

Współpraca Małopolski i Hiszpanii
GITEX 2021. Małopolska w Dubaju!
Samorząd jeszcze bliżej przedsiębiorców

BUSINESS *in* MAŁOPOLSKA

REGIONALNE WIADOMOŚCI GOSPODARCZE

GRUDZIEŃ 2021 | NR 21

SUKCESJA – TO SZANSA NA PRZETRWANIE FIRMY

**TWORZYMY MAŁOPOLSKĘ
PRZYSZŁOŚCI**

strony 4-5

**BXB. Z TRADYCYJNĄ MAŁOPOLSKĄ
CHATĄ NA SALONY ŚWIATA**

strony 16-17



Wesołych Świąt!

 MAŁOPOLSKA

Spis treści



(4-5)

Tworzymy Małopolskę przyszłości



(6-9)

Sukcesja – to szansa na przetrwanie i dobrą przyszłość

(10-11)
**Współpraca
Małopolski
i Hiszpanii**
Polska nadal należy do grupy najważniejszych odbiorców hiszpańskich inwestycji bezpośrednich wśród nowych państw członkowskich UE. Inwestycje hiszpańskie w Polsce to w przeważającej części inwestycje o charakterze giełdowym, prywatyzacyjnym oraz typu green field

(12-13)
**GITEX 2021.
Małopolska
w Dubaju!**
Sześć tysięcy kilometrów dzieli Kraków od Dubaju. Odległość ta i tym razem nie stanowiła żadnej przeszkody, by po raz kolejny wśród wystawców targów technologicznych GITEX pojawił się znak naszego regionu. Niespodzianką dla wszystkich była wizyta szejka Khalifa Bin Khalid Al Hamed, który odwiedził stoisko naszego regionu i był żywo zainteresowany ofertą Małopolski

(14-15)
Samorząd jeszcze bliżej przedsiębiorców. Małopolska znana jest z przedsiębiorczości mieszkańców. Niezależnie czy myślimy o handlu, usługach czy produkcji, Małopolska będzie zawsze regionem pełnym odważnych, zaangażowanych i odnoszących sukcesy właścicieli firm

(16-17)
BXB studio. Z tradycyjną małopolską chatą na salony świata. – Wierzę, że architektura musi współgrać z człowiekiem i naturą – to credo **BOGUSŁAWA BARNASIA**, szefa i założyciela BXB studio, pracowni architektonicznej mającej siedzibę w Krakowie



MAŁOPOLSKA CHATA PODCIENIOWA – BXB STUDIO, FOT. S. SŁUSARCZYK



Zdjęcie na okładce:
123rf

WYDAWCA

**Urząd Marszałkowski
Województwa Małopolskiego**

**Departament Nadzoru
Właścielskiego i Gospodarki
Zespół ds. Marketingu
Regionalnej Gospodarki**
ul. Raclawicka 56, 30-017 Kraków

KOLEGIUM REDAKCYJNE

Urząd Marszałkowski
Województwa Małopolskiego
Andrzej Bańka
redaktor naczelny

Urząd Marszałkowski
Województwa Małopolskiego
Jerzy Kopeć

Małopolska Agencja
Rozwoju Regionalnego SA
Miłosz Mleczek

Krakowski Park
Technologiczny sp. z o.o.
Krzysztof Sadowski

REDAKCJA

Urząd Marszałkowski
Województwa Małopolskiego
Edyta Spyrzyńska

Urząd Marszałkowski
Województwa Małopolskiego
Jacek Lach

Urząd Marszałkowski
Województwa Małopolskiego
Patrycja Krasieńska-Żywczyk

Urząd Marszałkowski
Województwa Małopolskiego
Jerzy Fugas

Małopolska Agencja
Rozwoju Regionalnego SA
Jacek Adamczyk

Krakowski Park Technologiczny
sp. z o.o.
Barbara Wityńska-Słacz

Marek Długopolski
Paulina Szymczewska

DRUKARNIA
Leyko sp. z o.o.



- Jakie znaczenie dla rozwoju naszego województwa miały w ostatnich latach dotacje unijne?

- Fundusze Europejskie były w ostatnich latach jednym z głównych motorów napędzających małopolską gospodarkę. Obecnie kończymy realizację ponad 4 tys. projektów, których wartość samego dofinansowania ze środków Unii Europejskiej sięga 12,4 mld zł. To dzięki nim zrealizowano tysiące przedsięwzięć, zadań i inwestycji, mających wpływ na życie każdego z mieszkańców regionu. Fundusze Europejskie wydajemy z ogromną dbałością o to, aby były przeznaczane na przemyślane inwestycje i projekty. Dzięki temu jesteśmy pewni, że z ich rezultatów Małopolanie będą korzystać przez kolejne lata.

- Na co poszły te gigantyczne środki?

- Łatwiej byłoby odpowiedzieć na pytanie: na co nie poszły? Małopolska zmienia się dzięki wykorzystaniu środków unijnych. Skala i tempo przemian, których dokonaliśmy, śmiało pozwalają nazwać je skokiem cywilizacyjnym. Jestem dumny z mieszkańców, którzy tak mocno zaangażowali się w wykorzystanie Funduszy Europejskich i ze zmian, jakie zaszły w niemal każdym zakątku regionu.

- Gdybyśmy jednak mieli wskazać konkretne inwestycje?

- Jesteśmy regionem turystycznym, dlatego dużo środków zainwestowaliśmy w projekty prośrodowiskowe, jak np. wymianę 28 tys. starych kotłów. Kupiliśmy też nowoczesne pociągi, niskoemisyjne autobusy, budujemy nowe drogi, obwodnice i parkingi, w efekcie podnosi to nie tylko jakość podróżowania, ale przede wszystkim obniża poziom zanieczyszczenia powietrza. Tworzymy przez to sprzyjające warunki do życia w Małopolsce oraz do rozwoju biznesu. Fundusze Europejskie służą także „naszemu zdrowiu”. 1,7 mld zł środków unijnych zainwestowaliśmy w małopolską służbę zdrowia. Już wkrótce do naszego regionu trafią kolejne miliardy euro unijnego wsparcia. Przeznaczmy je na dalszy rozwój województwa, na tworzenie Małopolski Przyszłości.

- Zostańmy więc przy temacie służby zdrowia - w jaki sposób województwo wsparło szpitale i inne jednostki medyczne w walce z pandemią COVID-19?

- Jako Województwo Małopolskie zrealizowaliśmy dotąd dwa projekty Małopolskiej Tarczy Antykrzysowej - Pakiet Medyczny 1 i 2 na ponad 200 mln zł. Projektami tymi objęte zostały wszystkie publiczne podmioty lecznicze, jednostki systemu państwowego ratownictwa medycznego, jednostki organizacyjne Państwowej Straży Pożarnej, Wojewódzka Stacja Sanitarno-Epidemiologiczna oraz Regionalne Centrum Krwiodawstwa i Krwiolęcznictwa w Krakowie. Sprzęt zakupiony w ramach MTA ratuje życie i zdrowie Małopolan. To między innymi 50 ambulansów z pełnym wyposażeniem, namioty dla Państwowej Straży Pożarnej i opryskiwacze dezynfekujące, 11 tomografów komputerowych, respiratory, rezonanse magnetyczne, aparaty do wysokoprzepływowej tlenoterapii donosowej, aparaty RTG i USG, defibrylatory z wyposażeniem, kardiomonitor, sprzęty do dezynfekcji, testy czy środki ochrony osobistej. Aktualnie trwają prace nad planowanym do realizacji kolejnym projektem Małopolskiej Tarczy Antykrzysowej - Pakiet Medyczny 3, który zasięgiem obejmie również zakup sprzętu do rehabilitacji pocovidowej.

- Rok 2021 to Europejski Rok Kolei. Jakie inwestycje udało się zrealizować w sektorze transportu kolejowego w tym roku?

- To między innymi dwa duże kontrakty na zakup taboru do obsługi połączeń aglomeracyjnych - z bydgoskim

Tworzymy Małopolskę przyszłości

- Zainteresowanie inwestorów naszym regionem nie maleje. W 2021 roku wśród 55 decyzji o wsparciu, wydanych przez Krakowski Park Technologiczny, aż 46 dotyczyło inwestycji firm z rodzimym kapitałem, a 9 z zagranicznym - mówi **WITOLD KOZŁOWSKI**, marszałek Województwa Małopolskiego

Rozmawiał Marek Długopolski

producentem pojazdów PESA SA, w ramach którego dostarczone zostały cztery Elektryczne Zespoły Trakcyjne o wartości ponad 109 mln zł oraz z nowosądeckim przedsiębiorstwem NEWAG SA, w ramach kontraktu na zakup dziewięciu Elektrycznych Zespołów Trakcyjnych o wartości ponad 245 mln zł. Ale to też zupełnie nowe, bądź wyremontowane przystanki, zmiany w zakresie połączeń, co do ich liczby i miejsc docelowych, wydłużone trasy.

- Jakie zmiany zaszły na małopolskich drogach?

- Dużymi zadaniami inwestycyjnymi były połączenie węzła autostradowego A-4 Bochnia z DK nr 94 i drugi etap budowy obwodnicy Skawiny. W toku są budowy obwodnic - Tuchowa, Zatora, Podolsza i zachodniej obwodnicy Zielonek, a także połączenie węzła autostrady A4 w Wierchosławicach ze Strefą Aktywności Gospodarczej w Tarnowie. Oczywiście nie zapominamy również o rozbudowie dróg wojewódzkich.

- Jaki jest stan zaawansowania zadań obejmujących pionierski i unikalny w skali kraju projekt budowy regionalnych tras rowerowych - VeloMałopolska?

- Do chwili obecnej na terenie Województwa Małopolskiego zrealizowano blisko 500 km tras rowerowych, czyli Wiślaną Trasę Rowerową, EuroVelo 11, EuroVelo 4 oraz VeloDunajec. W tym roku sieć tras rowerowych Małopolski zyskała dwie nowe kładki - w ciągu trasy VeloDunajec, łączącej Tylmanową i Zabrzeż, i w ciągu tej samej trasy w Krościenku nad Dunajcem. Dalsza perspektywa rozwoju sieci - mam na myśli rok 2022 i 2023 - to budowa kładki pieszo-rowerowej w miejscu historycznego Zerwanego Mostu w Krościenku nad Dunajcem. W opracowaniu są również dokumentacje projektowe dla trasy VeloSkawa, VeloRudawa i VeloRaba.

- Konieczność izolacji i szereg innych obostrzeń znacznie ograniczyły możliwość realizacji dużych wydarzeń sportowych, których w Małopolsce co roku odbywało się bardzo wiele. Jak w tym kontekście ocenia Pan ostatni rok?

- Początkowo pandemia zmusiła nas do całkowitego odwołania wielu imprez. Zależało nam jednak, aby sport nie zniknął całkowicie z przestrzeni publicznej na czas pandemii, przyjeśliśmy więc formułę hybrydową. Małopola nie, choć nie mogli być obecni na żywo, mogli obserwować te wydarzenia za pośrednictwem telewizji czy Internetu. Byliśmy partnerem kilkudziesięciu imprez sportowych, w tym tych najwyższej rangi, w których udział wzięli najlepsi sportowcy globu, m.in.: Pucharu Świata w skokach narciarskich w Zakopanem, Mistrzostw Świata w Karate Kyokushin w Krakowie, Małopolskiego Wyścigu Górskiego, Memoriału Jerzego Huberta Wagnera czy Memoriału Łasaka. Przed wybuchem IV fali pandemii udało nam się też zorganizować Małopolską Gałę Sportu, podczas której nagrodziliśmy naszych wybitnych mistrzów i olimpijczyków.

- Co odnajdziemy w sportowych planach na kolejne miesiące?

- Stoimy przed wyzwaniem, jakiego jeszcze do tej pory nie mieliśmy - przygotowujemy się do organizacji Igrzysk Europejskich, które na przełomie czerwca i lipca 2023 roku odbędą się w Małopolsce. Przed nami szereg działań i inwestycji dotyczących m.in. infrastruktury obiektów sportowych czy dróg oraz poszukiwania rozwiązań, by sprostać temu zadaniu jak najlepiej. W styczniu 2023 roku - razem ze Szwecją - będziemy także gospodarzem Mistrzostw Świata w Piłce Ręcznej; już teraz mocno angażujemy się w promocję tego wydarzenia. Z tych trochę bliższych czasowo planów, w przyszłym roku chcemy zorganizować wielkie sportowe wydarzenie dla młodych sportowców, czyli Ogólnopolską Olimpiadę Młodzieży. A to tylko niektóre z zaplanowanych przedsięwzięć.

**Witold Kozłowski:
- Stoimy przed wyzwaniem,
jakiego jeszcze
do tej pory nie mieliśmy
- przygotowujemy się
do organizacji
Igrzysk Europejskich,
które na przełomie
czerwca i lipca 2023 roku
odbędą się w Małopolsce.
Przed nami szereg
działań i inwestycji
dotyczących m.in. infrastruktury
obiektów sportowych
czy dróg
oraz poszukiwania rozwiązań,
aby jak najlepiej
sprostać temu zadaniu**

- Mijający rok wiązał się ze szczególnymi wyzwaniami także w sektorze kultury.

