty to proces, który wymaga cierpliwości, wiedzy i precyzji. – Proces wdrażania nowatorskich zabiegów zaczynamy zawsze od solidnej analizy – nie tylko trendów rynkowych, ale też dostępnych badań naukowych i dokumentacji klinicznej – tłumaczy właścicielka Top Beauty Clinic.

Kluczowym wyzwaniem w sektorze jest oddzielenie prawdziwej innowacji od chwilowej mody. – Branża beauty jest podatna na trendy, ale nie każda nowość jest bezpieczna czy skuteczna. Wiele technologii wymaga specjalistycznego przeszkolenia – mówi Patrycja Gwóźdź.

NIE BEZ ZNACZENIA SĄ również formalności: certyfikacja CE, regulacje sanitarne i przepisy dotyczące klasyfikacji urządzeń medycznych. – Te bariery, choć czasem spowalniają proces, działają na korzyść klienta – filtrują rynek z przypadkowych, niesprawdzonych rozwiązań – zauważa.

Top Beauty Clinic ściśle współpracuje z Bielską Wyższą Szkołą im. Józefa Tysskiewicza w Bielsku-Białej. W ramach tej współpracy Patrycja Gwóźdź prowadzi zajęcia teoretyczne na uczelni, a w klinice odbywają się wizyty studyjne, zajęcia praktyczne oraz wspólne projekty naukowe.

Zespół tworzą kosmetolodzy, którzy oprócz pracy z klientami angażują się w badania naukowe i publikacje. Założycielka wraz z Patrycją Mędrzak, Magdaleną Charchut, Martyną Wójcik, Ewelina Nowak oraz Oliwią Gral są współautorkami opracowań dotyczących m.in. skuteczności nowoczesnych metod modelowania sylwetki czy wpływu terapii łączonych na oznaki starzenia skóry.

Nowoczesna kosmetologia odchodzi od inwazyjnych zabiegów i skupia się na stymulowaniu naturalnych procesów regeneracyjnych. – Największym przełomem są rozwiązania, które działają głęboko,



BRANŻA BEAUTY

jest podatna na trendy, lecz nie każda nowość warto wdrożyć. Stąd liczy się specjalistyczne przeszkolenie

ale bez naruszania struktury skóry. Między innymi lasery nowej generacji, w tym również laser wolumetryczny, pozwalają uzyskać efekty porównywalne z inwazyjnymi zabiegami estetycznymi, jednak bez konieczności rekonwalescencji – tłumaczy Patrycja Gwóźdź.

Dynamicznie rozwijają się też technologie hi-tech na ciało, jak fala akustyczna, kriolipoliza, radiofrekwencja, pole elektromagnetyczne FMS czy łączenie różnych bodźców w jednym protokole zabiegowym.

– Modelują ciało, poprawiają napięcie skóry i redukują tkankę tłuszczową w sposób zindywidualizowany. To właśnie personalizacja jest dziś kluczem do skuteczności – mówi Patrycja Gwóźdź.

Jakie trendy będą determinować rozwój sektora w kolejnych latach?

Pierwszy to zrównoważony rozwój.

– Innowacje w branży kosmetycznej nie ograniczają się jedynie do wprowadzania nowych produktów, ale także obejmują ulepszanie procesów produkcyjnych, zwiększanie efektywności operacyjnej oraz wdrażanie zrównoważonych praktyk, które są coraz bardziej cenione przez świadomych konsumentów – wskazuje Bartosz Niedźwiedzki.

Kładziony jest również duży nacisk na pozyskiwanie surowców naturalnych

w sposób zgodny z koncepcją zrównoważonego rozwoju i gospodarki w obiegu zamkniętym.

– Przykładem takich działań może być waloryzacja odpadów spożywczych (tj. odpady kawowe czy obierki owoców i warzyw), które wciąż są cennym źródłem wielu surowców kosmetycznych. Sama produkcja kosmetyków naturalnych opiera się na nieinwazyjnych metodach fizycznych pozwalających na wytworzenie kosmetyku z zachowaniem oryginalnych właściwości stosowanych w nim substancji (tj. wartości odżywcze, stabilność witamin czy właściwości antyoksydacyjne związków) – podkreśla dr inż. Anna Sobiepanek z Katedry Biotechnologii Środków Lecznictwowych i Kosmetyków, Wydział Chemiczny Politechniki Warszawskiej, cytowana w raporcie EY.

Jednym z najszybciej rozwijających się kierunków są również technologie wykorzystujące sztuczną inteligencję.

– AI coraz częściej wspiera specjalistów w analizie zdjęć skóry, przewidywaniu rozwoju zmian czy planowaniu terapii.

W Top Beauty Clinic stosujemy systemy oparte na komputerowej diagnostyce skóry, które pozwalają precyzyjnie ocenić kondycję cery i dobrać odpowiednie procedury – wyjaśnia Patrycja Gwóźdź.

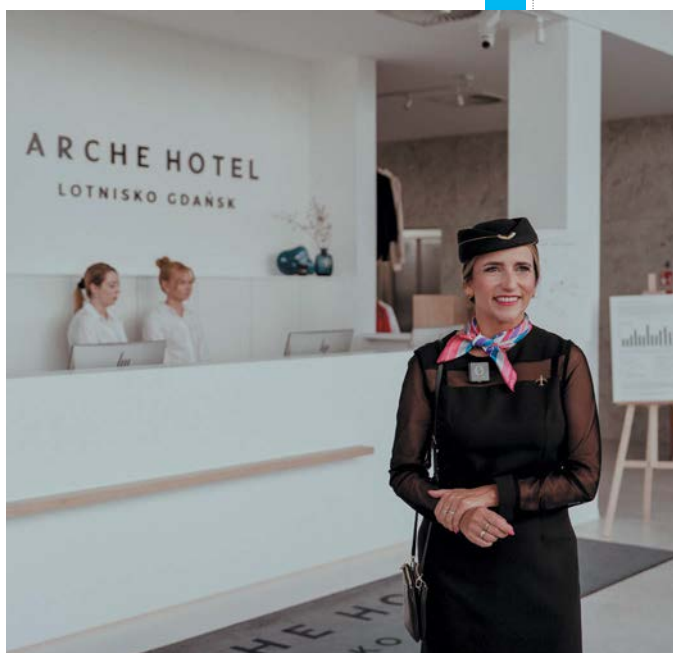
Jednocześnie podkreśla, że technologia – choć niezwykle pomocna – nigdy nie zastąpi człowieka, jego empatii, doświadczenia i intuicji. – Automatyzacja może nas odciążać, ale w tej branży to człowiek pozostaje kluczem do sukcesu – dodaje. F



Rzecz o
Innowacjach i Inwestycjach

EVENT I WYPOCZYNEK PRZY PASIE!

