

# Biznes

POMORZA ZACHODNIEGO

prestiz  
MAGAZYN KULTURNY









## NMSzczecin architektura relacji i konsekwencji

Politycy jak influencerzy | Sebastian Muliński – życie po exicie  
Toksyczne 8 godzin | Kurzy Młyn – historia zatacza koło  
Dannevang – duński klucz do szczęścia

## BUR

Szkolenia dostępne  
w Bazie Usług  
Rozwojowych

## Czynnik ludzki w operacjach OFFSHORE WIND

-  Psychologiczne bezpieczeństwo pracy w sektorze energetyki wiatrowej - jak budować kulturę zaufania w łańcuchu dostaw.
-  Zarządzanie zmęczeniem, zmiennością i dyżurami - jak projektować grafik, by zmniejszać ryzyko błędów krytycznych.
-  Stres, zmęczenie i błędy ludzkie w pracy technicznej - jak ograniczać ryzyko wypadków poprzez interwencje psychospołeczne.
-  Jak przyciągać i utrzymać specjalistów dla OZE - rekrutacja, onboarding i rozwój talentów w branży energetycznej.
-  Komunikacja i współpraca w projektach offshore/onshore - jak unikać konfliktów między inwestorem, wykonawcą i podwykonawcą.
-  Czynniki ludzkie. Zarządzanie stresem w projektach offshore wind.

## Polska staje się „Wind Factory of Europe”.

Za miliardowymi kontraktami w offshore i onshore stoją jednak nie tylko technologie i stal, lecz przede wszystkim człowiek - jego odporność psychiczna, bezpieczeństwo pracy i kompetencje przywódcze.

SensusBalans wspiera dostawców polskiej energetyki wiatrowej w budowaniu kultury bezpieczeństwa, zaufania i odpowiedzialności w całym łańcuchu dostaw - od hali produkcyjnej, przez montaż, po serwis na morzu.

Nasze specjalistyczne szkolenia z zakresu psychologii pracy, BHP, zarządzania stresem i przywództwa w projektach offshore i onshore są dostępne w Bazie Usług Rozwojowych PARP - firmy z sektora MŚP mogą skorzystać z dofinansowania sięgającego nawet 80% kosztów.

Dołącz do grona przedsiębiorstw, które inwestują w bezpieczeństwo ludzi tak samo poważnie, jak w turbiny.



Jarosław Cygler - prezes SensusBalans

## Szkolenia SensusBalans w Bazie Usług Rozwojowych - dofinansowanie dla MŚP

📍 Szczecin, ul. Małopolska 11/2

📞 538 300 003 🌐 [www.sensusbalans.com](http://www.sensusbalans.com)

# Wave Świnoujście Thermal & Spa Zainwestuj w luksus, który pracuje za Ciebie

Ceny apartamentów w stanie deweloperskim już od  
**18 500 zł/m<sup>2</sup> + 23% VAT**



Sprawdź ofertę  
na [waveswinoujście.pl](http://waveswinoujście.pl)



☎ +48 727 525 525

✉ [sprzedaz@waveswinoujście.pl](mailto:sprzedaz@waveswinoujście.pl)



Nowy rok, nowa odsłona naszego kwartalnika, w którym m.in. przyglądamy się profilom społecznościowym polityków. Oczywiście jest, że bez zwycięstwa w internecie nie da się już wygrać wyborów. Internet stał się podstawową przestrzenią komunikacji, a media społecznościowe stały się najprostszym i najskuteczniejszym kanałem kontaktu z wyborcami. Obecnie to właśnie komunikacja online stała się podstawowym narzędziem prowadzenia kampanii. Nie ma więc odwrotu – politycy będą to wykorzystywać do budowania swojej pozycji, jak i do moderowania przekazu w sposób dla nich korzystny. Warto zaznaczyć, że social media to broń obosieczna. Można wszystko wygrać, ale też i stracić, jeżeli okaże się, że świat prezentowany na profilu nijak się ma do otaczającej nas rzeczywistości. W tym numerze sprawdzamy, jak to wygląda w wykonaniu kluczowych polityków, ale także zachodniopomorskich samorządowców.

Co się dzieje z człowiekiem, kiedy oddaje stery firmy i nagle ma czas? Jak zmieniają się relacje, motywacje i definicje sukcesu, kiedy pieniądze

przestają być problemem? Ponad 25 lat temu Sebastian Muliński wraz ze współnikiem Pawłem Fornalskim założyli portal internetowy Hip-hop.pl, którego popularność przerosła oczekiwania twórców. Potem ich firma IAI rozrosła się do miana internetowego giganta, rozszerzając zakres działalności i stając się potentatem branży e-commerce. Teraz – postanowili oddać stery firmy, właśnie w momencie osiągnięcia miliardowej wyceny. O tym jak żyje się po exicie rozmawiamy z Sebastianem Mulińskim.

Na koniec o Teatrze Współczesnym. Postanowiliśmy wziąć na warsztat wygrany projekt, który wywołał burzę. Hit czy Kit? Krematorium czy dzieło nawiązujące do Bauhausu? Opinie są oczywiście skrajne i podzielone. Postanowiliśmy podsumować temat – zebrać merytoryczne opinie zwolenników i przeciwników projektu. Kolejna sprawa, której będziemy się przyglądać, to koszt inwestycji oszacowany na 300 milionów złotych. Już pojawiają się głosy, że będzie to co najmniej 400 milionów, a kto wie czy nie więcej... Pożyjemy, zobaczymy.