- Pandemia uświadomiła nam, jak ważną sferę życia publicznego stanowi kultura. Te obszary, które pandemia w mocny sposób ograniczyła, staraliśmy się - mimo trudnych warunków zewnętrznych - rozwijać i wzmacniać. W 2021 roku dobiegły końca istotne dla tej sfery lokalne projekty inwestycyjne. Jednym z nich było wieloletnie zadanie Muzeu Otwarte obejmujące aż 5 instytucji kultury naszego województwa, a mające podnieść atrakcyjność turystyczną i kulturową pogranicza polsko-słowackiego. Od 29 listopada funkcjonuje również nowy oddział Muzeum Okręgowego w Tamowie - Regionalne Centrum Edukacji o Pamięci oferujące odbiorcom stałą wystawę muzealną poświęconą różnym aspektom pamięci o II

wojnie światowej. Trosce o utrzymanie pamięci historycznej regionu służy też nowo powołana Nagroda Województwa Małopolskiego „Pamięć i Tożsamość”. Nie zapominamy także o środowiskach twórczych i artystycznych, bez których trudno wyobrazić sobie rozwój regionalnej kultury. Z myślą o nich powołaliśmy Małopolską Nagrodę Twórczości. Za jej pośrednictwem honorujemy utalentowanych i zasłużonych dla regionu twórców, artystów i animatorów kultury.

- Czy tego typu działania przekładają się na widoczność małopolskiej kultury w skali kraju?

- Sądzimy, że tak. Przekonują nas o tym choćby prestiżowe nagrody i wyróżnienia przyznawane małopolskim projektom i instytucjom kultury. Warto wymienić choćby tegoroczne sukcesy Muzeum Tatrzańskie w Zakopanem, związane z najważniejszą nagrodą polskiego muzealnictwa - Sybillą - za działania modernizacyjne i konserwatorskie w 6 filiach instytucji oraz wyróżnieniem Zabytek Zadbany, które zostało przyznane dla odnowionego oddziału muzeum - willi Koliba.

- Czy doświadczani pandemią przedsiębiorcy podejmują nowe wyzwania inwestycyjne czy są zachowawczy? Czy Małopolsce udało się pozyskać nowych inwestorów? Czy nadal jesteśmy atrakcyjnym regionem?

- Niepewność inwestycyjna jest wyczuwalna, ale nie wstrzymuje to planów firm. Widzimy zainteresowanie inwestorów naszym regionem, zarówno inwestorów krajowych, jak i zagranicznych. W 2021 roku wśród 55 decyzji o wsparciu, wydanych przez Krakowski Park Technologiczny, aż 46 dotyczyło inwestycji firm z rodzimym kapitałem, a 9 z zagranicznym.

Najbardziej reprezentatywną inwestycją w Małopolsce w ostatnim czasie to reinwestycja firmy MAN Truck Sp. z o.o. Wartość zadeklarowanych nakładów inwestycyjnych to aż 95 milionów euro. W ramach wspomnianej inwestycji w latach 2021 - 2025 rozbudowana zostanie fabryka pojazdów ciężarowych w Niepołomicach. Wpłynie to znacząco na wzrost mocy produkcyjnych oraz zatrudnienie w zakładzie, który stanie się jednym z największych pracodawców w regionie. Warto podkreślić, że jest to jedna z największych inwestycji w dotychczasowej działalności firmy MAN. O ostatecznej decyzji o wyborze lokalizacji zdecydowały m.in. wysokie kwalifikacje kadry kierowniczej, sprawne otoczenie biznesowe w Małopolsce oraz system zachęt podatkowych dostępnych w ramach programu Polskiej Strefy Inwestycji. To właśnie nasze silne strony, do których dodałbym jeszcze liczne ośrodki akademickie czy niezaprzeczalną oczywiście jakość życia.



FOT. D3BE



FOT. 123RF

Odejście właściciela nie musi oznaczać końca firmy. Przemysłana i dobrze przeprowadzona sukcesja to szansa na przetrwanie i dobrą przyszłość przedsiębiorstwa!

- Nestorzy często deklarują, że chętnie oddadzą stery przedsiębiorstwa w młode ręce, a sukcesorzy twierdzą, że je przejmą. Podczas gdy w rzeczywistości ani jedni, ani drudzy nie mają na to ochoty – mówi ANDRZEJ BOCHEŃSKI, przedsiębiorca rodzinny i doradca w firmie PM Doradztwo Gospodarcze

Rozmawiał Marek Długopolski



FOT. ARCHIWUM PRYWATNE

- Polskie firmy umierają wraz z właścicielami?

- Niestety, dość często tak się jeszcze zdarza. Na szczęście nie jest to już regułą.

- Od czego zatem zależy los poszczególnych firm?

- Wpływ na to ma oczywiście wiele czynników. Jednak jednym z najważniejszych była i jest forma prawna prowadzonej działalności gospodarczej. I tak, do października 2019 r. była to z reguły jednoosobowa działalność gospodarcza – taką formułę miało około 90 proc. polskich firm. To zaś oznaczało, że wraz ze śmiercią właściciela umierała firma.

- Dlaczego?

- Niestety, nie było żadnych mechanizmów prawnych, które by pozwalały na kontynuowanie jej działalności. Wspomnę, że w takich przedsiębiorstwach NIP osoby i NIP firmy jest tożsamy. Gdy więc właściciel odszedł nagle z tego świata, nie było szans na dal-

sze funkcjonowanie. Trzeba było założyć nową firmę... Wtedy zaś pojawiały się kłopoty z dostępem do konta, należało zawrzeć nowe umowy z pracownikami, dostawcami, odnowić koncesje...

- Przyjęto jednak ustawę o zarządzie sukcesyjnym.

- I od tego momentu sytuacja znacznie się poprawiła, zwłaszcza wśród świadomych jej znaczenia przedsiębiorców. A więc tych, którzy już za życia ustalą zarządcę sukcesyjnego. Nic więc dziwnego, że nestorzy chętnie korzystają z tego rozwiązania. Po ich śmierci firma może bowiem kontynuować działalność pod NIP-em zmarłego nestora i przy zachowaniu ciągłości stosunków pracy oraz decyzji administracyjnych i umów, a zarządca ma dwa lata na podjęcie decyzji, co dalej.

- Te dwa lata to odpowiedni czas na przemyślenia?

- Myślę, że tak. To wystarczający okres, aby uporządkować najważniejsze sprawy. W tym czasie, jeżeli jest więcej niż jeden spadkobierca, da się dojść do porozumienia z pozostałymi członkami rodziny, można też odpowiedzieć sobie np. na pytanie, kto dalej poprowadzi przedsiębiorstwo. Jeśli wcześniej byliśmy zaangażowani gdzieś indziej, to jest to odpowiedni moment na podjęcie decyzji, czy pozostajemy w starej firmie, czy też przejmujemy stery nowej. To również dobra chwila na to, aby zmienić otoczenie

biznesowe i spróbować dopasować działalność firmy do naszych wyobrażeń, ewentualnie nowej działalności.

- Zarządcę sukcesyjnego można również ustanowić po śmierci właściciela firmy.

- To prawda, ale jest to znacznie trudniejsze i wymaga udziału notariusza. Dlatego też świadomi przedsiębiorcy, którzy już za życia ustanowią zarządcę sukcesyjnego, swoim następcom przygotowują łatwiejsze życie.

- Ustawa nie obejmuje jednak wszystkich rodzajów spółek.

- To prawda. Dzisiaj największe problemy - w chwili śmierci właściciela - mają np. dwuosobowe spółki jawne. W tym przypadku nie można bowiem ustanowić zarządcy sukcesyjnego. Dalsze ich losy zależą więc od tego, w jaki sposób sformułowana jest umowa spółki oraz od tego, czy wspólnik takiej spółki sporządził testament lub zapis windykacyjny, który umożliwia wejście określonym spadkobiercom w rolę wspólników.

- Dlaczego po zmianach ustrojowych, do których doszło w latach dziewięćdziesiątych XX wieku, nikt nie przejmował się problemami związanymi z sukcesją?

- W okresie słusznie minionym nie było takiej potrzeby. W zdecydowanej większości gospodarka była państwowa, a „prywatyzacja” działała na jej obrzeżach... Byli „takiem” na socjalistycznej gospodarce. W świadomości politycznej i gospodarczej nie istniał więc „problem” sukcesji. Kiedy pojawiła się swoboda gospodarcza, możliwość prowadzenia firm, gdy w życie weszła ustawa Wilczka, to spowodowało wybuch przedsiębiorczości. Wtedy zaś wszyscy zajmowali się zarabianiem pieniędzy, a nie myśleniem o tym, co będzie za 20, 30 czy 40 lat. Firmy pojawiały się i znikły. Rodziły się i bankrutowały... I tak było przez kilkadziesiąt lat.

- Wszyscy, którym udało się przetrwać te czasy, dobiegają teraz kresu działalności gospodarczej...

- I to właśnie sprawiło, że zaczęto poważnie zastanawiać się nad problemem sukcesji. Trzeba było pomyśleć, co zrobić, aby firmy nie ginęły wraz ze śmiercią ich właścicieli, aby źródło podatków dla państwa, ale także źródło dobrobytu rodziny nie wyschło.

- Skoro więc w Polsce nie było doświadczeń sukcesyjnych, to może warto było sięgnąć po wzorce z innych krajów?

- Niestety, nie do końca. Doświadczenia, które dziesiątki lat sprawdzały się na Zachodzie, nie przystawały do polskiej rzeczywistości gospodarczej. Między nami a Europą są spore różnice kulturowe i legislacyjne, które sprawiają, że nie wszystko - choćby pomysł zaangażowania finansowego potencjalnego sukcesora w firmę - da się przełożyć na rodzimy grunt. Nie sprawdzały się również pomysły z krajów latynoamerykańskich, gdzie firmy rodzinne często zakłada się tylko po to, aby najbliżsi mieli miejsce pracy. Stąd zrodził się pomysł, aby spróbować wypracować własne kanony postępowania.

- I kilka lat temu pojawiła się ustawa o zarządzie sukcesyjnym przedsiębiorstwem osoby fizycznej. Czy ona rozwiązuje wszystkie problemy?

- Ustawa o zarządzie sukcesyjnym przedsiębiorstwem osoby fizycznej to doskonałe rozwiązanie. Dzięki niej wiele przedsiębiorstw, które jeszcze kilka lat temu - po śmierci ich właścicieli - zniknęłyby ze sceny gospodarczej, dzisiaj ma się świetnie. Myślę, że ta ustawa ma bardzo dużo plusów - jak już wspominałem, na decyzję o dalszym losie firmy pozostawia sukcesorom dwa lata, pracownicy mają zatrudnienie, a wszystkie decyzje administracyjne i umowy cywilnoprawne zachowują swoją ważność. To jest rozwiązanie, które daje szansę na to, aby przedsiębiorstwo w takiej lub innej formie mogło kontynuować działalność.

- A jeśli nie zmieścimy się w okresie tych dwóch lat?

- Sąd, w wyjątkowej sytuacji, może przedłużyć ten okres do pięciu lat. Myślę jednak, że dwa lata na podjęcie decyzji o dalszych losach firmy to wystarczający czas. Przedsiębiorstwo pozostałe po nestorze możemy przekształcić, wnieść je w aporcje do innego przedsiębiorstwa albo założyć nową spółkę. Rozwiązań jest bardzo wiele.

- Poleciliby Pan tę ustawę przedsiębiorcom?

- Bez wahania. I nie tylko ją polecam, ale namawiam wszystkich, aby już teraz myśleli, kogo ustanowić zarządcą sukcesyjnym. Bo tylko w ten sposób firma - po ich śmierci - może przetrwać bez większych wstrząsów długie lata. I być dobrze zarządzana. Można także za życia nestora pomyśleć o zmianie formy prawnej, ułatwiającej zmianę pokoleniową.

- Jest też projekt ustawy o fundacji rodzinnej. To dobry pomysł?

- Nie tylko dobry, ale długo wyczekiwany. Jego inicjatywa również wyszła ze strony środowiska firm rodzinnych.



FOT. 12RF

- Czym są fundacje rodzinne?

- Na Zachodzie fundacje rodzinne mają bardzo długą tradycję. Charakteryzują się zaś tym, że ich majątek - czy też składnik majątkowy, jakim jest przedsiębiorstwo - nie ulega podziałowi.

- W Polsce to pomysł do tej pory nieobecny...

- To prawda. Dlatego wiele polskich firm, które się rozwinęły i urosły przez ostatnie kilkadziesiąt lat, zakładało fundacje poza granicami kraju. To zaś sprawiało, że z Polski uciekał kapitał - to po pierwsze. Po drugie - często jest już tak, że firmy są na takim etapie rozwoju, że rodzina biznesowa zarządza firmą, ale nie z punktu widzenia operacyjnego - od tego ma przecież wynajętych fachowców - lecz strategicznego. Chodzi więc o to, aby przedsiębiorstwo trwało w rękach rodziny, a ta miała pewne narzędzia do jego kontroli. Do tej pory jedynym takim narzędziem była rada nadzorcza - w przypadku spółek kapitałowych. Rada nie dawała jednak finansowych korzyści związanych z niepodzielnością majątku przedsiębiorstwa w sytuacji spadkobrania.

- Fundacja będzie mogła być właścicielem firmy.