ARCHE HOTEL LOTNISKO GDAŃSK DEMOLUJE STEREOTYPY. TO NIE TYLKO PRZYSTANEK NA NOC, LECZ TAKŻE BIZNESOWO-LOGISTYCZNY WĘZŁ Z LUKSUSEM TUŻ PRZY PASIE STARTOWYM.



► ARCHE HOTEL LOTNISKO GDAŃSK to Twój komfortowy przystanek między podróżą a wypoczynkiem

Nie chcemy być klasycznym hotelem lotniskowym. Naszą misją jest zapewnienie komfortu i ciszy po długiej podróży. Tym, co nas najbardziej wyróżnia, jest wysoka jakość świadczonych usług, wybitna kuchnia i doświadczenie w organizacji eventów – podkreśla Beata Piosik, dyrektor nowego hotelu w Gdańsku, zlokalizowanego tuż przy Porcie Lotniczym im. Lecha Wałęsy.

FILOZOFIA OBIEKTU sprowadza się do maksymalizacji wypoczynku. Dzięki specjalnemu wygłuszeniu i systemowi blackout w pokojach panuje idealna cisza. A to dopiero początek! Jakie jeszcze wyróżniki znajdziemy w ofercie?

Autorskie pillow menu, dzięki któremu gość może wybrać poduszkę dopasowaną do swoich preferencji. Wytrawni hotelarze potrafią zadbać o każdy szczegół, dlatego przygotowali specjalny pakiet relaksacyjny, tak aby jet lag nikomu nie był straszny. Prawdziwym udogodnieniem dla zmęczonych jest usługa SPA w pokoju (masaż ciała lub twarzy po długiej podróży). Dla aktywnych nie zabrakło również salki fitness i sauny.

Warto dodać, że walking distance do obiektu to zaledwie 500 m od terminala, jednak najbardziej intrygującym wyróżnikiem jest ścisłe partnerstwo z lotniskiem. Goście hotelu mogą np. skorzystać z pakietu VIP, który stanowi przepustkę przez terminal z wieloma udogodnieniami. Co więcej, na funkcjonalnej przestrzeni powstał węzeł logistyczno-eventowy, który błyskawicznie stał się liderem w organizacji wydarzeń szytych na miarę. Kluczowym miejscem jest kompleksowe centrum konferencyjno-bankietowe o powierzchni 350 m² z możliwością podziału na cztery modułowe sale Gate 1-4. Infrastrukturę uzupełniają nowoczesny sprzęt i duża liczba miejsc parkingowych.

RESTAURACJA HOTELOWA ARCHE AIR także ma ambicje wykraczające poza typową kuchnię hotelową. Szef kuchni łączy lokalne smaki z kaszubską tradycją. Nie brakuje jednak też dań z kuchni międzynarodowej. Na szczególne uznanie zasługuje kultowy Pstrąg Dziadzia Władzia, który jest stałym i wspólnym elementem Grupy Arche.

– Ludzie są najważniejsi! Wspólnie tworzą kulturę, w której gość jest bezwarunkowym priorytetem. Nasz zespół nie tylko reaguje na potrzeby, ale je wyprzedza. Obraliśmy sobie za cel wyznaczanie standardów w jakości obsługi poprzez relację, gościnność i instynkt empatii – podsumowuje Beata Piosik. ●

Szymon Jodłowiec

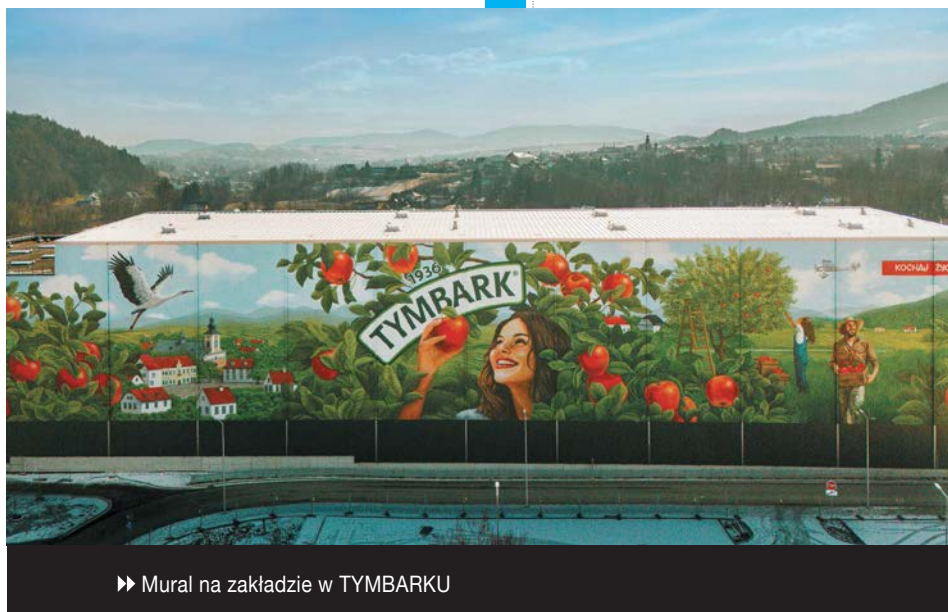
► **DANE KONTAKTOWE**
ARCHE HOTEL LOTNISKO GDAŃSK
www.archegdansklotnisko.pl



Rzecz o
Innowacjach i Inwestycjach

MASPEX I TYMBARK ROZWIJAJĄ INNOWACJĘ W ŻYWNOSCI

MASPEX WRAZ Z MARKĄ I ZAKŁADEM TYMBARK
KONSEKWENTNIE ODPOWIADAJĄ NA NAJNOWSZE
TRENDY PRZEMYSŁU SPOŻYWCZEGO – JUŻ DZIŚ
ANGAŻUJĄ SIĘ W DWA ZNACZĄCE PROJEKTY
PROGRAMU HORYZONT EUROPA: SUSTAIN-A-BITE I 4SIR2.