Izabela Marecka

# Paderewskiego 1

## APARTAMENTY



www.paderewskiego1.pl

Nowa inwestycja w Świnouściu,  
*prestiz* ma swój adres.





34 46

## SPIS TREŚCI

- |    |   |    |   |
|----|---|----|---|
| 8  | HIT CZY KIT? OCENIAMY KSEF  | 34 | BURZA WOKÓŁ NOWEJ SIEDZIBY<br>TEATRU WSPÓŁCZESNEGO          |
| 12 | POLITYCY JAK INFLUENCERZY   | 38 | DUŃSKI KLUCZ DO SZCZĘŚCIA                                   |
| 16 | SZCZECIN W SOCIAL MEDIACH   | 41 | PARKER OWNER'S CLUB – SPOŁECZNOŚĆ,<br>KTÓRĄ POŁĄCZYŁA PASJA |
| 20 | TLS DEVELOPER – OD PROJEKTU DO REALIZACJI                               | 42 | HISTORIA SUKCESU – ŻYCIE PO EXICIE Z BIZNESU                |
| 21 | KAPITAŁ DLA REGIONU – UNICREDIT STAWIA<br>NA BIZNES POMORZA ZACHODNIEGO | 46 | SZCZECIŃSKIE DNA – WIELE TWARZY JEDNEJ FABRYKI              |
| 22 | NMSZCZECIN – ARCHITEKTURA RELACJI I KONSEKWENCJI                        | 50 | STOCZNIOWIEC ODDYCHA MIASTEM                                |
| 26 | ZŁOTO W ROLI GŁÓWNEJ  | 52 | TOKSYCZNE OSIEM GODZIN                                      |
| 30 | SZYBKI ZWROT Z INWESTYCJI – OEE, CZYLI PRODUKCJA<br>POD KONTROLĄ        | 56 | SZCZECIŃSKIE DNA – NAJLEPSZE MYDŁO W MIEŚCIE                |
| 32 | TRZY RYZYKA, KTÓRE MOGĄ KOSZTOWAĆ FIRMĘ MILIONY                         | 60 | KURZY MŁYN – HISTORIA ZATACZA KOŁO                          |
| 33 | RODZINNY MAJĄTEK NA POKOLENIA   | 64 | MAGNOLIE KWITNĄ W SZCZECINIE                                |

**prestiz**  
MAGAZYN SZCZECIŃSKI

ZROBIONE  
W SZCZECINIE

MIESIĘCZNIK BEZPŁATNY | Wydawnictwo Prestiz | e-mail: redakcja@eprestiz.pl | www.prestizszczecin.pl

**Redaktor wydania:** Michał Sarosiek  
**Wydawca:**  
Wydawnictwo Prestiz magazyn szczeciński  
Budynek ZUS-u, Jana Matejki 22, 70-553 Szczecin

**Reklama i Marketing:**  
Konrad Kupis, tel.: 733 790 590,  
Alicja Kruk, tel.: 537 790 590  
Karina Tessar, tel.: 537 490 970

**Skład gazety:** Flash Press Kamil Żurek  
Redakcja nie odpowiada za treść reklam.  
Redakcja zastrzega sobie prawo do skracania  
i redagowania treści redakcyjnych.

**Redakcja:**  
Aneta Dolega, Dariusz Staniewski  
Anna Wysocka

**Dział foto:**  
Dagna Drązkowska-Majchrowicz,  
Alicja Uszyńska

**Drukarnia:** Drukarnia Kadruk S.C.

Mercedes-Benz  
Mojsiuk



WYJĄTKOWE CENY, MEGA RABATY!

# WYPRZEDAŻ

## ROCZNIKA



### ZAPRASZAMY DO NASZYCH SALONÓW!

SPRAWDŹ NASZE OFERTY:

**ZADZWOŃ LUB ODWIEDŹ NASZ SALON:**  
UL. POMORSKA 88, SZCZECIN-DĄBIE  
TEL. +48 669 608 505



# Hit czy kit? Oceniamy KSeF

**Krajowy System e-Faktur (KSeF) budzi wśród przedsiębiorców wiele emocji – od nadziei na uproszczenie rozliczeń po obawy związane z jego funkcjonowaniem w praktyce. Czy nowe rozwiązanie rzeczywiście usprawni procesy fakturowania i zwiększy efektywność, czy raczej stanie się źródłem dodatkowych wyzwań, takich jak problemy techniczne, bezpieczeństwo danych czy stabilność systemu? Jednym słowem: czy KSeF to hit, czy jednak kit?**

ad



**Beata Bukowiecka**

*Księgowa, właścicielka biura prowadzącego księgowość transgraniczną, specjalistka ds. księgowości niemieckiej*

Krajowy System e-Faktur (KSeF) budzi dziś sporo emocji wśród przedsiębiorców. Pojawiają się obawy o funkcjonalność systemu, bezpieczeństwo danych oraz pytania o to, co stanie się w przypadku ewentualnych awarii. Z perspektywy praktyka mogę jednak powiedzieć, że KSeF nie jest tak straszny, jak często się go przedstawia.