- Tak. Projekt zakłada, że za pośrednictwem fundacji będzie można zarządzać przedsiębiorstwem rodzinnym. W przypadku śmierci fundatora nie dojdzie więc do sytuacji, gdy spadkobiercy podzielą firmę na części. Będzie bowiem majątkiem fundacji. To zaś, kto, w jakiej formie i części będzie beneficjentem fundacji, zostanie oczywiście zapisane w jej statucie lub regulaminie.

- To rozwiązanie dla wszystkich firm?

- Niestety, nie. Z tego rozwiązania mogą głównie skorzystać duże firmy i zasobne rodziny. Tworząc fundację rodzinną, trzeba będzie odpowiedzieć sobie na tak podstawowe pytania, jak to, kto jest naszą rodziną - np. czy do tego grona można włączyć żonę i synów - a kto nią nie jest. I nie mówimy tu o relacjach społecznych, ale biznesowych. Mają decydować więzy krwi czy coś innego. To dość istotna kwestia do zdefiniowania.

- A jak z podatkami?

- I tu jest spory problem. Wszyscy spodziewali się, że pod względem podatkowym będzie to rozwiązanie przynajmniej neutralne. Natomiast z projektu wynika, że obciążenia podatkowe nie będą dla rodziny biznesowej korzystne. Jeśli tak się stanie, to może się okazać, że będzie to kolejna... martwa ustawa. Na szczęście nie jest to jeszcze ostateczna jej wersja. Patrząc jednak na samą inicjatywę, to jest to świetny pomysł. Gdyby weszła w życie, wielkie firmy - po śmierci nestorów - nie byłyby skazane na „rozszarpanie”, ich dalsza działalność nie stałaby pod znakiem zapytania.

- Co rozumiemy pod pojęciem sukcesji w firmie rodzinnej?

- Sukcesja może być bardzo różnie rozumiana, a co za tym idzie także różnie definiowana. W firmach rodzinnych (które też są różnie definiowane) zawsze jednak oznacza zmianę - najczęściej pokoleniową - u steru władzy. To - jak głosi jedna z definicji - przekazanie wiedzy, własności i władzy, przy zachowaniu określonych wartości. Choć to definicja trochę górnolotna, to jednak oddaje sens tego, co podczas tej zmiany się dzieje. Dodam tylko, że sukcesja nie zawsze oznacza przekazanie władzy nad firmą młodszemu pokoleniu, a dotyczyć może siostry, brata, kuzyna. Znam też taki przypadek, kiedy to syn chciał przekazać firmę ojcu.

- Czyli niejako sukcesja w „drugą” stronę... Przekazał?

- To się oczywiście nie udało, ale zdarzają się i takie sytuacje.



- Sukcesja jest pewnym procesem.

- Na pewno nie jest to akt jednorazowy. Niestety, w Polsce wciąż mamy sporo takich kancelarii prawnych, które sukcesję utożsamiają tylko z rozwiązaniami prawnymi. Oczywiście nie twierdzę, że nie są one ważne, ale są jednak „ostatnim elementem” pewnego procesu, który musi się dokonać.

- Takim wierzchołkiem góry lodowej..

- Tak. Sukcesja to proces multidyscyplinarny, jest bowiem cały szereg wyzwań i zagadnień, które trzeba przeanalizować oraz wypracować optymalne rozwiązania, które warto potem wdrożyć. I nie da się tego zrobić ot tak.

- Co w tym procesie jest najważniejsze?

- Na pewno istotne są wartości, które nestor chce przekazać sukcesorowi. To wartości, którymi powinna się kierować firma w przyszłości. Problem tylko w tym, że są one - najczęściej z powodu różnicy pokoleń - rozumiane zupełnie inaczej. Coś, co jest wartością dla nestora, już nią nie jest dla sukcesora. Oczywiście i odwrotnie. Niesłuchanie ważną sprawą jest również - często - duży rozdźwięk między wartościami deklaracyjnymi a rzeczywistymi zasadami działania. Nie wystarczy przecież zadeklarować, że firma działa uczciwie, gdy jednocześnie załóżmy płacimy premie np. „pod stołem”. Niestety, tak samo dzieje się z wieloma innymi wartościami. Pozostają tylko w sferze deklaracji... A przecież nie o to w procesie sukcesji chodzi.

- Czy władzę można przejąć „z marszu”?

- Tak, ale tylko na papierze. Oczywiście można powiedzieć, że dzisiaj ja już nie rządzę, a rządysz ty. Tylko to nigdy nie będzie prawdą. Sukcesja to - jak już wspomniałem - proces ewolucyjny. W dodatku taki, który napotyka na trudności nie tylko po stronie nestorów i sukcesorów, ale również... załogi.

- To znaczy?

- W wielu firmach rodzinnych ludzie pracują często przez kilkadziesiąt lat. Gdy więc u steru firmy pojawia się córka lub syn właściciela, zaczynają się zastanawiać nad ich kompetencjami i umiejętnościami. Trudno im się też pogodzić z myślą, że „tacy młodzi” będą teraz nimi zarządzać. Wbrew pozorom to spory problem.

- Pracownicy często obawiają się również o swoje miejsca pracy.

- To prawda. Stąd tak ważnym elementem procesu sukcesyjnego jest komunikacja. I nie chodzi tylko o kontakt między nestorem a sukcesorem, ale także między zarządzającymi firmą a pracownikami, bankami, funduszami leasingowymi... O tym, co dzieje się w firmie, powinni mieć informację również przedsiębiorstwa współpracujące. Partnerzy muszą wiedzieć, jaka firma wyłoni się po procesie sukcesji.

- Jest też pewna bariera mentalna.

- Zgadza się. Nestorzy często deklarują, że chętnie oddadzą stery przedsiębiorstwa w młode ręce, a ich sukcesorzy twierdzą, że je przejmą. Podczas gdy w rzeczywistości ani jedni, ani drudzy nie mają na to ochoty.

- Dlaczego tak się dzieje?

- Przedsiębiorca to taki rodzaj człowieka, który w środku ma potężny, napędzający go do działania „silnik”. Musi więc pracować, aby ów silnik nie zatarł się, nie stanął.

- Często mówimy też, że firma to nasze dziecko.

- I to się zgadza. Choć niełatwo przyznać, że często jest to dziecko najważniejsze. Takie, któremu poświęciliśmy niemal całe życie, każdą jego chwilę, wszystkie nasze myśli, zaniedbując rodzinę, w tym kandydatów na przyszłych sukcesorów. Nic więc dziwnego, że trudno się z nim tak po prostu rozstać. Stąd też bywają sytuacje, że choć nestorzy formalnie przekazują władztwo nad firmą, dalej chcą nią zarządzać.

- A jak jest z przekazywaniem wiedzy w takiej firmie?

- Tu również mamy pewien kłopot. Mówimy dzisiaj, że wiedza - szczególnie techniczna - podwaja się co roku. Często więc okazuje się, że to czego nauczyliśmy się na pierwszym roku studiów, nie przyda nam się do niczego po ich ukończeniu. I podobnie jest w firmie. Oczywiście przekazywanie wiedzy jest bardzo istotnym elementem sukcesji, niestety, jest też zarazem jej sporym problemem. Nestorzy często bowiem mówią, że mają olbrzymie doświadczenie, którym chętnie się podzielą. Kłopot w tym, że ta wiedza ma 30, 20, 10 lat, a to niekoniecznie odpowiada dzisiejszym warunkom prowadzenia biznesu. W tym czasie zmieniły się rynki zbytu i otoczenie biznesu. A marketing i reklama działają na zupełnie innych zasadach. Inny jest również klient i jego oczekiwania. Dlatego też często nowi właściciele nie korzystają z doświadczenia nestorów - muszą samodzielnie zdobywać wiedzę.

- Nie ma więc sposobu, aby młodym przedsiębiorcom ułatwić start?

- Jednym z rozwiązań, które sugerujemy, jest wyekspediowanie młodego człowieka do innej firmy. Chodzi o to, aby kandydat na sukcesora poznał również inną kulturę organizacyjną, odmienny sposób organizacji pracy, a także nowe podejście do prowadzenia działalności gospodarczej. Gdy zapozna się z tym wszystkim - oczywiście najlepiej w tej samej branży, w której w przyszłości przyjdzie mu działać - to na pewno poszerzą się jego biznesowe horyzonty. Doświadczenie to zaowocuje np. tym, że łatwiej mu będzie dokonać pewnych zmian. Wspomnę tylko, że obecnie jedyną pewnością w prowadzeniu biznesu jest... zmiana.

- Kiedy więc proces sukcesyjny ma szansę na powodzenie?

- Sukcesja ma szansę się powieść tylko wtedy, gdy obydwie strony mają rzeczywistą wolę z jednej strony oddania, a z drugiej strony przejęcia firmy. I to musi być długi proces, taki podczas, którego dochodzi do rzeczywistej, a nie tylko deklaracyjnej, współpracy pomiędzy nestorem, a sukcesorem. A ta współpraca musi być oparta na wspólnej wizji przyszłości firmy rodzinnej. Tylko w ten sposób nauczymy się wspólnie pracować, co - wbrew pozorom - nawet w najbliższej rodzinie nie jest takie proste i łatwe. Mówienie np. do córki w firmie córuniu, może osłabić jej autorytet.

- A jak Pana córka mówiła w firmie do Pana?

- Ojciec dyrektorze... Nie ukrywam, że było to dla mnie mocno pejoratywne określenie.

- A jaki Pan miał pomysł na sukcesję?

- Wydawał się idealny... Firmę mieliśmy założyć z córką. Chodziło o to, aby ona również włożyła w nią jakiś drobny kapitał. W ten sposób zostałaaby naturalnym współwłaścicielem. I gdybym odszedł na emeryturę, ona w sposób bezproblemowy stanęłaby na jej czele. W ten sposób firma dalej pozostałaby w rękach rodziny.

- Jak to się skończyło?

- W sferze planów i założeń - było ok. W pewnym jednak momencie moje dziecko powiedziało, że... nie chce ze mną pracować. Oczywiście wiem, że nestorzy bywają trudni w obejściu i że mają specjalny stosunek do swoich dzieci.

- Popelniał Pan błąd?

- Na własnym przykładzie mogę powiedzieć, że popełniłem nie jeden błąd, a tyle ile ich można było popełnić. Teraz mamy umowę, że jak dokonam żywota, albo nie będę mógł już pracować, to ona przejmie firmę. No, ale dzisiaj to jest taka sytuacja, że zdobywa doświadczenie gdzie indziej.

- Gdzie pracuje?

- W tej samej branży, ale u kogo innego.

- Czyli nie jest to wcale takie złe doświadczenie..

- Tak, ale nie było to zamierzone działanie. Tak po prostu wyszło. Tak się poskładało. Różne więc są koleje losu. Sytuacja ta jednak wiele mnie nauczyła...

- Młody człowiek musi mieć pewien zakres autonomii!

- To prawda. I to jest kolejna trudność, którą nestor i sukcesor, muszą pokonać. Osoba przygotowująca się do przejęcia sterów firmy musi mieć autonomię. Najpierw będzie ona niewielka, ale z czasem musi zostać poszerzona, aż do przejęcia pełnej kontroli. Sukcesor musi mieć też prawo do popełniania... błędów. Oczywiście najlepiej by było, gdyby uczył się na cudzych potknięciach, ale nie zawsze się tak da zrobić.

- Myśl o sukcesji często oznacza również kłopoty rodzinne.

- Niestety, to prawda. W wielu polskich firmach rodzinnych nie ma zgody. A konflikt w rodzinie przekłada się od razu na problemy w firmie. W takiej sytuacji prowadzenie biznesu nie tylko jest problematyczne, ale traci sens. Podobnie z sukcesją. Gdy nie ma na nią zgody, lepiej jej nie rozpoczynać, nie robić na siłę. Wiadomo bowiem, że zakończy się... kłęską. Mając jednak do wyboru - jak mawiał klasyk - ratowanie rodziny

lub biznesu, to trzeba ratować rodzinę, a nie biznes. Biznes można bowiem odtworzyć, założyć inny, zmienić jego koncepcję. A rodziny się nie odtworzy.

- **Nestor, gdy przejdzie na emeryturę...**
- Powinien mieć „plan seniora”.

- **Co to takiego?**
- Plan seniora to nic innego jak ułożenie sobie życia na... emeryturze. Chodzi o to, by senior miał tyle angażujących go zajęć, aby nie przyszło mu do głowy wtrącanie się w decyzje swojego następcy. Nie przeszedł przecież na emeryturę po to, aby zarządzać firmą z tylnego fotela. Nie jest to najlepsze rozwiązanie - ani dla sukcesora, ani dla firmy. Przedsiębiorstwo nie może mieć dwóch szefów.

- **Kiedy więc firma jest gotowa do rozpoczęcia procesu sukcesyjnego?**
- Wtedy, gdy nestor wyjedzie na pół roku, nie ma z przedsiębiorstwem żadnego kontaktu, a ono nie tylko funkcjonuje, ale się jeszcze rozwija. Sytuacja ta oznacza, że firma jest gotowa do zmiany pokoleniowej. O sukcesji można myśleć także wtedy, gdy przedsiębiorstwo jest gotowe do... sprzedaży.

- **W sukcesji nie chodzi przecież o sprzedaż.**
- Prawda. Jeżeli jednak firma jest gotowa do sprzedaży, to oznacza, że jest również gotowa - zarówno od strony zarządczej, potencjału finansowego, rynków zbytu, strategii - do sukcesji. Wszystko w niej działa precyzyjnie, jak w szwajcarskim zegarku.