► Mural na zakładzie w TYMBARKU

(głównie trans-resweratrolu) uzyskiwanego z przetworzonych wytków winogron. Głównym celem jest wsparcie zbilansowanych nawyków żywieniowych wśród młodzieży poprzez funkcjonalny napój. Ponadto projekt zamyka cykl surowcowy – ekstrakcja bioaktywnych związków, a następnie wykorzystanie pozostałości.

BARDZIEJ ZRÓWNOWAŻONA PRZYSZŁOŚĆ

Innowacja w żywności to dziś nie tylko nowe smaki, lecz także systemowe oszczędności zasobów, czystsze łańcuchy dostaw oraz produkty o walorach zdrowotnych. Przewagą firmy jest zdolność przełożenia wyników badań na produkty dostępne milionom konsumentów

– z zachowaniem wysokich standardów jakości, bezpieczeństwa i odpowiedzialności. – W Grupie Maspex wierzymy, że partnerstwo nauki i przemysłu to najszybsza droga od idei do półki sklepowej. To także budowanie przemysłu odpowiedzialnego oraz innowacyjnego w sektorze żywności. Dla konsumenta oznacza to jeszcze lepsze dopasowanie produktów do jego aktualnych potrzeb i współczesnego stylu życia – mówi Marta Kutyna-Bakalarska, dyrektor innowacji w Grupie Maspex. ●

MINIMALNA OBRÓBKA, MAKSYMALNA WARTOŚĆ

Projekt Sustain-a-bite, prowadzony przez konsorcjum 19 partnerów z 13 krajów, ma ambitny cel – opracować żywność roślinną o minimalnym stopniu przetworzenia, która zachowa wartość odżywczą, a jednocześnie ograniczy zużycie energii o ponad 30 proc. i wody o ponad 50 proc. w porównaniu z konwencjonalnymi rozwiązaniami rynkowymi. W tym kontekście Maspex i Tymbark stają się ważnym partnerem przemysłowym – testując surowce, technologie i możliwe procesy produkcyjne do skali przemysłowej.

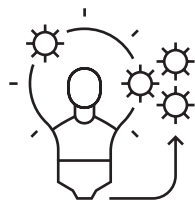
FUNKCJONALNE „SMOOTHIE”

W projekcie 4Sir2 Tymbark bierze udział w tworzeniu innowacyjnego „bubble smoothie” z aktywatorem sirtuin

► DANE KONTAKTOWE

MASPEX

www.maspex.com, www.tymbark.com



ALEKSANDER FEDORUK

PREFABRYKACJA, beton i słońce

Nowoczesne budownictwo coraz częściej opiera się na precyzji. Tam, gdzie kiedyś dominowała ręczna praca na placu budowy, dziś wkracza technologia i automatyzacja. Ale Polacy realnie zmieniają też branżę nieruchomości w innych krajach, stawiając na wyższe standardy i edukację

Polska branża prefabrykacji betonowej przechodzi dynamiczną transformację. Wzrost inwestycji w innowacyjne materiały, zrównoważone procesy produkcji i eksport stawia ją w centrum uwagi. Według raportu Polskiej Agencji Inwestycji i Handlu z lipca 2025 r., setka największych producentów budynków prefabrykowanych z drewna, stali, betonu i keramzytobetonu generuje już przychody w wysokości 10 mld zł. Połowa z tej kwoty przypada na segment budynków modułowych.

PAIH do największych firm w branży prefabrykacji nad Wisłą zalicza m.in. Danwood, Pekabex, DMD Modular, Unihouse, MOD21, Budizol, Ekolnbud, Andrewex Construction i Modular System. Szacunki wskazują, że do 2030 r. segment budynków modułowych urośnie do 7 mld zł.

POLSKIE FIRMY JUŻ DZISIAJ skutecznie podbijają rynki zagraniczne. **PAIH zwraca uwagę na inwestycje w nowoczesne technologie, takie jak BIM (Building Information Modeling), co dodatkowo zwiększa ich konkurencyjność.**

Dalszy rozwój sektora to także duża szansa dla takich firm jak Gwóźdź-Bet z Brzeszcz. To rodzinne przedsiębiorstwo, które produkuje materiały betonowe. Specjalizuje się w dostarczaniu betonu towarowego i prefabrykatów betonowych na potrzeby budownictwa ogólnego, przemysłowego i infrastrukturalnego.

Właściciele Mariusz Gwóźdź i Patrycja Gwóźdź stawiają na innowacje. Firma konsekwentnie wdraża nowoczesne rozwiązania materiałowe, jak beton samozagęszczalny (SCC) i beton samouszczelniający, który dzięki zastosowaniu odpowiednich dodatków mineralnych i chemicznych samoczynnie zamyka mikropęknięcia, znacząco zwiększając szczelność i trwałość konstrukcji.