W praktyce wdrożenie KSeF sprowadza się do zsynchronizowania programu do wystawiania faktur z systemem Ministerstwa Finansów. Autoryzacja – na przykład przez popularne programy do fakturowania – zajmuje kilkadziesiąt sekund. Od tego momentu przedsiębiorca wystawia faktury tak jak dotychczas, a system często automatycznie przesyła je do KSeF w ułamku sekundy. Nie wymaga to dodatkowych, skomplikowanych czynności ani zaawansowanej wiedzy technicznej.

Z mojego doświadczenia wynika, że system jest prosty i czytelny, a obawy przed jego „zawieszeniem się” są dziś większe niż realne ryzyko. Podobne lęki towarzyszyły przedsiębiorcom przy wprowadzaniu plików JPK. Przedsiębiorcy bardzo szybko przyzwyczajają się do nowych rozwiązań, zwłaszcza gdy widzą, że upraszczają one codzienną pracę.

Warto też spojrzeć na KSeF szerzej – jako element europejskiego trendu cyfryzacji rozliczeń podatkowych. We Włoszech e-fakturowanie funkcjonuje od lat, a kolejne kraje Unii Europejskiej przygotowują podobne rozwiązania. Docelowo systemy te mają być ze sobą kompatybilne w skali całej UE. Z perspektywy firm działających transgranicznie, w tym na rynku niemieckim, jest to krok w dobrą stronę.

Podsumowując – KSeF to zmiana, ale nie rewolucja. Przy odpowiednim przygotowaniu i wsparciu biura księgowego nie ma powodów, by się go obawiać.



**Joanna Szymańska**

*Doradca podatkowy, MTL Szymańska & Zielińska Księgowość sp. z o.o.*

Wprowadzenie KSeF to jedna z największych zmian w polskim systemie podatkowym ostatnich lat. Ma on potencjał znacząco usprawnić rozliczenia dzięki automatyzacji procesów, centralnemu archiwum dokumentów oraz większej spójności danych pomiędzy kontrahentami i administracją. Faktury trafiają do obiegu w momencie nadania numeru KSeF, co w teorii przyspiesza księgowanie i ogranicza ryzyko sporów. Dodatkowo dokumentów nie można zmienić ani usunąć, a ich przechowywanie przez 10 lat w systemie eliminuje problem zagubionych faktur. Dla firm odpowiednio przygotowanych oznacza to szansę na realną automatyzację procesów finansowo-księgowych oraz lepszą kontrolę nad obiegiem dokumentów.

Jednocześnie KSeF wprowadza istotne ryzyka operacyjne i technologiczne. Najważniejszym z nich jest silne uzależnienie od systemu Ministerstwa Finansów – jego ewentualne awarie mogą blokować możliwość wystawiania faktur, co bezpośrednio wpływa na sprzedaż i płynność finansową przedsiębiorstw. Dodatkowo błędy techniczne lub niezgodności struktury mogą skutkować odrzuceniem dokumentów, które w sensie prawnym nie będą istniały. Wdrożenie KSeF wymaga także gruntownej zmiany procesów wewnętrznych, dostosowania systemów IT oraz precyzyjnego zarządzania uprawnieniami użytkowników.

KSeF nie jest więc ani jednoznacznym „hitem”, ani „kitem”. To narzędzie, którego efektywność zależy przede wszystkim od poziomu przygotowania organizacji – dla jednych stanie się przewagą konkurencyjną, dla innych może być źródłem poważnych wyzwań.



**Jacek Kuśmierk**

*Specjalista ds. wdrożeń  
ERP Symfonia, Patcom*



**Michał Wojtas**

*Doradca podatkowy, doradca sukcesyjny, właściciel SUKCES-JA Kancelaria Podatkowa i Sukcesyjna w Szczecinie*

Jako firma na co dzień wdrażająca systemy finansowo-księgowe oraz handlowe postrzegamy KSeF jako „hit z wyzwaniami”. Z jednej strony jest to niezwykle ważny krok w kierunku cyfryzacji i automatyzacji procesów księgowych, który porządkuje obieg dokumentów, minimalizuje ryzyko błędów i w dłuższej perspektywie znacząco ułatwia codzienną pracę działów finansowych oraz handlowych. Z drugiej strony, w początkowym okresie obowiązywania systemu, wprowadzenie KSeF może wiązać się z dużym obciążeniem organizacyjnym i technologicznym, które dotyczy praktycznie każdego przedsiębiorstwa, a także firm wdrożeniowych takich jak nasza.

Najbardziej odczuwalne zmiany dotyczą przede wszystkim działów księgowych i handlowych, które muszą w krótkim czasie dostosować swoje procesy, procedury oraz narzędzia informatyczne. Na szczęście istnieją rozwiązania i narzędzia wspierające to wdrożenie, takie jak programy Symfonia i Saldeo, które automatyzują wiele czynności związanych z KSeF. Dzięki tym narzędziom firmy mogą przejść przez proces wdrożenia sprawniej, bezpieczniej i z mniejszym stresem dla pracowników.

KSeF na pewno oznacza ogromną zmianę sposobu funkcjonowania przedsiębiorstw i osób fizycznych będących podatnikami VAT. Odpowiadając wprost – ani hit, ani kit. Z jednej strony dochodzi do nowych obowiązków i zapewne, w tym roku, do zwiększenia nakładu sił i środków aby sprostać nowemu systemowi wystawiania faktur. Z drugiej strony, system KSeF mimo drobnych mankamentów wydaje się przygotowany na tę rewolucję. Niemal wszyscy podatnicy VAT od 1 kwietnia br. zostaną zmuszeni do wystawiania faktur przez system. Istnieje kilka wariantów wystawiania faktur w systemie KSeF, zatem wystarczy się tego po prostu nauczyć.