- **Czy proces sukcesyjny trzeba modyfikować?**
- Nieustannie. Otoczenie firmy zmienia się obecnie bardzo szybko, tak jak sytuacja rodzinna oraz pomysły sukcesorów na prowadzenie biznesu. Niegdyś było tak, że jeśli ktoś pracował w firmie 25 czy 30 lat, to patrzono na niego z podziwem, dzisiaj uznawany jest raczej za „nieudacznika”, który nie pnie się po szczeblach korporacyjnych drabin.

- **Podejście do pracy zmienia się także w firmach rodzinnych.**
- Nie da się ukryć. Jestem przyzwyczajony do tego, że firma rodzinna to praca 24 godziny na dobę, siedem dni w tygodniu. Młodsze pokolenie już tak nie myśli. Bardziej cenią życie rodzinne, towarzyskie, wolny czas...

- **To źle?**
- Nie. Jednak warto pamiętać o tym, także w kontekście sukcesji, że sposób życia zmienia się bardzo szybko.

- **Proces sukcesji powinien mieć wytyczone jakieś cele?**
- Jeżeli nie znamy celu, to na pewno do niego nie dotrzemy. Proces sukcesji nie powinien więc być chaotycznie prowadzony, a należy go starannie zaplanować i konsekwentnie realizować. Plan ten trzeba jednak cały czas monitorować i adaptować w zależności od tego, jak zmienia się sytuacja przedsiębiorstwa, jego otoczenia, a także właścicieli.

- **Czy cały proces można przygotować, a następnie przeprowadzić samemu? Może skorzystać z pomocy doradcy sukcesyjnego?**
- Nie ma czegoś takiego jak doradca sukcesyjny. Sukcesja to jest zagadnienie interdyscyplinarne. Jeżeli jest tak, że jeden doradca namawia nas na załatwienie spraw sukcesyjnych, to bardzo bałbym się tego, bo to oznacza, że główny nacisk będzie położony na jeden, wybrany wątek, np. prawny. Natomiast sukcesja obejmuje w sobie tak szeroki zakres różnych obszarów, że temu zadaniu może podołać tylko zespół specjalistów, oczywiście pod wodzą doświadczonego doradcy-moderatora. To daje pewną szansę, że ten proces zostanie przeprowadzony z sukcesem.

- **Czy jednak zatrudnienie doświadczonego zespołu to gwarancja sukcesu?**
- Nie, ale zwiększa szansę na sukces. Nie ma jednej idealnej receptury. Nie można powiedzieć, że jeśli zrobisz tak, taki tak, to sukces całego procesu jest gwarantowany. Mało tego, to co udało się w jednej firmie, niekoniecznie może się powieść w innej. Proces sukcesji jest jak linie papilarne, dla każdej firmy przebiega w inny, niepowtarzalny sposób. Ma też inne uwarunkowania - rodzinne, biznesowe, towarzyskie... Trzeba więc stworzyć taki zespół, w którym znajdują się specjaliści z różnych dziedzin (adekwatnie do zdiagnozowanych potrzeb firmy rodzinnej) i sprawić, by ze sobą doskonale współpracowali. Chodzi przecież o to, aby kilkudziesięcioletni dorobek rodziny nie został zlamany.

- **Zaufanie w tym procesie ma znaczenie?**
- Olbrzymie. Zaufanie pomiędzy przedsiębiorcą czy rodziną biznesową, a zespołem doradców ma podstawowe znaczenie. Jeżeli tego zaufania nie ma, to firmę można wprowadzić na manowce. Doradcy powinni wiedzieć o wszystkich problemach, jakie ma firma i rodzina biznesowa, nic nie może zostać zamieciono pod przysłowiowy dywan.

Andrzej Bocheński: - Sukcesja ma szansę się powieść tylko wtedy, gdy obydwie strony mają rzeczywistą wolę z jednej strony oddania, a z drugiej strony przejęcia firmy. I to musi być długi proces!

Gdyby właściciele firmy chcieli np. coś ukryć, to może się okazać, że doradcy - nie znający tych problemów - mogą zaproponować takie rozwiązania, które nie będą optymalne z punktu widzenia firmy lub z punktu widzenia rodziny. Niestety, w życiu często jest tak, że trzeba wyważyć interes firmy i interes rodziny. A nie zawsze to jest to samo. Oczywiście obowiązuje tu zasada poufności informacji, która wpisana jest w kanony etyki pracy doradców.

- **Im większy zespół, tym większe prawdopodobieństwo podjęcia dobrych decyzji. Jednak to również większe koszty...**
- To czuły i jednocześnie bardzo ważny problem. Gdy np. firma zatrudnia 200 pracowników, a jej obroty sięgają kilkudziesięciu czy kilkuset milionów złotych, to oczywiście stać ją na opłacenie doświadczonego i sporego zespołu. Wspomnę tylko, że stawki doradców są raczej wysokie, a tych godzin naprawdę sporo trzeba spędzić nad konkretnymi rozwiązaniami. To oczywiście nie jest tak, że spotykamy się codziennie po 5 godzin i walczymy... Proces doradczy jest rozłożony w czasie. Trzeba też wziąć pod uwagę, że cały proces trwa nawet kilka lat. To więc dość kosztowne przedsięwzięcie. Mimo wszystko warto zainwestować w coś, co ma stanowić źródła dobrobytu rodziny przez długie lata.

- **Małe firmy nie dysponują jednak takimi kwotami.**
- To prawda. Dlatego ich właściciele mogą wziąć udział w specjalnych „sukcesyjnych” projektach i warsztatach finansowanych ze środków Unii Europejskiej. To dzięki tym spotkaniom właściciele mniejszych firm mogą poznać najważniejsze problemy związane z procesem sukcesyjnym i sposoby radzenia sobie z nimi. Taką projekt - Małopolska Sieć Sukcesorów - zrealizował, o czym mówię z wielką radością, Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego. Firma doradcza, z którą współpracuję w obszarze doradztwa sukcesyjnego, prowadzi projekt „Przez sukcesję z Przewodnikiem” dofinansowany w znacznym stopniu ze środków unijnych. Projekt - realizowany pod patronatem między innymi marszałka województwa małopolskiego - to ponad 70 godzin doradczych ukierunkowanych na wspólne wypracowanie strategii sukcesji. A to jest dobry pierwszy krok w realizacji procesu zmiany pokoleniowej (szczegóły dotyczące projektu można znaleźć na stronie <https://sukcesja.org>). I wydaje mi się, że tego typu rozwiązania są najlepsze z punktu widzenia mikro i małych firm.





Współpraca Małopolski i Hiszpanii

Polska nadal należy do grupy najważniejszych odbiorców hiszpańskich inwestycji bezpośrednich wśród nowych państw członkowskich UE. Inwestycje hiszpańskie w Polsce to w przeważającej części inwestycje o charakterze giełdowym, prywatyzacyjnym oraz typu green field

Jacek Adamczyk

Od wielu już lat kontakty gospodarcze pomiędzy Małopolską i Hiszpanią należą do najlepiej rozwijających się obszarów działania przedsiębiorstw z naszego regionu i firm z Półwyspu Iberyjskiego. Zapoczątkowane kilkuletnią współpracą Województwa Małopolskiego i Regionu Madrytu w latach 2001-2003 znajdują potwierdzenie w bieżących wydarzeniach i projektach.

Dlaczego Hiszpania jest taka ważna?

Hiszpania to czternasta gospodarka światowa i piąta gospodarka europejska: PKB Hiszpanii stanowi 12% PKB całej Unii Europejskiej. Mimo kolejnych kryzysów, w tym poważnych strat w wyniku kryzysu strefy euro, dotkliwych konsekwencji pandemii od początku 2020 roku, kiedy to w okresie od marca do czerwca spadek PKB wyniósł 11%, najczęściej od czasu wojny domowej 1936-1939, Hiszpania ponownie notuje pozytywne tendencje gospodarcze: w roku 2021 wzrost gospodarczy szacuje się na 6,2%, a w roku 2023 na około 6,3%. Podobnie jak w większości krajów Unii Europejskiej Hiszpania bory-

ka się ze wzrostem inflacji, wywołanej m.in. wzrostem cen energii. Inflacja przyspieszyła z 4% na początku roku, we wrześniu osiągając 5,8%.

W II kwartale 2021 roku w 20 krajach, a także w UE i strefie euro ogółem, wzrost gospodarczy przekroczył 10%. Największy wzrost odnotowano w Irlandii (21,1% rdr) i właśnie w Hiszpanii (19,8%). Dla porównania wzrost polskiej gospodarki został oceniony na 11%.

Stałym problemem hiszpańskiego rynku pracy jest utrzymująca się wysoka stopa bezrobocia na poziomie 14,3% (w styczniu 2020 roku - 15,8%). Dotyka to przede wszystkim ludzi młodych, wchodzących do systemu ekonomicznego. W ich wypadku poziom bezrobocia sięga 20%. Mimo to wskaźnik nastrojów gospodarczych (Economic Sentiment Indicator) osiągnął poziom 107,7, po raz pierwszy od negatywnych ocen z roku 2020 (wskaźnik poniżej 100).

Hiszpania to duży kraj z liczbą mieszkańców powyżej 47,3 milionów, obejmujący nie tylko część kontynentalną, ale także wyspy na Morzu Śródziemnym i Atlantyku. Geografia i historia hiszpańskiej ekspansji sprawia, że jest to europejski punkt wyjścia do działania na tere-

nie Afryki Północnej i Ameryki Południowej. Dla przykładu: eksport hiszpańskich produktów do Maroka w roku 2020 osiągnął wartość 7,6 mld euro, podczas gdy do Polski „zaledwie” 6,4 mld euro.

Coraz częściej w największych polskich miastach, ośrodkach uniwersyteckich, siedzibach międzynarodowych korporacji w Warszawie, Krakowie czy Wrocławiu można usłyszeć „castellano”. Oficjalnie w Polsce przebywa i pracuje obecnie około 6 tysięcy osób z Półwyspu Iberyjskiego.

Oferta hiszpańska, oferta dla Hiszpanii

Hiszpania i Półwysep Iberyjski kojarzy nam się przede wszystkim z sektorem turystycznym i rolno-spożywczym, co jest oczywiście poprawne - te dziedziny gospodarki odgrywają olbrzymią rolę w budżecie królestwa.

Jednak trzeba zwrócić również uwagę na inne branże, w których Hiszpania jest liderem: przoduje m.in. w rozwoju energetyki z wykorzystaniem OZE, w roku 2020 ponad 4 tys. MW pochodziło właśnie z tych źródeł. Hiszpania jest także jednym ze światowych liderów

w obszarze rozwoju i zarządzania systemem szybkich kolei; z tych doświadczeń planuje także skorzystać Polska w ramach współpracy przy budowie Centralnego Portu Komunikacyjnego.

Jeśli dodać do tego silny przemysł motoryzacyjny, metalurgiczny, farmaceutyczny i odzieżowy to - mimo dotkliwych skutków pandemii (likwidacja około 7 tys. firm), problemów migracyjnych i wysokiego bezrobocia - jest to obszar, który powinien być trwale w centrum zainteresowania polskich inwestorów i eksporterów. Potencjał tego rynku doceniają inwestorzy zagraniczni: Hiszpania jest ósmym odbiorcą zagranicznych inwestycji na świecie i wciąż jest - dzięki dynamicznie wzrastającemu gospodarczemu, otwartości rynku, infrastrukturze oraz potencjałowi wykształconej kadry pracowniczej - bardzo atrakcyjnym rynkiem.

Polska nadal należy do grupy najważniejszych odbiorców hiszpańskich inwestycji bezpośrednich wśród nowych państw członkowskich UE. Inwestycje hiszpańskie w Polsce to w przeważającej części inwestycje o charakterze giełdowym, prywatyzacyjnym oraz typu green field. Branże, w które do tej pory najczęściej inwestowały podmioty hiszpańskie, to budownictwo, nieruchomości, sektor bankowy, mechanika, motoryzacja, transport, energetyka (głównie w zakresie energii odnawialnych).

Wysokie zainteresowanie polskim rynkiem wykazuje hiszpański sektor budowlany i infrastruktury. Spośród firm działających w branży infrastruktury, w ostatnich latach największych inwestycji w Polsce dokonały: Ferrovial (Budimex), Acciona (Mostostal) i OHL, a w nieruchomościach: Ferrovial Inmobiliaria (Budimex), Fadesa Polnord, Acciona, Syrena Invest.

W sektorze bankowości hiszpańskie inwestycje reprezentują Caja Navarra (fuzja PKO Bank Polski z Nordea), Banco Santander (Bank Zachodni WBK), Caixa Bank, Banco Popular Espanol, Banco Sabadell. Do tego należy dodać przedsiębiorstwa z rynku energetycznego, w tym głównie energii odnawialnych, m.in. Grupa EDP Renewables (Euronext: EDPR), GAMESA Eólica i Iberdrola (energia wiatrowa).