Gwóźdź-Bet rozwija potencjał w zakresie automatyzacji procesów produkcyjnych (stawia na roboty formujące, systemy automatycznego wylewania, podnośniki hydrauliczne), monitoringu jakości (czujniki pomiarowe, kontrola procesu wiązania i wytrzymałości), systemów rejestracji i identyfikacji partii produkcyjnych. Przedsiębiorstwo promuje także rozwiązania ograniczające zużycie zasobów naturalnych, m.in. stosowanie betonu suchego o zmniejszonej zawartości wody, możliwość recyklingu wody technologicznej. Wykorzystuje też energię odnawialną.

Także w siostrzanej branży nieruchomości poszukiwane są rozwiązania, które



**DZIŚ BRANŻA
BUDOWLANA
W POLSCE**
to nowoczesne
rozwiązania
i rosnące znaczenie
prefabrykacji

FOTO GETTY IMAGES



realnie zmieniają rynek. Ciekawe przykłady płyną z Hiszpanii. W tym kraju – zwłaszcza w przypadku Andaluzji i Wspólnoty Walencji – pojawia się coraz więcej polskich nazwisk w gronie nabywców domów czy mieszkań. Za popytem podąża podaż, a także usługi świadczone przez Polaków.

– Zaczynałam podobnie jak wielu – od pracy jako agent nieruchomości. Bardzo szybko zorientowałam się jednak, że hiszpańscy deweloperzy nie spełniają standardów, jakich oczekuje wymagający klient z Polski – mówi Katarzyna Lewandowska, współzałożycielka dewelopera YourSpain.es w Hiszpanii.

Nieruchomości na tamtejszym rynku cechują inne rozwiązania technologiczne, budynki mają zupełnie inną izolację czy też rodzaj okien. To powoduje, że w sezonie jesienno-zimowym nie zawsze jest ciepło wewnątrz lokali. Inaczej wygląda też tzw. standard deweloperski.

– W Hiszpanii deweloperzy budują całe osiedla w identycznym standardzie – ta sama kuchnia, łazienka, podłogi. Polacy nie chcą tak mieszkać. Chcą się odróżniać od sąsiada, mieć wnętrza dopasowane do swojego gustu i stylu życia – zauważa Katarzyna Lewandowska.

Wspólnie z mężem dostrzegła lukę na rynku i postanowili ją wypełnić, oferując m.in. personalizację apartamentów już na etapie budowy. Tak, by nie powstawały klony identycznych budynków.

– Od samego początku zaczęliśmy budować zgodnie z wyższymi niż obowiązujące w Hiszpanii normami i narzuciliśmy je naszym wykonawcom. To skłoniło nas do realizacji projektów osiedli typu residence – z basenami, ogrodami, spełniających standardy apartamentów turystycznych, ale jednocześnie oferujących luksusowe, duże mieszkania dla najbardziej wymagających klientów – podkreśla Katarzyna Lewandowska.

POLACY STAWIAJĄ
na wyższy standard
i innowacyjne
rozwiązania w sektorze
nieruchomości
w Hiszpanii

10

MLD PLN

PRZYCHODU
generuje
setka największych
producentów
budynków
prefabrykowanych

Jej firma obecnie samodzielnie prowadzi inwestycje na wybrzeżu Costa Blanca, które od początku projektowane są z myślą o wynajmie i pełnej funkcjonalności. Wkrótce dojdzie kolejna – na jednym z najlepszych okolicznych pól golfowych.

– Przez ostatnie lata polski klient bardzo się zmienił. Stał się bardziej świadomy i wymagający. Coraz większą wagę przykładają do jakości budowy, standardu wykończenia i funkcjonalności. Szuka nie tylko mieszkania w dobrej lokalizacji, ale też inwestycji, która zapewni wysoką stopę zwrotu – zauważa Katarzyna Lewandowska.

Jak dodaje, firma stawia nie tylko na udogodnienia, jak np. podgrzewane baseny na dachach budynków, ale także nowoczesną automatykę zarządzania mieszkaniem oraz specjalne rozwiązania informatyczne.

NIEZWYKLE POPULARNA JEST RÓWNIEŻ ANDALUZJA i okolice Malagi, Marbelli, Estepony czy też Benalmádeny. To właśnie tutaj, na Costa del Sol, Tatiana Pękala założyła Dream Property Marbella. Działająca na rynku nieruchomości firma przeszła wszystkie burze ostatnich lat, które sukcesywnie zmieniały hiszpański rynek nieruchomości: kryzys finansowy, pandemię czy kolejne zmiany prawa.

Tatiana Pękala współtworzy Komitet ds. Nieruchomości przy Polsko-Hiszpańskiej Izbie Gospodarczej i angażuje się w projekty edukacyjne. Wierzy, że tutejsza branża nieruchomości potrzebuje większej etyki, nie tylko liczb. Jej firma stworzyła „Poradnik inwestora”, który aktualizowany jest co roku.

– To kompendium wiedzy o procesie zakupu nieruchomości w Hiszpanii. Wiele osób uznało go za bardzo wartościowy materiał – mówi Tatiana Pękala.

Żartobliwie dodaje, że rynek nieruchomości w Hiszpanii czasami przypomina dżunglę, ale jednocześnie wskazuje na powołane w ostatnich latach stowarzyszenie Leading Property Agents in Spain. – To organizacja, do której nie można po prostu „zapisać się”. Trzeba mieć doświadczenie, własne biuro, a przede wszystkim działać zgodnie z określonymi standardami etycznymi – wylicza.

Każdy nowy kandydat jest weryfikowany. To oczywiście tylko jedna z opcji sprawdzenia pośredników, którzy mają przybliżyć nas do osiągnięcia po nieruchomości w kraju z większą liczbą dni słonecznych.

Polaków w Hiszpanii sukcesywnie przybywa. I jak się okazuje, już dzisiaj realnie zmieniamy również tamtejszą branżę nieruchomości. **F**

**Rzecz o**
Innowacjach i Inwestycjach

ROZWÓJ 7R W ERZE ZRÓWNOWAŻONEGO INWESTOWANIA

7R TO JEDEN Z GŁÓWNYCH DEWELOPERÓW POWIERZCHNI MAGAZYNOWYCH. O ROZWOJU FIRMY ORAZ JEJ AKTUALNYCH DZIAŁANIACH Z TOMASZEM MIKĄ, CFO 7R, ROZMAWIA JAKUB MAKSYMOWICZ.