Dla mikro podatników, czyli tych których obroty przekroczyły miesięcznie 10 tys. zł w 2026 r., w tym zwolnionych z VAT, oznacza to rewolucję – faktury w PDF nie będą już dalej możliwe do wystawienia i wysłania. Mogą skorzystać z aplikacji podatnika 2.0 i tak w prosty sposób wystawić fakturę. Małi i średni, korzystający z programów księgowych lub usług biur księgowych, będą mieli funkcjonalność wystawiania faktur w swoich programach. KSeF tak naprawdę był wyzwaniem dla dużych firm, korzystających z indywidualnych systemów zintegrowanych. W tym przypadku znalazło się najwięcej wyzwań integracyjnych. Najwięcej pracy z tą zmianą mieli również księgowi, którzy musieli przygotować siebie i swoich klientów na nowy system.

# Nie taki KSeF straszny...

## Gotowe rozwiązania dla biznesu z PATCOM i SaldeoSMART

Dzisiaj 3:00

**Automatyczne pobieranie faktur z KSeF**  
29-08-2025

✓ Pobrano dla: 5 firm

Zobacz podsumowanie

Szybkie wdrożenie

prosty KSeF

saldeosmart

Faktury - wszystkie

Nowa faktura

13-08-2025

Rachunek bankowy: Bank Silesia

automatyzacja

wsparcie AI

Wyślij do KSeF

Wyślij do kontrahenta

Wyślij fakturę do KSeF

## Dlaczego KSeF z saldeosmart

- Pełna integracja z KSeF
- Automatyzacja procesów
- Wygoda dla biur rachunkowych i firm
- Bezpieczeństwo danych
- Łatwy start z SaldeoSmart
- Bezpłatna wymiana z KSeF



Platności

PLN Przelazow

06-08-2025

Wystaw i wyślij do KSeF



Patcom sp. z o.o.  
ul. Kadetów 1A/U2 | 71-227 Szczecin  
tel. 517 088 088 | www.patcom.pl



## Politycy jak influencerzy

Kampania prezydencka 2025 roku pokazała, że kanały na mediach społecznościowych przestały być tylko nośnikiem informacji, a stały się narzędziem walki o uwagę opinii publicznej. Oficjalne konta, które jeszcze kilka lat temu powstawały, by dostarczać komunikaty o działaniach państwa, województwa czy miasta dzisiaj coraz częściej służą do mobilizacji własnych zwolenników.



Internet stał się podstawową przestrzenią komunikacji i debaty publicznej. Według danych Global Web Index, w październiku 2024 roku 64% światowej populacji aktywnie korzystało z mediów społecznościowych, spędzając na tych platformach średnio 2 godziny i 19 minut dziennie (Chaffey, 2024). Media społecznościowe stały się więc najprostszym i najskuteczniejszym kanałem kontaktu z wyborcami. Żaden uczestnik życia politycznego – niezależnie od tego, czy jest członkiem sztabu, kandydatem na prezydenta czy szeregowym posłem – nie może dziś obyć się bez komunikacji w serwisach społecznościowych. Jeszcze dekadę temu internet w kampaniach wyborczych traktowano jako osobną kategorię działań – istotną, ale nie kluczową. Obecnie to właśnie komunikacja online stała się podstawowym narzędziem prowadzenia kampanii. Nie ma więc odwrotu – politycy będą wykorzystywać media społecznościowe zarówno do budowania swojej pozycji, jak i do moderowania przekazu w sposób dla nich korzystny. Bez zwycięstwa w internecie nie da się już wygrać wyborów.

Wzrost znaczenia roli mediów społecznościowych w polityce widać po zwiększeniu wydatki na media społecznościowe w kampaniach wyborczych. Przykładowo, podczas wyborów w Stanach Zjednoczonych Kamala Harris przeznaczyła aż 113 milionów dolarów na reklamy w Meta (co odpowiada PKB niewielkiego kraju) oraz 4,5 miliona dolarów na promocję w TikToku. Dla porównania, całkowite wydatki Donalda Trumpa na reklamy w mediach społecznościowych wyniosły 17 milionów dolarów. W przypadku zwycięzcy wyborów nie można jednak pominąć znaczenia wiralowości jego treści oraz wsparcia ze strony właściciela platformy X (dawniej Twittera), Elona Muska. Czynniki te mogły zapewnić Trumpowi znacznie większe dotarcie przy relatywnie niższych kosztach. Harris nie mogła liczyć





na podobną przychylność ze strony żadnego z medialnych gigantów.

#### REWOLUCJE W WYBORACH PREZYDENCKICH 2025

Wybory prezydenckie w 2025 roku przyniosły istotne zmiany w sposobie prowadzenia komunikacji w mediach społecznościowych, które szybko podchwycili również samorządowcy. Największą popularnością cieszyły się długie formy wideo – debaty oraz rozmowy prowadzone m.in. w Kanale Zero czy na profilach polityków, takich jak Sławomir Mentzen.