Małopolska: najważniejsze wydarzenia i propozycje 2021/2022

**Hiszpania
to czternasta
gospodarka światowa
i piąta gospodarka europejska:
PKB Hiszpanii
stanowi 12% PKB
całej Unii Europejskiej.
Mimo kolejnych kryzysów,
w tym poważnych strat
w wyniku kryzysu strefy euro,
dotkliwych konsekwencji
pandemii
od początku 2020 roku,
kiedy to - w okresie od marca
do czerwca - spadek PKB
wyniósł 11%,
Hiszpania ponownie notuje
pozytywne
tendencje gospodarcze**

Najnowsze wydarzenia z historii małopolskich kon-taktów z Hiszpanią to przedsięwzięcia, które są kontynuacją podejmowanych od kilku lat działań w ramach promocji małopolskiej gospodarki oraz wsparcia eksportu.

Intensywne działania marketingowe objęły m.in. prezentację polskiej oferty inwestycyjnej w Madrycie w 2012 roku; w ostatnich latach w ramach projektów Power up your Business in Małopolska (MARR, Województwo Małopolskie, Krakowski Park Technologiczny) małopolskie firmy z branży IT brały udział w międzynarodowych targach Mobile World Congress w Barcelonie (2019, 2021) i są zaproszone na kolejne MWC w roku 2022.

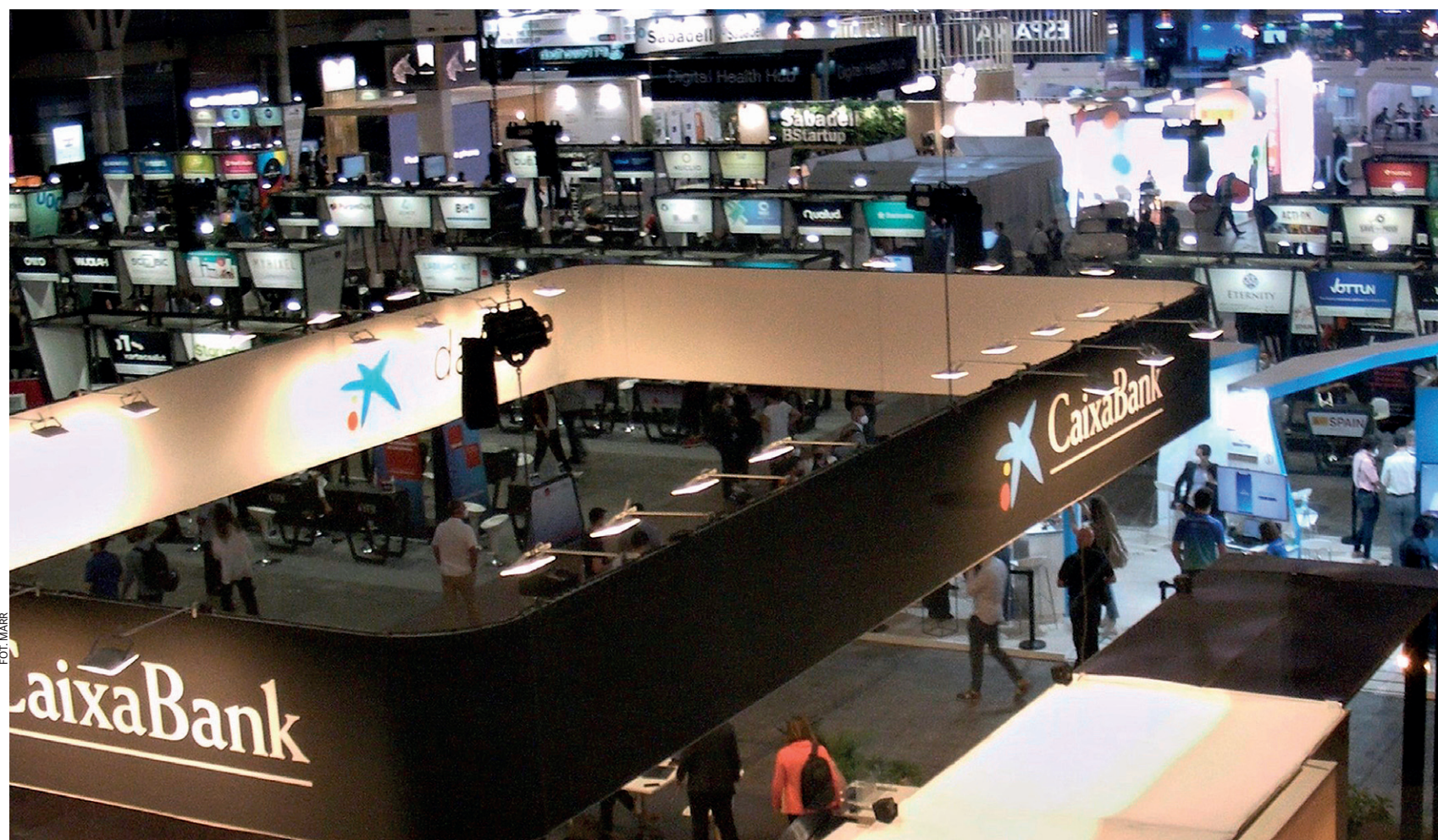
W październiku 2021 roku w ramach Power up Business in Małopolska 3 nasz region (Kraków, Nowy Sącz) odwiedziła grupa 15 hiszpańskich przedsiębiorców z branży IT, maszynowej, rolno-spożywczej i konstrukcyjnej. Dzięki wieloletniej współpracy z Przedstawicielstwem Ekonomicznym Regionu Katalonii w Polsce (ACCIO) w listopadzie 2021 roku gościliśmy delegację miasta Mataró, a rozmowy w Krakowskim Parku Technologicznym dotyczyły współpracy w zakresie rozwoju technoparków i branży gier video.

Stała możliwość współpracy z hiszpańskimi firmami istnieje dzięki platformie Europejskiego Zespołu Analiz (<https://businessinmalopolska.pl/o-regionie/europejski-zespol-analiz>), dzięki której kilkakrotnie odbyła się prezentacja polskich, hiszpańskich i rumuńskich firm, poszukujących partnerów handlowych.

Plany na najbliższe miesiące to wspomniana wcześniej ekspozycja małopolskiej branży nowych technologii na Mobile World Congress 2022 oraz najnowsza propozycja katalońskiego organizatora targowego Fira Barcelona - majowe targi Internet of Things Solutions World Congress.

Wszystkich zainteresowanych współpracą z hiszpańskimi przedsiębiorstwami zapraszamy do kontaktu poprzez strony www.businessinmalopolska.pl lub www.powerup3.pl i... hasta la vista!

Opracowanie Jacek Adamczyk
Departament Wsparcia Przedsiębiorczości
Małopolska Agencja Rozwoju Regionalnego SA





FOT. MARR

GITEX 2021. Małopolska w Dubaju!

Sześć tysięcy kilometrów dzieli Kraków od Dubaju. Odległość ta i tym razem nie stanowiła żadnej przeszkody, by po raz kolejny wśród wystawców targów technologicznych GITEX pojawił się znak naszego regionu

Mateusz Matusik

GITEX 2021, a więc targi innowacyjnych technologii, odbył się między 17 a 21 października w Dubaju. Na stoisku zorganizowanym przez Małopolską Agencję Rozwoju Regionalnego SA – w ramach projektu „Power up Your Business in Małopolska 2” – został zaprezentowany potencjał branży technologii informacyjnych i komunikacyjnych Małopolski.

Losy międzynarodowych targów w dobie pandemii koronawirusa wąż się do ostatniej chwili. Wszystkim, którzy przygotowują wystąpienia i prezentacje podczas tego typu wydarzeń, towarzyszy uczucie niepewności, czy targi odbędą się we wskazanym przez organizatorów terminie. Dzięki procedurom sanitarnym opracowanym przez zespół organizatorów GITEX Technology Week, sprawdzonych w grudniu 2020 r. podczas 40. edycji tego wydarzenia (będącego wówczas jedyną stacjonarną imprezą targową na świecie), tydzień nowoczesnych technologii w Dubaju mógł odbyć się w tym roku zgodnie z przewidzianym terminem.

Z Małopolski do Dubaju razem z firmami

Sześć tysięcy kilometrów dzieli stolicę Małopolski od Dubaju. Odległość ta i tym razem nie stanowiła żadnej przeszkody, by po raz kolejny wśród wystawców targów technologicznych GITEX pojawił się znak naszego regionu.

Jak podają organizatorzy targów, w GITEX 2021 zarejestrowało się 4500 wystawców ze 140 krajów, w tym innowacyjne firmy technologiczne, start-upy, podmioty rządowe oraz ponad 400 najbardziej aktywnych inwestorów. W tak licznych towarzystwie przedstawiciele światowego biznesu swoją ofertę promowały również małopolskie firmy ICT. Na naszym stoisku pod marką Business in Małopolska gościliśmy 8 firm: AIRLY, AXENCE, FELG Software, INLEO, LBOOKING SMART CONCEPT HOTELS, MIDERO, RIVER KIOSK, VASCO ELECTRONICS.

W światłach prestiżowego wydarzenia

Każdy, kto chciał odwiedzić stoisko Małopolski, mógł zrobić to bez większych trudności. Ułatwiała to na pewno jego lokalizacja – hala numer 2 kompleksu wystawienniczego Dubai World Trade Center, w bliskiej odległości od głównego wejścia i w sąsiedztwie hali z prezentacją gospodarzy targów.

Małopolskie stoisko było doskonale widoczne, nawet z dużych odległości. Wszystko za sprawą kolorowego i podświetlonego szyldu „Business in Małopolska”. Dysponowaliśmy również dużą przestrzenią przed ekranem z prezentacją multimedialną. Dzięki temu, że przed naszym stoiskiem przebiegał ciąg komunikacyjny, strefa „wirtualnej rzeczywistości” była często odwiedzana i cieszyła się ogromną popularnością wśród gości targów.

W strefie multimedialnej, za pomocą narzędzi VR, zostały pokazane najważniejsze atrakcje regionu. Każdy odwiedzający targi mógł wziąć udział w przygotowanej przez nas wirtualnej grze. Jej uczestnikom wręczaliśmy drobne słodczyce opakowane w logotyp Business in Małopolska. Zadowolone twarze naszych gości wyrażały nie tylko zainteresowanie, radość i sympatię, ale nawet entuzjazm.

Stoisko Małopolski uniwersalnym miejscem spotkań

Podczas kilku dni targowych powierzchnia wystawiennicza Business in Małopolska była przede wszystkim miejscem spotkań. Stworzyliśmy dogodne warunki do rozmów biznesowych.

Obecni na stoisku przedstawiciele projektu „Power up Your Business in Małopolska 2” (Małopolskiej Agencji Rozwoju Regionalnego SA i Urzędu Marszałkowskiego Wojew-



FOT. MARR

wództwa Małopolskiego) obsługiwali stoisko, zachęcali uczestników targów do zapoznania się z ofertą regionu i firm z Małopolski, umawiali spotkania poprzez aplikację organizatora GITEK Plus, przyjmowali oficjalne delegacje i wspierali obecnych na stoisku przedsiębiorców.

Na specjalne zaproszenie MARR SA stoisko odwiedziło m.in. przedstawiciele Zagranicznego Biura Handlowego PAIH w Dubaju i Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP). Niespodzianką dla wszystkich była wizyta szejka Khalifa Bin Khalid Al Hamed, który odwiedził stoisko naszego regionu i był żywo zainteresowany ofertą Małopolski. Obecnie z nami na targach firmy bardzo intensywnie wykorzystwały czas spędzony na targach.

Biało-czerwoni kontra reszta świata

Polska jest mocno identyfikowana z potencjałem branży IT/ICT. Część firm z tej branży, w ramach dedykowanego programu promocji, mogła poszukiwać partnerów handlowych na stoisku zrealizowanym na zlecenie PARP. Podczas targów GITEK 2021 biało-czerwone firmy prezentowały znakomicie swoją ofertę, wzbudzając zainteresowanie reszty profesjonalnego świata. Przykładem chociażby wrocławska spółka PayEye, która przedstawiła urządzenie do płatności okiem. Inna polska firma, której stoisko było oblegane w czasie targów, to twórcy projektu Metahero. Kryptowaluta Metahero wprowadza na rynek technologię modelowania 3D i di-

Niespodzianką dla wszystkich była wizyta szejka Khalifa Bin Khalid Al Hamed, który odwiedził stoisko naszego regionu i był żywo zainteresowany ofertą Małopolski

gitalizacji. Za pomocą platformy online generuje realistyczne awatary 3D i wirtualne przedmioty do użytku w grach video, VR, mediach społecznościowych czy w prezentacji typu „fashion”.

Jednak to wydarzenia czwartego dnia targów, 20 października 2021 r., świadczą o tym, jak duży jest potencjał branży IT/ICT w naszym regionie. W finale konkursu dla start-upów Supernova Challenge podczas Gitek Future Stars znalazła się jedyna firma z Polski, i to z Krakowa!

Digital First AI pojawił się w gronie 22 finalistów, zaś w konkursie wzięło udział 700 start-upów z całego świata. Ostatecznie zajął 2. miejsce w kategorii MarTech. Polska branża IT/ICT ma się więc naprawdę dobrze. I oby nadal tak wspaniale się rozwijała.

Biznes w maseczkach

GITEK 2021 cechowała niespotykana dotąd dbałość organizatorów o higienę powierzchni targowej, stoisk, a także obiektów wykorzystywanych do działań targowych. Wszystko to zostało podyktowane sytuacją związaną z pandemią koronawirusa.