► TOMASZ MIKA, CFO 7R

Jak wyglądała droga 7R od momentu powstania do obecnej pozycji na rynku?

TOMASZ MIKA: Od momentu założenia 7R oddało do użytku 115 obiektów magazynowych. Naszymi głównymi klientami są duże fundusze inwestycyjne, które nabywają całe parki lub pojedyncze magazyny z już aktywnie działającymi najemcami. Udało nam się zrealizować sprzedaż obejmującą ponad 2 mln m² powierzchni, co przyniosło nam blisko 5,5 mld zł. Obecnie przygotowujemy kolejne 2,5 mln m², z czego milion metrów utrzymamy na własnym bilansie, realizując strategię rozbudowy naszego portfela.

Bezpieczne inwestowanie to kluczowy element waszej strategii. Jak to wygląda w praktyce?

Dysponujemy różnymi instrumentami finansowania naszych projektów – od kapitału własnego, przez partnerstwa joint venture, po emisję obligacji i kredyty. Nie budujemy spekulacyjnie, co oznacza, że start budowy uzależniony jest od podpisanych wcześniej umów najmu. Oprócz typowych inwestycji kumulujących kilku najemców oferujemy obiekty typu BTS (Built-to-Suit), czyli jeden magazyn dla konkretnego najemcy. Przykładowo latem rozpoczęliśmy budowę projektu BTO (Built-to-Own) w Sulechowie na działce klienta, który zostanie właścicielem obiektu.

Gdzie powstają i jakie mają cechy nowoczesne huby technologiczno-przemysłowe?

Parki, które obecnie tworzymy, spełniają wysokie standardy ESG. W przypadku nowych magazynów celujemy w jedną z dwóch najwyższych ocen certyfikacji BREEAM. Cztery z naszych projektów otrzymały BREEAM Outstanding – to najwyższa ocena przyznana budynkowi przemysłowemu w Europie kontynentalnej. W linii Green Saver redukujemy ślad węglowy o ok. 30 proc., a 70 proc. energii pochodzi ze źródeł odnawialnych. W planowanym 7R Hub Nowa Huta w Krakowie rewitalizujemy zdegradowany teren przemysłowy, dając mu nowe życie i funkcję. Inwestycja zakłada wysoki poziom certyfikacji, rekultywację gleby wraz z nasadzeniem ponad dwóch tysięcy drzew. Zabezpieczyliśmy grunty pod podobne projekty w okolicach Warszawy. Kolejny hub powstanie na Pomorzu, wzdłuż drogi S6. Budowy w dużym stopniu są finansowane z zielonych obligacji emitowanych przez naszą spółkę, z czego większość przeznaczona będzie na zrównoważone magazyny w naszym kraju. ●

► DANE KONTAKTOWE

7R SA
www.7rsa.pl

VOLVOX LIDEREM CYBERBEZPIECZEŃSTWA



Rzecz o
Innowacjach i Inwestycjach

OD RODZINNEGO SKLEPU KOMPUTEROWEGO DO EKSPERTA W OCHRONIE DANYCH. VOLVOX ROZWIJA AI I CYBERBEZPIECZEŃSTWO W SEKTORZE PUBLICZNYM I BIZNESIE.

Założona w 1991 roku w Bielsku-Białej firma Volvox zaczynała jako rodzinny sklep komputerowy. Dziś, pod kierownictwem Bartłomieja Czauderny, to uznany ekspert w obszarze cyberbezpieczeństwa i audytów. Około 70 proc. klientów firmy stanowi administracja publiczna, ale Volvox działa także w sektorze automotive, IT i medycyny.

Największym wyzwaniem w branży jest łączenie wiedzy technologicznej, prawnej i organizacyjnej. Volvox odpowiada na te potrzeby, konsekwentnie inwestując w rozwój kompetencji pracowników i budując zespół, który umie przenosić rozwiązania między różnymi branżami. Kluczowym elementem współpracy z klientami jest tzw. audyt zerowy, który pozwala dopasować wdrożenia do realnych



► BARTŁOMIEJ
CZAUDERNA,
prezes
Volvox Consulting

procesów organizacji. Najbliższa przyszłość firmy to rozwój kompetencji w obszarze sztucznej inteligencji. Volvox nie tylko przygotowuje się do audytowania systemów AI, ale też wdraża je wewnętrznie, wspierając swoich ekspertów. Celem jest tworzenie bezpiecznych, praktycznych rozwiązań, które realnie wspierają biznes i instytucje. ●

Wioleta Choraży

CZY ZRÓWNOWAŻONY HANDEL SIĘ OPŁACA?

UNIJNE REGULACJE ŚRODOWISKOWE I ETYCZNE REWOLUCJONIZUJĄ GLOBALNY HANDEL, ZMUSZAJĄC FIRMY DO GROMADZENIA DANYCH, RAPORTOWANIA I WERYFIKACJI ŁAŃCUCHÓW DOSTAW.

To nie tylko konieczność, ale przede wszystkim strategiczna droga do wzmocnienia pozycji rynkowej i budowania trwałej przewagi konkurencyjnej – podkreśla Anna Żurawiecka, prezes Green Reporting.

Nowe przepisy, takie jak CBAM, EUDR czy cyfrowe paszporty produktów, redefiniują sposób prowadzenia biznesu. Przedsiębiorcy muszą raportować setki danych dotyczących emisji CO₂, pochodzenia surowców czy etyki pracy w całym łańcuchu dostaw. To wyzwanie organizacyjne, które wymaga nowego podejścia, automatyzacji procesów i inwestycji w technologie. – Wspierając firmy w interpretacji przepisów i przekładaniu ich na praktyczne działania, widzimy, jak duży potencjał tkwi w odpowiednio zaprojektowanych procesach – zaznacza Żurawiecka.