Wystąpienia lidera Konfederacji z Karolem Nawrockim i Rafałem Trzaskowskim były transmitowane także przez media tradycyjne, co najlepiej obrazuje odwrócenie dotychczasowej sytuacji. Jeszcze niedawno to politycy zabiegali o uwagę mediów, dziś natomiast coraz częściej budują własne kanały, co stawia szczególnie stacje telewizyjne w trudnym położeniu.

Choć to długie nagrania przyciągały największą uwagę opinii publicznej, to jednak algorytmy na co dzień były „karmione” krótkimi formami. Politycy, wykorzystując nawyk użytkowników do scrollowania dynamicznych treści, tworzyli krótkie i silnie nacechowane emocjonalnie komunikaty, które kształtowały bieżącą debatę publiczną.

– Dziś politycy coraz częściej operują emocjami; zamiast oficjalnych przemówień pojawia się zwięzły, jednoznaczny przekaz – zauważa Jagoda Prętnicka-Markiewicz, spe-

cialistka w obszarze komunikacji marketingowej i analityki social media.

Na charakter kampanii wyborczych coraz większy wpływ mają także narzędzia analityczne pozwalające badać zachowania użytkowników w mediach społecznościowych. Obecny rząd wykorzystuje je m.in. do zamawiania badań opinii społecznej przed wprowadzaniem nowych inicjatyw politycznych, co pokazuje, jak istotnym elementem procesu decyzyjnego stała się dziś analiza danych.

#### CELEBRYTYZACJA POLITYKI

Od 2015 roku można zaobserwować stopniowe odchylenie od przekazu merytorycznego na rzecz polityki coraz bardziej przypominającej formę rozrywki. Politycy coraz częściej upodabniają się do influencerów – potrzebują publiczności i chętnie szukają nowych przestrzeni ekspozycji. Dobrym przykładem jest niedawny udział byłego prezydenta Andrzeja Dudy w programie na Kanale Zero, który pokazuje, że politycy świadomie wybierają miejsca gwarantujące im wysokie zasięgi.

Najbardziej wyrazistym wzorem takiego podejścia jest Donald Trump – naczelnny polityczny celebryta. W znacznym stopniu zerwał z tradycją komunikacji politycznej, publikując nieformalne wpisy, często pozbawione poprawności językowej czy politycznej. Zamiast oficjalnych komunikatów prasowych wykorzystuje Twittera do przekazywania szczegółów kluczowych spotkań czy ogłaszania zmian personalnych w rządzie. Relacjonuje rozmowy z przywódcami światowymi, atakuje parlamen-

tarzystów, wywiera presję na urzędników i instytucje. Jednocześnie zdarzało mu się publikować treści kontrowersyjne, jak fake’owe, wygenerowane przez AI nagranie przedstawiające aresztowanie Baracka Obamy – w momencie, gdy publicznie oskarżał go o zdradę stanu w związku z domniemaną ingerencją Rosji w wybory w 2016 roku.

Jego zespół ds. mediów społecznościowych wydaje się mieć milczącą zgodę na podobne działania, co obrazuje większą swobodę administracji Trumpa w łamaniu obowiązujących norm i traktowaniu oficjalnych kanałów instytucji państwowych jak prywatnych kont social mediowych. Wpisy samego prezydenta często zacierają granicę między tym, co oficjalne, a tym, co prywatne bądź rozrywkowe. “On zmienił zasady gry w komunikacji prezydenckiej. Jest bardziej transparentny, bardziej bezpośredni. Jego styl przemawia do zwykłych Amerykanów – nie stoi za mównicą, nie schlebia, nie czyta z kartki. Zawsze mówi, co myśli i jak myśli. To styl wyjątkowy, a Biały Dom dobrze go uzupełnia” – komentuje doradca Trumpa, Alex Bruesewitz. Od jego prezydentury oficjalne kanały Białego Domu coraz częściej zatracają

granice między polityką a prywatą– czego przykładem była transmisja na żywo z otwarcia Trump’s International Golf Links w Aberdeen w Szkocji.

Zmiana stylu komunikacji zapoczątkowana przez Trumpa szybko przeniknęła także do innych środowisk politycznych. W sierpniu bieżącego roku na oficjalnym koncju Biura Prasowego gubernatora Kalifornii Gavina Newsoma pojawił się wpis w całości napisany wielkimi literami, w którym atakował prezydenta USA za planowaną zmianę mapy w Stanie Kalifornia. Był to wpis oficjalny, a nie prywatny, na co w ostrych słowach odpowiedział rzecznik Białego Domu, Steven Cheung, nazywając Newsoma „tchórzem i rogaczem”. Co więcej, wpis ten trafił do oficjalnego archiwum komunikacyjnego Białego Domu. Przedstawiciel Biura Prasowego Newsoma przyznał, że choć cieszy się z ogromnego zasięgu wpisu, to martwi go fakt, że taka forma komunikacji staje się nową normą i nie wywołuje głębszej debaty publicznej. Jednocześnie liczba obserwujących oficjalne konto gubernatora gwałtownie wzrosła – od sierpnia zyskało ono ponad 250 tysięcy nowych użytkowników i przekroczyło 225 milionów wyświetleń.