Nasze stoisko również zostało dostosowane do wymogów sanitarnych organizatorów (informacja o limicie osób na stoisku, płyny dezynfekujące, dystans społeczny, maseczki). Podczas pięciu dni targów trudno było jednak odnieść wrażenie, że GITEK 2021 to impreza „w czasach zarazy”. Cały mechanizm targowy funkcjonował jak w okresie przed pandemią, z istotną różnicą - rygiorem noszenia maseczek ochronnych, pilnowanego przez służby porządkowe targów.

Optymistycznie na przyszłość

W rozmowach prowadzonych z firmami obecnymi na stoisku Business in Małopolska, można było zauważyć zadowolenie z udziału w GITEK 2021. Przedstawiciele małopolskiego biznesu wielokrotnie powtarzali, że podjęli właściwą decyzję o wzięciu udziału w targach. Zadeklarowali też chęć uczestnictwa w kolejnych wydarzeniach projektowych.

Po raz kolejny międzynarodowe spotkanie branży IT/ICT pokazało, jak wielki jest potencjał małopolskich firm na światowym rynku. Tworzą go profesjonalści, osoby twórcze i pomysłowe, z pasją prezentujące swoje propozycje. To ludzie pozytywnie nastawieni do biznesu i otaczającego nas świata.

Opracowanie: Mateusz Matusik
Departament Wsparcia Przedsiębiorczości,
Małopolska Agencja Rozwoju Regionalnego SA



FOT. MARR



Samorząd jeszcze bliżej przedsiębiorców

Małopolska znana jest z przedsiębiorczości swoich mieszkańców. Niezależnie czy myślimy o handlu, usługach czy produkcji, Małopolska będzie zawsze regionem pełnym odważnych, zaangażowanych i odnoszących sukcesy właścicieli firm

Małgorzata Regulska-Hymczak, Jarosław Komorniczak

Dzięki energii, poświęceniu i odwadze małopolskich przedsiębiorców w realizowaniu kolejnych inwestycji jesteśmy województwem rozwijającym się bardzo dynamicznie i z każdym rokiem coraz atrakcyjniejszym, jako miejsce do życia.

Dlatego małopolskie samorządy od zawsze należały do liderów współpracy z przedsiębiorcami. Wbrew wielu obiektywnym trudnościom, chociażby problemom z dostępnością dużych terenów inwestycyjnych, dzięki pracy setek ludzi z zaangażowaniem wspierających rozwój przedsiębiorczości w swoich gminach, wciąż przyciągamy do Małopolski wiele ciekawych inwestycji. Obiektywne utrudnienia sprawiają, że znacznie większego znaczenia nabiera w naszym regionie współpraca, wymiana doświadczeń i dobrych praktyk, a także otwartość na innowacje i nieustanne zmienianie się na lepsze. W Krakowskim Parku Technologicznym wiemy o tym bardzo dobrze.

Misja Krakowskiego Parku Technologicznego

Misją KPT jest wspieranie rozwoju Małopolski. Nasza praca nie byłaby jednak praktycznie możliwa bez re-

gularnej, systematycznej i obejmującej wiele obszarów współpracy z samorządami. Dlatego właśnie w 2016 roku zainicjowaliśmy powstanie Małopolskiego Forum Obsługi Inwestora (MFOI).

Platforma ta, służąca współpracy i wymiany doświadczeń, była pierwszym dużym krokiem w stronę usystematyzowania i zintensyfikowania naszych wcześniejszych działań. Dzięki regularnym spotkaniom z udziałem ekspertów, wizytom studyjnym i szkoleniom, władze i pracownicy małopolskich gmin mogli poszerzyć wiedzę, nabyć nowe umiejętności, ale co najważniejsze, wymienić się doświadczeniami oraz czerpać z błędów i sukcesów kolegów. Z każdym kolejnym rokiem coraz więcej samorządów angażowało się w prace MFOI, pokazując nam, że przyjęty kierunek działań jest właściwy, a podejmowane działania potrzebne i znajdujące praktyczne zastosowanie.

Na bazie tych doświadczeń, biorąc jednocześnie pod uwagę strategiczne znaczenie prorozwojowego partnerstwa na przyszłość gmin i miast, postanowiliśmy – wspólnie z Województwem Małopolskim – zrobić kolejny krok w kierunku systematyzacji współpracy samorządów z przedsiębiorcami. Tak powstał projekt „Standardy Obsługi Inwestora w Małopolsce”, realizowany

w oparciu o własne doświadczenia, a także działania Polskiej Agencji Inwestycji i Handlu (PAIH).

W projekcie „Standardy obsługi inwestora w Małopolsce” bierze udział 85 małopolskich samorządów, wśród których mamy zarówno gminy, miasta, jak i powiaty. Zakładamy wdrożenie jednolitych standardów obsługi inwestora, na które składa się kilka elementów, jakie samorządy powinny spełnić, np. zapewnienie osoby, która będzie pierwszym kontaktem z przedsiębiorcami, zarówno tymi, którzy chcą zainwestować, jak i tymi, którzy już działają na terenie danej gminy, miasta czy powiatu.

Standard ten obejmuje również takie elementy, jak: zapewnienie zaplecza infrastrukturalnego do spotkań z przedsiębiorcami, czy udział w szkoleniach zarówno przedstawicieli kadry kierowniczej (wójtowie, burmistrzowie, zastępcy wójtów, zastępcy burmistrzów), jak i kadry merytorycznej (pracownicy zajmujący się obsługą przedsiębiorców już dziś, lub tacy, którzy mają się tym zajmować w przyszłości).

Chcemy tym samym doprowadzić do sytuacji, w której przedsiębiorca zainteresowany nową inwestycją, albo rozszerzeniem dotychczasowej działalności, będzie mógł liczyć na obsługę podobnej jakości we wszystkich

urzędach biorących udział w tym projekcie. Każdy urząd jest inny, ma swoją specyfikę, mocne i słabe strony, ale wspólnym mianownikiem, który je łączy, jest chęć współpracy z przedsiębiorcami i rozwój swojej małej ojczyzny.

Wzajemna pomoc i wymiana doświadczeń

Za nami pierwszy rok trwania projektu. Ze względu na pandemię nie był to łatwy czas dla organizacji szkoleń. Mimo to udało nam się, korzystając z możliwości, jakie daje dzisiejsza technologia, przeprowadzić pięć cykli szkoleniowych dla kadry merytorycznej i trzy dla kadry kierowniczej. Oprócz naszego własnego doświadczenia, a także udziału ekspertów z wielu różnych dziedzin, ważnym elementem szkoleń była wymiana doświadczeń.

Dzięki analizie drogi, którą przebyły takie gminy jak Zator czy Babice, samorządy, które dopiero pracują nad stworzeniem oferty inwestycyjnej i przyciągnięciem pierwszych inwestorów, mogą uniknąć wielu błędów i kłopotów, z którymi musieli borykać się samorządowi pionierzy. Co więcej, bazując na tych przykładach mogą lepiej oraz dokładniej zaplanować wszystkie szczegóły długofalowego planu rozwoju gminy czy powiatu.

Wymiana doświadczeń, dyskusje oraz analizy problemowe pozwalają wszystkim dostrzec, jak wiele różnych podejść, a także rozwiązania pewnych problemów – wspólnych dla każdego samorządu – możemy znaleźć korzystając z pomocy innych.

Gmina Babice – wzorzec godny naśladowania

Na przykładzie gminy Babice możemy dostrzec, jaką drogę – na przestrzeni ostatnich lat – przeszły samorządy, jak mocno się rozwinęły. Ogromnie nas cieszy, że mieliśmy okazję przyglądać się temu niezwykle procesowi. Tym bardziej doceniamy to, że obecnie to samorządowcy z Babic chętnie dzielą się doświadczeniem z innymi gminami, tymi, które są na początku tej drogi.

Gmina Babice, rozpoczynając prace nad tworzeniem terenów inwestycyjnych, od samego początku stawiała na budowanie bardzo dobrych relacji z potencjalnymi inwestorami. Stworzenie zespołu kompetentnych ludzi, pełnych pasji i zaangażowania w to, co robią, było kluczowym

elementem kształtowania wizerunku gminy jako odpowiedzialnego partnera w rozmowach z inwestorem. Konsekwencja, determinacja i cierpliwość zarazem, począwszy od wizji strefy, aż po jej fizyczne uzbrojenie, wyznaczyły kolejne bardzo przemyślane działania.

W tym, co dzisiaj osiągnęła gmina Babice, wielką rolę odegrali partnerzy, którzy nas wspierali niemal w każdym ruchu. Współpraca z Krakowskim Parkiem Technologicznym, jak również z gminami, które dzieliły się swoimi doświadczeniami okazały się nieocenione. Po kilku latach wytężonej pracy w Babickiej Strefie Ekonomicznej inwestorzy rozpoczynają budowę obiektów, w których już niebawem rozpocznie się produkcja.

Chcemy być solidnym partnerem dla wszystkich firm, które zdecydują się na inwestowanie w Babicach. Budować pozytywne relacje zarówno z nowymi inwestorami, jak i tymi, którzy rozpoczynają już swoją działalność w BSE. Chcemy być wsparciem i partnerem w rozwiązywaniu problemów oraz wspólnie cieszyć się osiągniętymi sukcesami. Stawiamy sobie wciąż nowe wyzwania – najlepsze dopiero przed nami...

Radosław Warzecha,
wójt gminy Babice

Jednym z najbardziej pozytywnych elementów projektu jest obserwowanie, jak coraz więcej jego uczestników aktywniej i świadomiej planuje działania swoich samorządów w obszarze współpracy z przedsiębiorcami. Spotkania, które organizujemy w wielu małopolskich gminach, wizyty samorządowców w naszej siedzibie, kolejne gminy tworzące punkty obsługi inwestora i zespoły pracowników dedykowane tym działaniom pokazują nam, że obrana droga ma sens i przynosi wymierne efekty.

Uczestnictwo w projekcie – wraz z naszymi doświadczeniami we wspieraniu przedsiębiorców działających na terenie gminy – pozwoliło nam stworzyć właściwe kanały komunikacji. Dzięki temu wszyscy mogą swobodnie artykułować swoje potrzeby i łatwiej rozwiązywać pojawiające się problemy.

Jako urząd działamy jeszcze sprawniej na rzecz firm, budując wśród mieszkańców przyjazną atmosferę dla inwestycji, oraz planując własne inwestycje infrastrukturalne, poprawiające atrakcyjność inwestycyjną. Z drugiej strony dostajemy sygnały od przedsiębiorców, że dzięki otwartości i partnerskiej postawie, postrzegają urząd jako insty-

tucję pomocną w rozwiązywaniu problemów, a nie jako ich twórcę. To cieszy, bo przecież mamy wspólny cel – rozwój. Rozwój naszych firm, to rozwój całej gminy.

Witold Grabowski,
wójt gminy Tomice

Udział w projekcie „Standardy Obsługi Inwestora w Małopolsce” otwiera nam drzwi do wzmocnienia współpracy zarówno z lokalnymi przedsiębiorcami, jak również z firmami dopiero planującymi swoje inwestycje w naszym regionie. Wiedza, wsparcie merytoryczne oraz doświadczenie, jakie możemy uzyskać dzięki udziałowi w szkoleniach czy wizytach studyjnych, mają olbrzymie znaczenie dla rozwijających się ekonomicznie gmin, takich jak nasza.

Jacek Szklarz,
zastępca wójta gminy Dębno

Mamy nadzieję, że zarówno kontynuacja projektu, jak i rozwój Małopolskiego Forum Obsługi Inwestora, to dopiero pierwszy krok we wspólnej pracy nad rozwojem naszych gmin, miast, powiatów, a co za tym idzie całego regionu. Dziękujemy naszym partnerom i wszystkim wspierającym samorządowcom, bez których codziennej ciężkiej pracy te pozytywne zmiany nie mogłyby być możliwe.

Standardy obsługi inwestora w Małopolsce to:

- 85 Jednostek Samorządu Terytorialnego,
- 288 godzin szkoleniowych dla pracowników merytorycznych zajmujących się obsługą inwestora,
- 160 godzin szkoleniowych dla kadry kierowniczej małopolskich JST,
- 4 dwudniowe wyjazdy studyjne pokazujące dobre praktyki stosowane w innych rejonach Polski,
- ustandaryzowanie działań samorządów w relacjach z przedsiębiorcami.

Małgorzata Regulska-Hymczak,
koordynator projektu, Dział Obsługi Inwestora
w Krakowskim Parku Technologicznym

Jarosław Komorniczak,
ekspert ds. doradztwa w projekcie, Dział Obsługi
Inwestora w Krakowskim Parku Technologicznym



BXB studio. Z tradycyjną małopolską chatą na salony świata

Rozmawiał Marek Długopolski

Talent - nie tylko. Spojrzenie - nietypowe i jednocześnie zaskakujące. Iskra - chciało by się rzec Boża. Do tego niezwykła smykałka do wytuskiwania tego, co stanowi esencję wielowiekowej historii, tradycji i kultury. Krakowa, Małopolski, Polski, Europy, ale też świata. Wszystko to zakłete w drewnie, kamieniu, cegle, a także betonie oraz szkle. I zawsze, choć nowoczesnie i elegancko, bardzo blisko, jak najbliższej natury.