► ANNA ŻURAWIECKA,
prezes Green Reporting

Takie wsparcie pozwala przedsiębiorstwom nie tylko zminimalizować ryzyko regulacyjne, ale też budować przewagę w relacjach z partnerami i inwestorami.

Zrównoważony handel przestaje być jedynie odpowiedzią na wymogi UE – staje się elementem strategii firm, które chcą rosnąć, konkurować globalnie i budować biznes odporny na przyszłe wyzwania, ale też inwestować w lepsze jutro. ●

Małgorzata Kozieł



ALEKSANDER FEDORUK

WELLBEING

oparty na danych

W świecie, w którym stres stał się normą, a wypalenie zawodowe kosztuje firmy miliardy złotych rocznie, powstają na szczęście rozwiązania, które łączą psychologię, technologię i twarde wskaźniki efektywności



► **APLIKACJE** takie jak Moja Ohana nie zastąpią terapii w sytuacji, gdy jest ona niezbędna, ale może być narzędziem pierwszego kroku – dyskretnym i praktycznym

Ohana w języku i kulturze hawajskiej oznacza rodzinę. Ale nie chodzi jedynie o biologiczną rodzinę, znaczenie może być szersze i obejmować przyjaciół oraz osoby naprawdę nam bliskie.

– Nasze początki osadzają się w rodzinie. To stąd biorą się nasze przekonania, to stąd wywodzą się kalki, które często powielamy w życiu. Rodzina ma na nas wpływ także w przypadku wyboru dro-

gi zawodowej – mówi Laura Mních, radczyni prawna i psycholożka.

Od ponad 20 lat prowadzi kancelarię radców prawnych, negocjuje i przeprowadza firmy przez kryzysy. Jest również mediatorką sądową i szkoli mediatorów w całym kraju. Prowadzi też szkolenia dla przedsiębiorców z zakresu kompetencji miękkich.

Przetestowała w praktyce metodę dr. Michaela Pantalona, wywodzącą się

z dialogu motywującego, w mediacjach sądowych i pozasądowych. Jak mówi, **wyniki pokazały znaczący wzrost skuteczności mediacji mierzonej wzrostem zawieranych ugód w sprawach cywilnych, pracowniczych i rodzinnych.** W 2008 r. rozpoczęła współpracę z Wyższą Szkołą Bankową jako wykładowczyni i trenerka.

Podkreśla, że konflikty i problemy interpersonalne nie są „miękkim” dodatkiem, lecz znaczącym elementem, który wpły- ►

wa na funkcjonowanie biznesu. A przyspieszenie rozwoju, wydarzenia ostatnich lat, przebudzowanie, którego doświadczamy na każdym kroku, czy wreszcie kryzys zdrowia psychicznego – to tylko kilka punktów opisujących rzeczywistość, w jakiej obecnie funkcjonują pracownicy, menedżerowie czy szefowie firm.

Wspieraniem już dzisiaj stają się innowacyjne narzędzia i rozwiązania. Tak zrodził się pomysł stworzenia aplikacji Moja Ohana. Od strony technologicznej, wykonawcą jest Bartosz Mnich, prywatnie mąż Laury Mnich. Jest architektem różnorodnych rozwiązań IT z 25-letnim doświadczeniem w bankowości, telekomunikacji oraz instytucjach Unii Europejskiej. Projektował systemy o „krytycznej” odpowiedzialności i realizował wdrożenia w wielu krajach.

Co dokładnie oferuje Moja Ohana? To narzędzie psychoedukacyjne i prewencyjne, które ma pomóc w regulowaniu emocji, rozumieniu rodzinnych schematów i poprawie relacji.

– Nie mamy ambicji terapeutycznych, diagnostycznych, nie etykietujemy. Mówimy: najpierw spróbuj, zobacz kontekst, zobacz sytuację, z czego pewne rzeczy mogą wynikać – mówi Laura Mnich.

MECHANIKA OPIERA SIĘ NA KRÓTKIM TEŚCIE WZORCÓW. Jego wynik może stać się narzędziem służącym do autorefleksji, rozpoznania dominujących schematów, a także najczęściej wybieranych sposobów zachowania. Dzięki uzupełnieniu drzewa rodzinnego możliwe jest dostrzeżenie szerszego kontekstu, obejmującego wpływ środowiska domowego, relacji rodzinnych, kultury. To właśnie ten aspekt ma wpływać na nasze wybory czy nawet sposób myślenia.

– Dostrzeżesz swoją ścieżkę, schematy, swój kontekst – przede wszystkim kulturowy kontekst rodzinny i to, z czego pewne rzeczy mogą się brać – wskazuje Laura Mnich.

W pakiecie są też inne narzędzia, jak np. dziennik refleksji, który wspomaga w nazwaniu emocji i konkretnych okoliczności. To metoda



Użytkownik zapisuje sobie wydarzenia, nazywa emocje, a potem po trzech miesiącach sięga do dziennika refleksji i zastanawia się, czego to wszystko go nauczyło

LAURA MNICH

radczyni prawna i psycholożka,
współtwórczyni narzędzia
Moja Ohana

propagowana przez prof. Arthura Brooksa. Dziennik nie tylko sprzyja ćwiczeniu nowej perspektywy, ale utrwała nawykowe patrzenie na różne stresujące wydarzenia z większym optymizmem.

– Użytkownik zapisuje sobie wydarzenia, nazywa emocje, a potem po trzech miesiącach sięga do dziennika refleksji i zastanawia się, czego to wszystko go nauczyło. A po jakimś czasie dochodzi pytanie: co dobrego z tego wynikło – zwraca uwagę Laura Mnich.

Technologia w całym projekcie pełni rolę wykonawczą.