autor: Aleksandra Tatarczuk

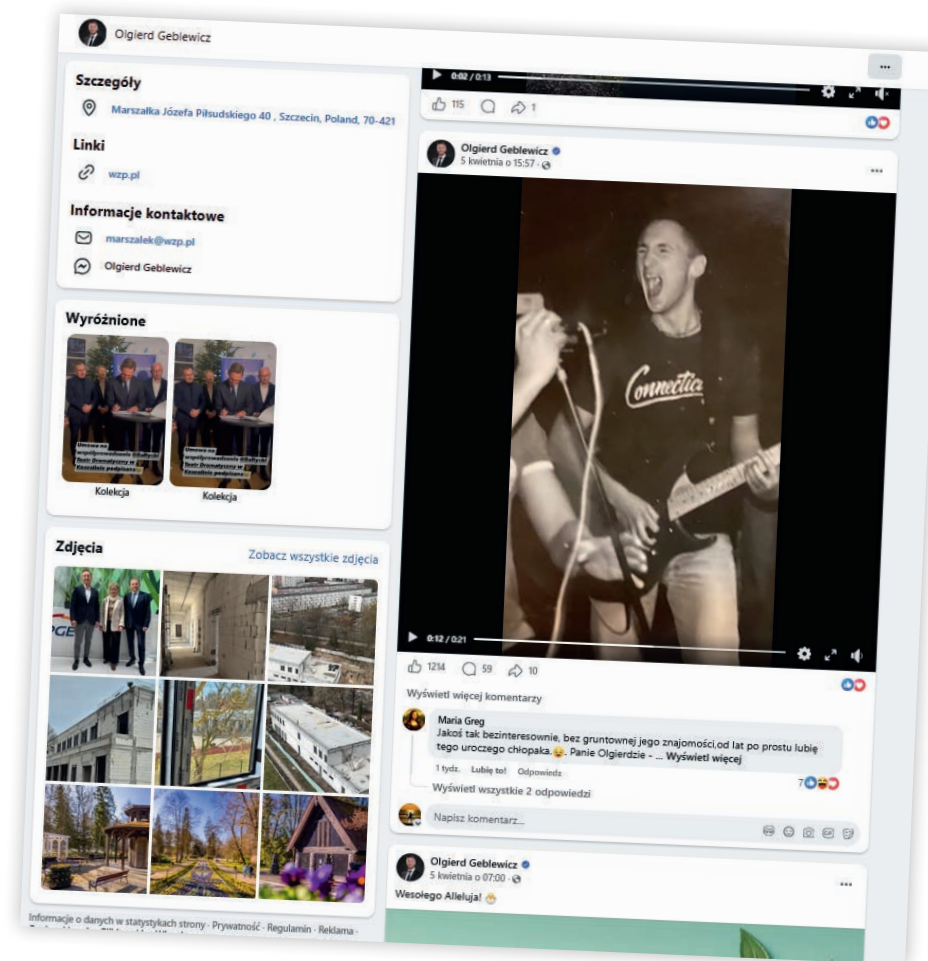
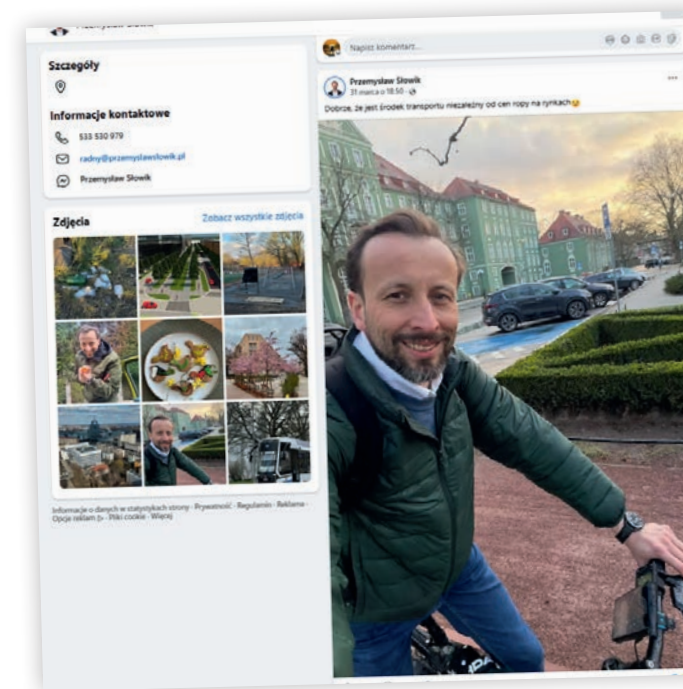
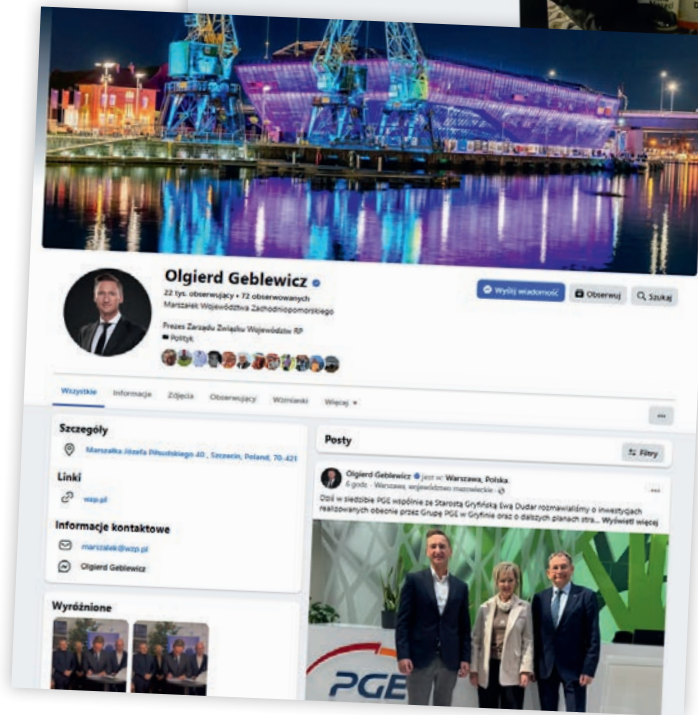
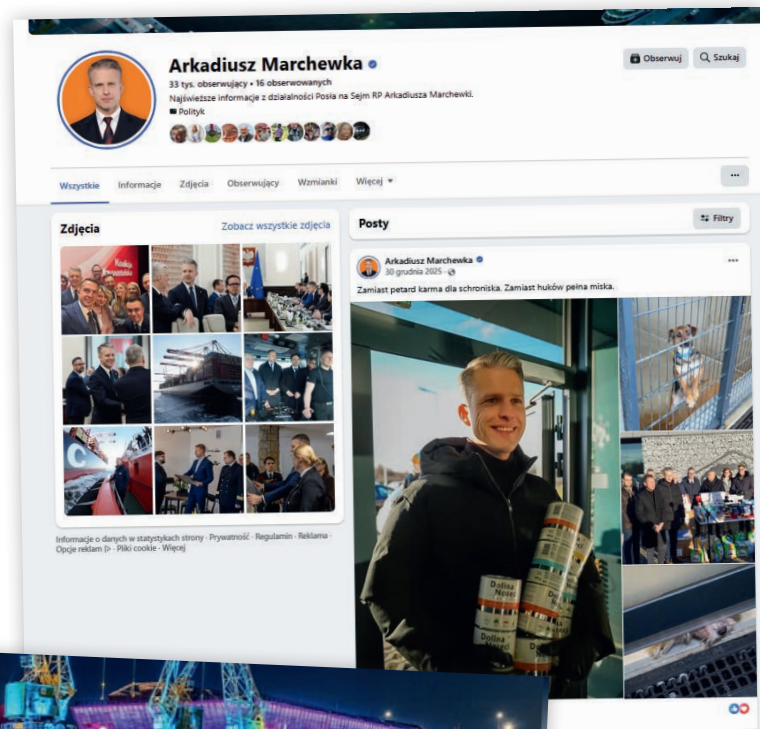