- Wierzę, że architektura musi współgrać z człowiekiem i naturą. Wizja przyszłości, bo taką zawsze jest projekt architektoniczny, zakorzeniona w tradycji czyni dzieło nie tylko bardziej wartościowym i trwałym, ale również otwiera niebywałe twórcze bogactwo przed samym projektantem. Myślę, że architektura pozbawiona tej relacji jest anonimowa i pozbawiona duszy - to credo **BOGUSŁAWA BARNASIA**, szefa i założyciela BXB studio, pracowni architektonicznej mającej główną siedzibę na krakowskim Zabłociu, ale także z adresami w Warszawie i Londynie. Czyż można prościej i piękniej?

- Czy budynki mają duszę?

- Jeśli są zakorzenione w kontekście miejsca, kontynuują wielowiekową tradycję, to można powiedzieć, że mają duszę. Ale budynki muszą też idealnie pasować do człowieka i otaczającej go natury. Bez tego współczesna architektura byłaby anonimowa. Dobre projekty powstają tylko wtedy, gdy zachowujemy kontekst miejsca, czasu i tradycji, ale jednocześnie, kiedy budynek jest zrównoważony, trafnie wpisany w środowisko naturalne, gdy odbudowuje utracone relacje człowieka z naturą.

- Jednak architektura zawsze jest pewną barierą.

- To prawda. Architekt musi więc stworzyć takie warunki, aby ta bariera była jak najmniej inwazyjna. Myśląc o wy-

godzie i przyszłości powinien jednak zawsze zerknąć w przeszłość - do czasów, gdy budynki były nieinwazyjne. Mielismy wtedy np. drewniany dom, stodołę, stajnię, kawałek ziemi, która nas żywiła. Niestety, gdy się przemysłowiliśmy, architektura stała się zakładnikiem tego procesu, taką puszką coca-coli, szklanym akwariem. Teraz mamy więc iluzję natury, super widok, duże przeszklenia, klimatyzację, windy, samochody, w domach wytwarzamy nawet prąd. Coraz rzadziej jednak otwieramy okna, by pooddychać świeżym powietrzem, nie pływamy już w jeziorze, ale w wodzie z chlorem. Uciekamy od natury, odizolowujemy się od niej. Zadaniem architektury przyszłości będzie tę relację odbudować. Abyśmy odzyskali wszystko to, co straciliśmy przez industrializację.

- A co Pan takiego stracił?

- Przede wszystkim naturalny obieg materii i autentyczną łączność z przyrodą. Nie mam już np. zdrowej żywności produkowanej w domu lub w jego sąsiedztwie... Postanowiliśmy więc stworzyć takie miejsce, taki ideowy projekt, w którym to wszystko będzie odbudowane za sprawą nowoczesnej technologii. I tak narodził się pomysł na budowę Domu Symbiotycznego. Nie ma w nim klimatyzacji, jest za to świeże powietrze, naturalna wentylacja, szklarnia, biobasen, w którym można pływać w towarzystwie podwodnych roślin i zwierząt. Woda z akwarium kąpielowego podlega procesom nie tylko samoczyszczenia, ale także napowietrzania. Mamy w tym domu garaż i strefę rekreacyjną, z której możemy oglądać podwodny świat. Mamy też w pełni zautomatyzowany kurnik! Kura, a są różne piękne ich rasy, jest nie tylko interesującym ptakiem, ale również znosi świeże jajka! Może więc warto zacząć myśleć o tych bardzo ciekawych ptakach trochę tak, jak myślimy o papudze domowej.

Dom Symbiotyczny, który zaprojektowałem wspólnie z kolegą Pawłem Jaroszem, na nowo więc definiuje współczesny styl życia, który polega na powrocie do tradycyjnych zasad symbiozy z naturą przy jednoczesnym zachowaniu komfortu oraz najnowszych zdobyczy technologicznych. To dom, który odbudowuje relacje człowieka z otoczeniem, włączając go w obieg ze środowiskiem naturalnym.

- Wróćmy do tego kurnika, wspominał Pan, że on jest zautomatyzowany?

- Autonomiczny kurnik z wybiegiem to wyizolowana przestrzeń z grzędami oraz boksami dla niosek. Fakt zniesienia jajka odnotowany zostaje w mobilnej aplikacji. Jajka z transparentnych boksów wyjmowane są z czystego pomieszczenia gospodarczego zlokalizowanego obok. Tutaj również znajdują się dozowniki na żywność dla zwierząt z możliwością mobilnej kontroli zdalnej. Wybieg dla kur to zewnętrzna wydzielona przestrzeń

domu wyposażona w koryta z piaskiem oraz przestrzenne gabiony wypełnione roślinnością. Kurnik wraz z wybiegiem posiada automatyczny systemy czyszczenia. Jego podłoga, wykonana z tworzywa i osadzona na rolkach, wykonuje jeden obrót na dobę. Brud zgromadzony na taśmie pod kurnikiem jest namaczany i czyszczony za pomocą drapaczy oraz szczotek. Wybieg dla kur jest też automatycznie zraszany w porze nocnej wodą opadową zgromadzoną w zbiorniku. Usunięte w ten sposób zabrudzenia odprowadzane są do kolejnego zbiornika i wykorzystywane do nawożenia roślin w ogrodzie.

- Czy jeszcze jakichś niespodzianki czekają na potencjalnego właściciela Domu Symbiotycznego?

- Sporo. Nad kurnikiem, na piętrze znajduje się stodoła. Może służyć jako typowe miejsce gromadzenia siana ze skoszonej łąki kwiatowej, miejsce zabaw dla dzieci, przestrzeń rekreacyjna lub jako dodatkowa przestrzeń gospodarcza.

- Jest też symbiotyczna szklarnia. Co to takiego?

- Szklarnia jest przedłużeniem części dziennej domu, umożliwia uprawę roślin przez cały rok, produkcję tlenu i optymalizację systemu wentylacji. W ziemi tworzy bezsmogową kameralną przestrzeń ogrodu. Skonstruowana z przemysłowych systemów umożliwia regulację otwarcia przeszklenia w porach letnich oraz w czasie deszczu.

- W domu odnajdziemy również kominek? Nowoczesny czy tradycyjny?

- Choć to wysublimowany akumulator energii pozyskiwanej z zasobów odnawialnych, to został tak zaprojektowany, aby przypominał tradycyjny piec z zapieckiem i przypieckiem. Dzieli również dom na wyraźnie określone strefy - kuchni oraz salonu.

- Nie można też zapomnieć o symbiotycznej łące.

- To nasz prywatny rezerwat przyrody. Na posesji odnajdziemy również taras, plażę, molo, a także wspaniałą - barwną i malowniczą - kwiatną łąkę oraz drzewa i krzewy. Żywopłot nie jest z bukszpanu, a może być z agrestu. W ogrodzie nie muszą rosnąć klony palmowe, a wzrok kuszą piękne jabłonie oraz inne drzewa owocowe. I w ten oto sposób maksymalnie otworzyliśmy się na naturę, a jednocześnie formą architektoniczną nawiązujemy do regionalnej architektury i wracamy do utraconych, sprawdzonych wzorców. Nie jest to dom nowoczesny, cechujący się kosztownym prestiżem konsumpcji. Jest to dom o dobrze zrozumianym i zdefiniowanym luksusie wynikającym z autentycznych, naturalnych i zakorzenionych od wieków ludzkich potrzeb. Większe zespoły domów symbiotycznych mogą stworzyć osiedla symbiotyczne, a te przyczynią się do poprawy jakości życia i poprawy stanu naszej planety. Ciekawe jest to, że taki dom symbiotyczny może powstać nawet w centrum miasta! Byłby wtedy taką oazą zdrowego stylu życia w mieście!

- Nic więc dziwnego, że projekt zachwycił cały świat, a Dom Symbiotyczny otrzymał tytuł najlepszego projektu ekologicznego i nagrodę PLGBC Green Building Awards 2019. Czy jednak ktoś chce mieszkać w tym domu?

- W tej chwili w BXB studio realizujemy różne projekty symbiotyczne, ale konkretnie ten projekt nagrodzonego domu symbiotycznego czeka na odważnego inwestora. Czas pandemii, pewnego odizolowania, sprawił, że mocno wzrosło zainteresowanie tym kierunkiem w budownictwie... W tej chwili projektujemy w okolicach Łodzi spory eko-resort symbiotyczny. W skład kompleksu wejdą hotel, restauracja, sale konferencyjne, a także zielony dziedziniec, na który nikt nie będzie miał wstępu. Na Warmii z kolei projektujemy osiedle domów, które również będzie miało cechy dzielnicy symbiotycznej. Będzie tam np. ogólnodostępny ogród z uprawami, pasieka czy łąki

**Dom Symbiotyczny,
który Bogusław Barnaś
zaprojektował wspólnie
z Pawłem Jaroszem,
na nowo definiuje
współczesny styl życia**



kwiatowe. Ostatnio zgłosił się do nas inwestor, który chciał by zbudować na olbrzymiej przestrzeni wioskę.

- Projekty budynków zrównoważonych i ekologicznych w BXB studio nie zawężają się jedynie do skali domów jednorodzinnych.

- To prawda. Patrzymy na to zagadnienie szerzej, czego przykładem jest wielkie założenie urbanistyczne, które zaprojektowaliśmy w Arabii Saudyjskiej czy projekt Ewo Warsaw Tower na warszawskim Powiślu. Ten projekt również został okrzyknięty przez PLGBC najbardziej ekologicznym projektem roku 2018. Niestety, do dziś nie został zrealizowany ze względu na trudności własnościowe gruntów, na których ma powstać, ale myślę, że pomimo niewielkiej skali - ma kilkanaście pięter - z powodzeniem rywalizowałby jakością nawet ze wznoszonym w stolicy najwyższym budynkiem Europy, który zresztą powstał w pracowni jednego z najwybitniejszych architektów naszych czasów - Normana Fostera, u którego zaczynałem przygodę z zawodem z architektura.

- W projektach bardzo mocno odwołuje się Pan do polskiej tradycji? Kiedy ją Pan docenił?

- Stało się to właśnie w Londynie, gdy miałem przyjemność pracować dla Normana. Choć jest niezwykle widzący i futurystą, zawsze podkreśla, że w dobrej architekturze najważniejszy jest kontekst, również ten historyczny, oraz ekologia. Zatem myślenie o otaczającym nas środowisku, naszej planecie, jakości życia jednostki ludzkiej. Już w tamtym czasie uzmysłowilem sobie, że potencjał regionalny, lokalny, kulturowy i historyczny jest niewykorzystany w polskiej architekturze. Niestety, nie promujemy wystarczająco dobrze naszych wartości, naszych niewątpliwych atutów.

- Wyruszył Pan na poszukiwanie polskiej duszy w architekturze?

- Trochę tak to wygląda. Pomyślałem też wtedy, że najwyższa pora, aby budować polską markę, także w moim świecie. Dobrej architektury nie tworzy przecież angielska nazwa czy import pomysłów z Niemiec czy Wielkiej Brytanii, a świetny projekt osadzony w kontekście miejsca. W krajach, w których architektura jest bardzo dobrze rozwinięta, np. w Japonii, budynki nie powstają w próżni. One są głęboko osadzone w tradycji. Są też dobrze zintegrowane z lokalnym klimatem. I taką właśnie ścieżkę wybrałem przed laty. To niespieszna, ale wspaniała wędrówka.

- Ucieśnieniem tej drogi jest Polska Zagroda i Małopolska Chata Podcieniowa?

- Myślę, że tak. Gdy wchodzi się do „starej”, lokowanej przed wiekami wsi, to jej przestrzeń jest tak naturalnie ukształtowana, że aż miło się na to patrzy. Jest też pięknie wpisana w krajobraz, wżyta w miejsce. Projektując Polską Zagrodę chcieliśmy uzyskać taką właśnie jakość przestrzeni. Choć to dom duży, o olbrzymim budżecie, to jednak urzeka prostotą. Nasz inwestor od początku podkreślił, że nie chodzi mu o to, aby jego goście byli onieśmieleni. W Polskiej Zagrodzie mają się czuć jak u siebie.

- Skąd nazwa?

- Polska Zagroda to dom, gdzie w miejsce pięciu budynków gospodarczych przeznaczonych do rozbioru, zaproponowaliśmy pięć przenikających się stodoł, które kreują niezwykle dynamiczną przestrzeń. Pozornie przypadkowo rozrzucone bryły zostały starannie zdefiniowane przez otaczający krajobraz, układ słońca czy funkcje budynku.

Pierwsza, masywna bryła garażu stanowi bufor odgradzający dom od drogi. Ostatnia, piąta bryła mieści część dzienną oraz sypialnię z drewnianym pomostem prowadzącym w dół do obszaru otaczającego krajobrazu. Bryła ta usytuowana jest w tym samym miejscu, w którym stała historyczna stodoła. Właśnie tutaj, w głównej strefie dziennej odwzorowaliśmy autentyczny klimat ażurowej stodo-

Polska Zagroda - w miejsce pięciu budynków gospodarczych przeznaczonych do rozbioru, architekt Bogusław Barnaś zaproponował pięć przenikających się stodoł, które kreują dynamiczną przestrzeń



BOGUSŁAW BARNAŚ Z MAKIETA POLSKIEJ ZAGRODY

ły. Tuż obok posadowiliśmy bryłę kuchni w taki sposób, aby jej narożne okno stanowiło basztę widokową dla strefy wejściowej znajdującej się w centralnej bryle z jej omentalną, transparentną ścianą tworzącą portal wejściowy. Bryły mieszczące pokoje dzieci czy gabinety do pracy posiadają otwarcia widokowe z drugiej strony, wciskając się pomiędzy okazałe drzewa, które staraliśmy się zachować. Poszczególne stodoły zostały wykończone drewnem o zróżnicowanej strukturze, bo i historyczne budynki gospodarce posiadały swój indywidualny charakter...