– Dane zapisywane są lokalnie w telefonie użytkownika i jeśli zostaną usunięte przez użytkownika, to my nie jesteśmy w stanie ich przywrócić. To powoduje, że jest to narzędzie dyskretne, a trzeba pamiętać, że wiele osób mierzy się ze wstydem, lękiem o etykietowanie i trudno im się przełamać, aby pójść do terapeuty – mówi Bartosz Mnich.

Twórcy aplikacji już dzisiaj mają w planach jej rozbudowę o kolejne wersje językowe, a także współpracę z firmami w modelu benefitowym. Celem jest powstanie platformy kursowej, mającej edukować i wspierać lepszą odporność psychiczną użytkowników. Kursy mają być praktyczne, oparte o sprawdzone badania, metody i techniki polecane przez najlepszych terapeu-

tów, a przy okazji podane w sposób lekki i przystępny.

WARTO W TYM MIEJSCU ZWRÓCIĆ UWAGĘ NA LICZBY. Z danych Zakładu Ubezpieczeń Społecznych za 2024 r. wynika, że w poprzednim roku w Polsce z powodu zaburzeń psychicznych i zaburzeń zachowania wystawiono zwolnienia lekarskie na 30,3 mln dni. Wedle statystyk, to 12,6 proc. całej absencji chorobowej w naszym kraju. Dla porównania, w 2023 r. było to 11 proc.

Powyższe dane mają przełożenie również na finanse. Łącznie w 2024 r. na absencję chorobową ogółem wydatkowano 31 mld zł (ze środków Funduszu Ubezpieczeń Społecznych i poszczególnych zakładów pracy). Laura Mnich wskazuje, że komponent zdrowia psychicznego to szacunkowo ok. 3,9 mld zł. Dodaje również, że 26 proc. Polaków jest zagrożonych zaburzeniami psychicznymi, a nawet ok. 4 mln osób doświadcza depresji.

Wskazuje również na opracowanie prof. Marcina Rzeszutka z Wydziału Psychologii Uniwersytetu Warszawskiego z 2023 roku. Okazuje się, że osiem dekad po II wojnie światowej Polacy są jednym z najbardziej strauatyzowanych narodów świata.

– Prawie 19 proc. z nas wciąż nosi w sobie jeszcze objawy stresu posttraumatycznego związanego z II wojną światową. Prof. Marcin Rzeszutek dokładnie to zbadał i porównywał do szacunków na całym świecie. I powiem szczerze, dla mnie to było naprawdę ogromne zaskoczenie – mówi Laura Mnich.

Powyższe dane przekładają się na nasze działania oraz postrzeganie wielu aspektów życia zawodowego czy też na przykład podejścia do ryzyka, które co do zasady powinno charakteryzować przedsiębiorców.

Twórcy projektu nie obiecują rozwiązań na zasadzie „magicznej różdżki”. Moja Ohana nie zastąpi terapii w sytuacji, gdy jest ona niezbędna, ale w założeniu ma być narzędziem pierwszego kroku – dyskretnym, praktycznym i skrojonym niejako pod kontekst kulturowy użytkownika. Dla firm to także potencjalna inwestycja w higienę psychiczną zespołu, która ma szansę zapoczątkować. F

30,3
MLN

TO LICZBA DNI,
na które w 2024 r.
wystawiono zwolnienia
z powodu zaburzeń
psychicznych

CHROŃ, ZANIM POKAŻESZ!



Rzecz o
Innowacjach i Inwestycjach

W ŚWIECIE INNOWACJI WYGRYWAJĄ NIE CI, KTÓRZY MAJĄ NAJLEPSZE POMYSŁY, LECZ CI, KTÓRZY POTRAFIĄ JE SKUTECZNIE CHRONIĆ – ZANIM ZROBI TO KONKURENCJA.

Wspierając rozwój innowacji, rzecznik patentowy staje się jednym z kluczowych partnerów w biznesie – łącznikiem pomiędzy światem pomysłów a realiami rynku. Ta rola wykracza daleko poza patentowanie wynalazków czy rejestrowanie znaków towarowych. – To strategiczne doradztwo, które pomaga unikać kosztownych błędów i świadomie budować przewagę konkurencyjną – zaznacza Jacek Stachowski, rzecznik patentowy w Kancelarii JS-IP i pełnomocnik przed Urzędem Unii Europejskiej ds. Własności Intelektualnej (EUIPO), specjalista ds. wyceny przedsiębiorstw. – Innowatorzy często nie zdają sobie sprawy, jak łatwo nieświadomie naruszyć cudze prawa albo zbyt wcześnie ujawnić swoje rozwiązanie – dodaje.

Odpowiednio przygotowane zgłoszenie czy stosowanie oznaczenia *patent pending* może nie tylko odstraszyć konkurencję, ale także zwiększyć atrakcyjność



► JACEK STACHOWSKI, rzecznik patentowy, partner zarządzający w Kancelarii JS-IP

projektu w oczach inwestorów. Jak podkreśla ekspert, ochrona prawna to dziś nie koszt, lecz inwestycja, która minimalizuje ryzyko i otwiera drogę do skalowania pomysłów.

Pomysł może być iskrą, ale dopiero jego świadoma ochrona staje się paliwem, które wznosi biznes ponad konkurencję i decyduje o tym, kto wyznaczy kierunek jutra. ●

Małgorzata Kozieł

DUET PRAWA I PODATKÓW

OCHRONA WŁASNOŚCI INTELEKTUALNEJ I STRATEGIA PODATKOWA TO DZIŚ FILARY SUKCESU INNOWACJI. RAZEM DECYDUJĄ O TYM, CZY POMYSŁ STANIE SIĘ PRZEWAGĄ, CZY – BEZ TEGO POŁĄCZENIA – SZANSĄ DLA KONKURENCJI.

Od pomysłu do rynku droga jest krótka – ale tylko wtedy, gdy innowacja jest od samego początku właściwie chroniona i rozliczana.

– Patent jest krokiem, który otwiera dalsze ścieżki i zwiększa wartość projektu w oczach inwestorów – mówi Marcin Wychota, rzecznik patentowy w IP-TAX.