# Szczecin w Social Mediach

Jak zmieniły się profile polityków Szczecina? Nasze obserwacje pokazują, że liczba obserwujących rośnie, ale wraz z nią zmienia się ton dyskusji. Dziś nikt nie musi już czekać na zaproszenie do studia telewizyjnego czy też do rozgłośni radiowej. Każdy sam jest nadawcą, a przekaz jest zupełnie nieskrępowany ramami wyznaczonymi przez stację lub wydawcę.

Można się sprzeczać – często międzypokoleniowo – czy zmiany jakie wprowadził internet do przestrzeni publicznej i medialnej, są dobre czy złe. Nic nie jest jednak przesądzone – wszak natłok fałszywych wiadomości i faktów z palca wyssanych, doprawionych video-twórczością autorstwa AI każe spoglądać z powrotem w stronę papierowej prasy, gdzie każde słowo nie budzi podejrzeń o bycie nieprawdziwym. Czy drukowane gazety odrodzą się niczym feniks z popiołów – trudno dziś prognozować. Póki co rola mediów społecznościowych jest bardzo duża w kreowaniu wizerunku i komunikacji urzędnika czy polityka (czy to zresztą nie to samo?) z wyborcami.

Social media przesuwają także granicę sposobu prezentowania danej osoby funkcjonującej na eksponowanym stanowisku urzędowym lub w polityce, ze strony czysto profesjonalnej, w tę bardziej prywatną. Specjaliści od wizerunku chcą pokazać „ludzką twarz” kogoś, kogo znamy tylko z oficjalnych wystąpień w garniturze. Stąd, widzimy naszego bohatera podczas realizacji pasji, w czasie uprawiania sportów. Wpadki podczas wystąpień czy te za kulisami także już nie powodują wstydu – przecież polityk to też człowiek. Też się myli i spotykają go niespodziewane sytuacje – takie jak nas!



Co więcej, różnorakie platformy social mediów mogą być także bardzo łatwym narzędziem do mobilizacji zwolenników czy to przed wyborami, czy też dla wyrażenia poparcia lub sprzeciwu dla danej sprawy. Internet to także dezinformacja – zgodnie z zasadą chłonięcia kontrowersji i skandali – bardzo łatwo jest doprowadzić najbardziej absurdalną teorię czy wiadomość do rozpoczęcia przez nią własnego życia w internecie.

Swoje oblicza i fakty na swój temat chcą w internecie prezentować znane osoby, którym na zdaniu wyborców zależy najbardziej. Jak to im wychodzi, postanowiliśmy sprawdzić robiąc przegląd profili takich postaci związanych ze Szczecinem.