Polska Zagroda to niesamowite miejsce, idealnie oddające klimat dawnej polskiej wsi. To za czym tak naprawdę wszyscy tęsknimy, choć często sobie tego jeszcze nie uświadamiamy.

- Takim niezwykle projektem, uznanym najpiękniejszym domem świata przez prestiżowy Rethinking The Future - Global Architecture Design Awards, czy niedawno nagrodzonym również przez German Design Awards 2022 oraz European Property Award - jest Małopolska Chata Podcieniowa.

- To również dom oparty o wielowiekowe tradycje polskiego budownictwa, ale jednocześnie na wskroś nowoczesny. Trwały, bezpieczny i ponadczasowy, czerpiący inspirację z polskiej drewnianej architektury podcieniowej. Przykłady te odnajdziemy np. przy lanckorońskim rynku. I w tym przypadku kunsztowne dzieło dawnych mistrzów ciesielskich zostało twórczo przetworzone. Ale ten dom to również synteza architektury z naturą. W sposób niepowtarzalny stylistycznie łączy on wnętrze z otaczającym krajobrazem za sprawą schodów podcieniowych inspirowanych znowu Lanckoroną, ale tutaj potraktowanych zupełnie nowocześnie, przebijają one wielkie przeszklenie salonu tworząc wnętrze jak i zewnątrz domu. Jest to również budynek zrównoważony, którego architektura pracuje ze słońcem, deszczem i otaczającym krajobrazem. Projektując ten dom, dostosowaliśmy się do zapisów Planu Miejscowego, który pozwalał na budowę jedynie domu parterowego z poddaszem dwuspadowym. Pomimo restrykcyjnych zapisów, udało nam się wykreować ciekawą strukturę budynku. Twórczo wykorzystaliśmy topografię widokowej działki i wydzieliśmy aż pięć różnych poziomów, prawnie mieszczących się w definicji obiektu dwukondygnacyjnego.

Małopolska Chata Podcieniowa to dom designerski, ale jednocześnie trwały i ponadczasowy, bo zakorzeniony w tradycji. Wierzymy w BXB studio, że dzięki temu jest on czymś więcej niż tylko nowoczesnym budynkiem.

- Sukces ten rozślawił BXB, nie tylko w Polsce.

- To prawda. Rzeczywiście ten dom wzbudził wielkie zainteresowanie.

- Co dalej?

- Mam nadzieję, że z podobnym uznaniem spotka się Polska Zagroda, o której właśnie kręcimy film. Zaraz potem zaprezentujemy projekt unikalnego domu - Mikrokamienicy i Domu z Prywatnym Giewontem na Podhalu.

- Czy na laury może również liczyć „bacówka” w Kościelisku?

- Mam nadzieję. „Dom z Prywatnym Giewontem”, bo o nim tu mowa, to jedna z najciekawszych naszych realizacji. Roztacza się z niego nie tylko spektakularny, bardzo osobisty widok na najbardziej znany polski szczyt, ale także może pochwalić się prywatnym, mentalnym szlakiem na Giewont. Choć to stosunkowo niewielka „bacówka”, inspirowana zabudową tak przecież charakterystyczną dla pobliskich Doliny Kościeliskiej i Doliny Chochołowskiej, to jest doskonale zagospodarowana, rozplanowana i wkomponowana w teren. Ten dom to nie tylko nawiązanie do tradycji, historii i kultury Podhala, ale także piękna metafora wspinaczki górskiej po jasno wytyczonym szlaku. Jej zwieńczeniem, jak to bywa w górach, jest szczyt, widok na miejsce, gdzie śpią legendami rycerze. Doskonale widać go nie tylko z garażu, ale przede wszystkim ze specjalnej platformy, będącej ostatnim elementem spektakularnej kładki. Ten dom nie ma ogrodzenia, gdyż sam jest ogrodzeniem. Jak to możliwe? Chronią go specjalne panele, które są jednocześnie jego nietypową ozdobą. Ich tekstura przypomina zaś postrzępione szare tatrzańskie granie...

- Czy BXB działa tylko na terenie Polski?

- Ależ nie. Nasze projekty można odnaleźć w Wielkiej Brytanii i Szwajcarii, w Niemczech oraz Jordanii. Działamy również na terenie Szwecji, Korei Południowej i Arabii Saudyjskiej.

- Prestiżowy Wallpaper uhonorował Pana miejscem wśród 20 najlepszych młodych architektów świata, a Property Design w gronie 15 najlepszych polskich architektów przed czterdziestką oraz wśród 25 najlepszych polskich architektów... Kilka dni temu widziałem zestawienie 10 najlepszych biur projektowych w Polsce, wśród których się Pan znalazł, jako chyba najmłodszy architekt. Studiował Pan na Politechnice Krakowskiej i w Muenster, a szlify zdobywał w słynnych londyńskich pracowniach: Normana Fostera i Make Architects oraz krakowskiej Ingarden & Ewy Architekci. Czy to nie przyprawiło o zawrót głowy? Czy o Bogusławie Barnasiu i BXB usłyszy my jeszcze na światowych salonach?

- Przede wszystkim mam nadzieję, że będę się dalej rozwijał i realizował nowe pomysły.

Światowy Tydzień Przedsiębiorczości



W drugim tygodniu listopada tradycyjnie został zorganizowany Światowy Tydzień Przedsiębiorczości. Także w Małopolsce, w której odbyło się 215 wydarzeń, przygotowanych przez 42 partnerów. Oficjalna inauguracja tego Święta Przedsiębiorczości nastąpiła podczas Spotkania Młodego Biznesu.

Województwo małopolskie zaprosiło do udziału w nim czterech prelegentów, którzy mimo dość młodego wieku osiągnęli już znaczące sukcesy w biznesie, a jednocześnie swoją aktywność opierają w dużej mierze na działaniach proekologicznych.

Spotkanie pod hasłem #EkoBiznes – Szansa i Wyzwanie! cieszyło się sporym zainteresowaniem odbiorców online, a doświadczeniami podzielili się podczas niego Agata Frankiewicz z Dekoeko.com, która opowiedziała o drugim życiu odpadów i wykorzystaniu ich dla produkcji dóbr konsumenckich, Anna Rutkowska-Didiuk (CO-Owner MOKOSH Cosmetics) dowodząca, że prowadzenie firmy w nurcie eko nie musi być trudne, Michał Pelc z ekogram-the real food, opowiadający o wykorzystywaniu nadarżających się szans, szukaniu niszy rynkowych, ale i o przydarżających się po drodze porażkach oraz Piotr Hołubowicz (CEO SEEDiA), który skupił się na inspiracjach biznesowych, stosowaniu ekologicznych rozwiązań i zrównoważonym rozwoju firm.



Misja małopolskich przedsiębiorców do Dubaju

Województwo Małopolskie zorganizowało misję gospodarczą dla małopolskich przedsiębiorców do Dubaju. Misja, która trwała od 6 do 9 grudnia, przygotowana została w formie indywidualnych, wcześniej umówionych spotkań B2B z przedsiębiorcami z regionu Zatoki Perskiej.

W przedsięwzięciu wzięli udział przedstawiciele różnorodnych branż m.in.: IT, tekstylnej, budowlanej, badawczo-rozwojowej oraz elektrotechnicznej. Uczestnicy misji wzięli też udział w Polsko-Arabskim Forum Gospodarczym, które stało się platformą wymiany doświadczeń z zakresu transgranicznej współpracy między naszymi krajami. Przedstawiciele Małopolski uczestniczyli również w spotkaniu dotyczącym funkcjonowania stref inwestycyjnych w Zjednoczonych Emiratach Arabskich.

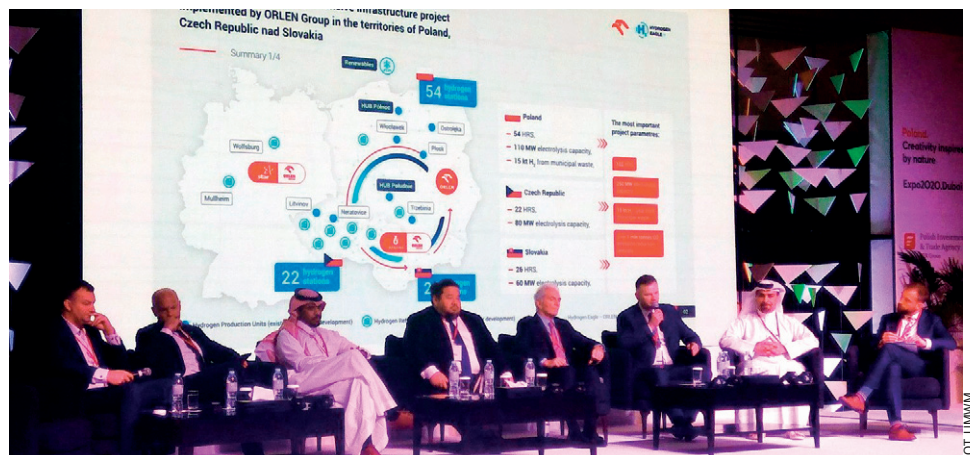
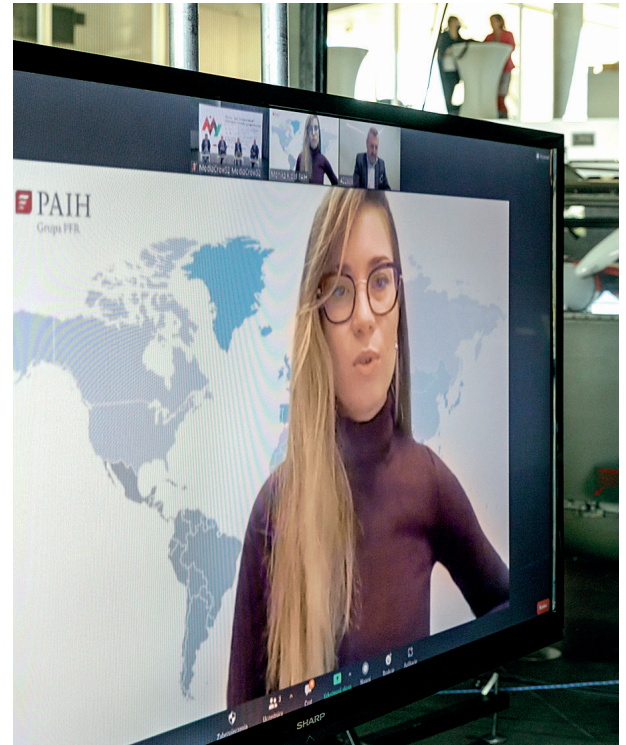


Małopolskie Forum Obsługi Inwestora i Eksportera

1 grudnia w krakowskim Muzeum Lotnictwa Polskiego odbyło się Małopolskie Forum Obsługi Inwestora i Eksportera. Podczas tego regionalnego wydarzenia gospodarczego, skierowanego do firm, administracji publicznej, instytucji okołobiznesowych, omawiano ważne tematy dla inwestorów i eksporterów.

Forum oferuje też uczestnikom unikalną platformę wielostronnego dialogu, możliwość nawiązywania kontaktów oraz – z uwagi na cykliczność wydarzenia – budowania trwałych relacji biznesowych.

Podczas tegorocznej edycji Forum zorganizowany został panel dyskusyjny „Gdzie i jak inwestować? Aktualne trendy gospodarcze”, w trakcie którego eksperci podjęli dyskusję na temat perspektyw rozwoju gospodarczego w kontekście aktualnych globalnych wyzwań.





mARR
Małopolska Agencja
Rozwoju Regionalnego SA

Nowy Rok,
odważne pomysły,
nowe perspektywy,
plany na rozwój,
inwestycje i zmiany.
Od wielu lat
pomagamy Wam
w ich realizacji.

Ułatwiamy rozwój i start w biznesie
do 500 000 zł dla przedsiębiorców

Dbamy o przyjazne otoczenie
do 7 000 000 zł na rewitalizację

Finansujemy termomodernizacje
do 1 000 000 zł dla wspólnot
mieszkaniowych i Spółdzielni
mieszkaniowych

Oferta pożyczkowa MARR SA
Sprawdź na marr.pl/pozyczki

*W Nowym Roku
życzymy Państwu
sukcesów,
ambitnych marzeń,
mądrych decyzji,
satysfakcji,
spokoju
i pomyślności!*



STREFA AKTYWNOŚCI GOSPODARCZEJ "KOMUNALNA"

Tarnów - 4,5 ha



Przetargi: 9 lutego 2022 r.
Kontakt: 14 68 82 754



Rzeczpospolita
Polska



MAŁOPOLSKA

Unia Europejska
Europejski Fundusz
Rozwoju Regionalnego



Projekt "Utworzenie Strefy Aktywności Gospodarczej Piaskówka-Komunalna w Tarnowie", realizowany przez Urząd Miasta Tarnowa, współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Małopolskiego na lata 2014-2020 | 3. Oś priorytetowa Przedsiębiorcza Małopolska, Działanie 3.1 Strefy aktywności gospodarczej, Poddziałanie 3.1.2 Strefy aktywności gospodarczej - SPR.