Najczęstszy błąd? Upublicznienie rozwiązania przed zgłoszeniem, co skutecznie odbiera szansę na ochronę. Sama ochrona natomiast to dopiero połowa sukcesu.

– Oprócz zabezpieczenia prawnego wybór kompetentnej księgowości i odpowiednia struktura podatkowa pozwalają zbudować model biznesowy, który realnie wzmacnia potencjał innowacji – mówi Paulina Dziadulewicz, CEO IP-TAX. Ulgi takie jak IP Box czy B+R to narzędzia, które potrafią obniżyć koszty rozwoju i zwiększyć rentow-



► PAULINA DZIADULEWICZ, CEO IP-TAX

ność projektu już na starcie, czego innowatorzy często nie wiedzą, bo nie mają wystarczającej wiedzy.

Synergia prawa i podatków daje innowatorom kontrolę nad całym cyklem życia innowacji – od ochrony pomysłu, przez komercjalizację, po długofalowy zysk. Bez niej pomysł może stać się cudzym biznesem. ●

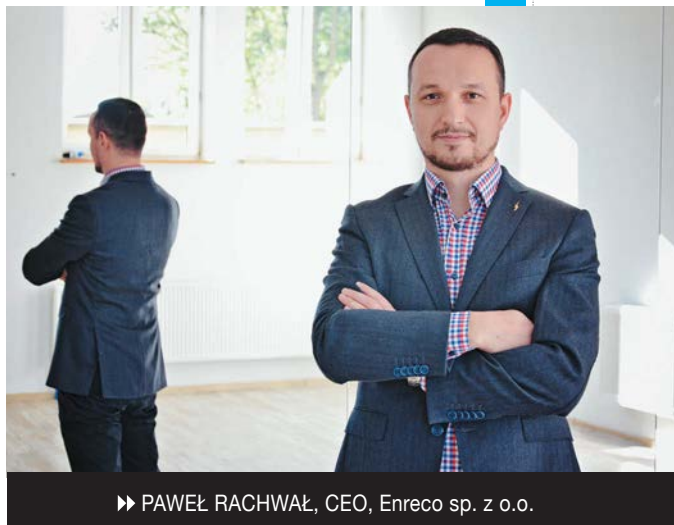
Małgorzata Kozieł



Rzecz o
Innowacjach i Inwestycjach

NOWA ERA HVACR. INNOWACJA NAPĘDZANA WIEDZĄ I PARTNERSTWEM

TRANSFORMACJA SEKTORA HVACR POKAZUJE,
ŻE TECHNOLOGIA TO DOPIERO POCZĄTEK.
O TYM, JAK PRZEWAGĘ BUDUJĄ WIEDZA,
ZROZUMIENIE POTRZEB RYNKU I PARTNERSKIE
PODEJŚCIE, MÓWI PAWEŁ RACHWAŁ, PREZES ENRECO.



► PAWEŁ RACHWAŁ, CEO, Enreco sp. z o.o.

Jednym z przykładów takiego podejścia jest integracja ciepła czy chłodnictwa z wentylacją – decyzja wymuszona przez rynek, ale kluczowa dla skuteczności projektów. – Dopiero łącząc oba światy, widzimy problemy, które wcześniej były niewidoczne – wspólne elementy ujawniają się dopiero przy całościowym spojrzeniu – podkreśla Paweł Rachwał, prezes Enreco.

ZMIENIAJĄCE SIĘ REALIA wymuszają też modernizację przemysłu. Wiele zakładów działa na przestarzałej infrastrukturze, a z odejściem doświadczonych pracowników znika wiedza o jej obsłudze. – Jeśli nie zaczniemy modernizacji teraz, za chwilę może zabraknąć ludzi, którzy potrafią utrzymać te instalacje w ruchu – zauważa Rachwał.

Odpowiedzią na te wyzwania są m.in. pionierskie projekty dużych pomp ciepła, które otwierają nowe możliwości dla efektywności energetycznej przemysłu.

Innowacja nie rodzi się tylko w laboratoriach, lecz w dialogu – z rynkiem, klientami i dostawcami. – Stały kontakt z dostawcami pozwala nam nie tylko poznawać nowe technologie, ale też odróżnić realne rozwiązania od tych, które są jedynie medialnym trendem – mówi prezes Enreco.

Dzięki temu zespół może skoncentrować się na technologiach, które realnie zwiększają efektywność procesów.

FUNDAMENTEM KAŻDEJ INWESTYCJI są relacje i partnerstwo. Wieloletnia współpraca pozwala nie tylko zrozumieć potrzeby klientów, ale też przewidywać ich wyzwania i wspólnie je rozwiązywać. – Często doradzamy przy decyzjach, które wykraczają poza nasz zakres, nawet w kwestii cyberbezpieczeństwa, bo prawdziwe partnerstwo nie kończy się na podpisaniu kontraktu – tłumaczy Paweł Rachwał.

Równie ważne jest dostosowanie projektów do rzeczywistego sposobu użytkowania. – Nie zmienimy nawyków ludzi. Musimy projektować tak, by system działał w realnych warunkach, a nie tylko w teorii – dodaje.

Jakość i szczegóły techniczne mają dziś znaczenie strategiczne. – Czasem modernizujemy coś na własny koszt, nawet jeśli klient nie zauważył takiej potrzeby. To właśnie ten próg jakości definiuje naszą pracę – zaznacza prezes.

Przemysł stoi dziś przed przełomem, w którym technologia, relacje i wiedza muszą tworzyć spójną całość. Ci, którzy potrafią patrzeć na innowacje szerzej – jako narzędzie budowania trwałej wartości – będą kształtować przyszłość HVACR, bo w epoce, w której „wojna jest o energię”, wygrywają nie ci, którzy inwestują najwięcej, lecz ci, którzy inwestują najmądrzej. ●

Małgorzata Koziel

► DANE KONTAKTOWE

ENRECO SP. Z O.O.

www.enreco.pl