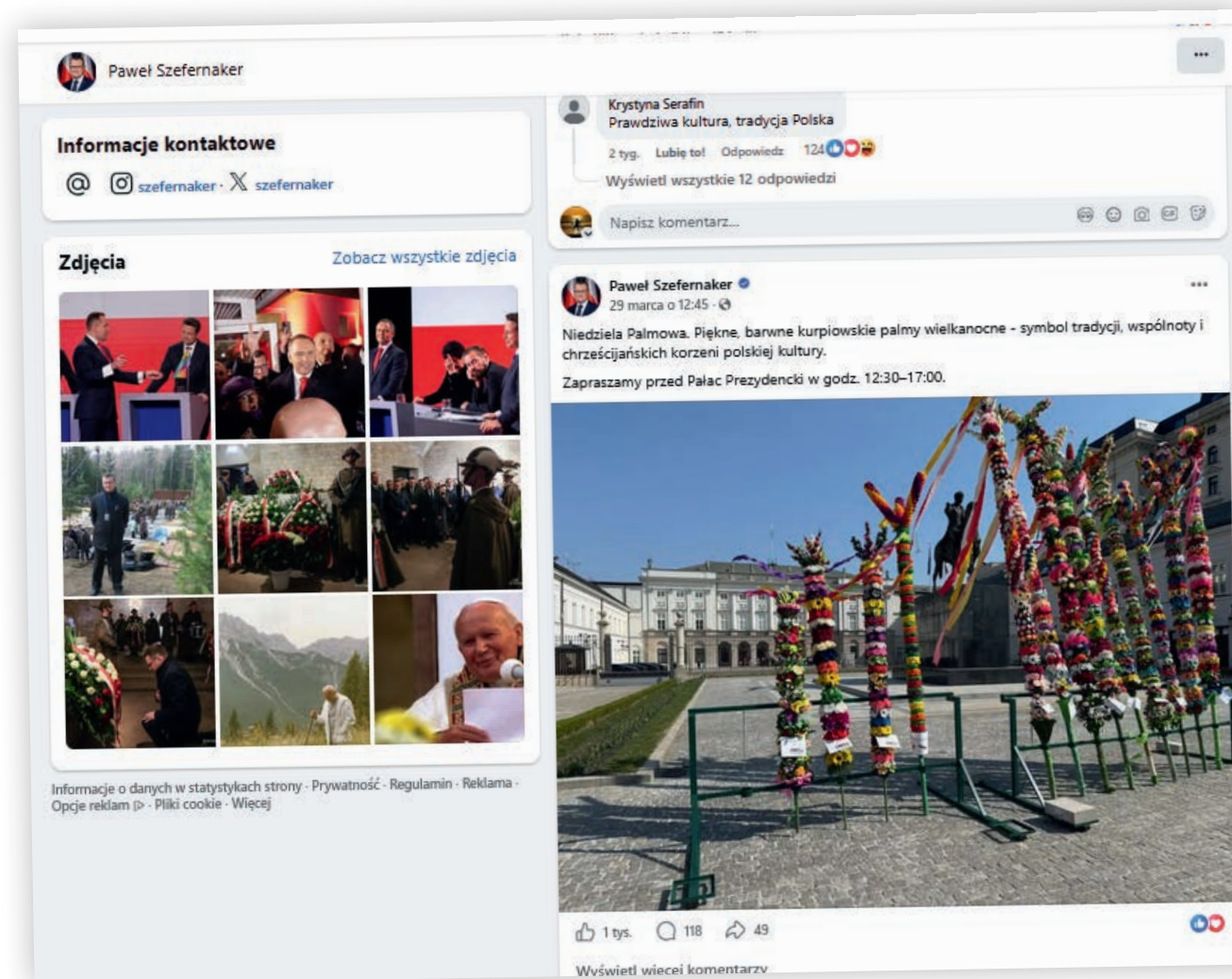
Stosunkowo często w Szczecinie, także podczas nagrywania video – można spotkać Arkadiusza Marchewkę, który jest posłem na Sejm i sekretarzem stanu w Ministerstwie Infrastruktury. Urodzony w naszym mieście polityk był też w przeszłości radnym i to właśnie związek ze

Szczecinem wyraźnie stara się podkreślać na swoich profilach. Zdjęcie okolic Nowego Rynku z jego kartą, która podaje liczbę trzydziestu dwóch tysięcy osób obserwujących ten profil. Okraszony jest on opisem, że znaleźć tutaj można najświeższe informacje z działalności postą.

Sama zawartość profilu założonego w 2015 roku to informacje w głównej mierze dotyczące faktycznie Szczecina i okolic. Nowinki związane ze stoczną czy miastem w ogóle – jak na przykład zaanonsowanie powstania obwodnicy Mierzyna – wiodą tutaj prym. Wszystko okraszone zdjęciami

mi i filmami dotyczącymi danych przedsięwzięć lub też tych z wypowiedziami samego postą Marchewki.

O ile na profil postą Marchewki natrafiliśmy tylko w wersji oficjalnej, to już marszałek województwa zachodniopomorskiego Olgierd Geblewicz posiada profil w wersji prywatnej. My jednak przejrzyliśmy ten o bardziej publicznym charakterze, ulegając przy tym magii liczb i porównując liczbę obserwujących osób (tutaj 22 tysiące). Główną kartą marszałka zdobi również piękne zdjęcie ze Szczecina, przedstawiające Morskie Centrum Nauki.



Przeglądając profil dokładniej, możemy dowiedzieć się w jakich wydarzeniach Geblewicz brał udział ostatnio i z kim spotkał się na oficjalnej drodze. Wydaje się jednak mniej aktywny pod względem tworzenia filmów z wypowiedziami o charakterze ekskluzywnym dla swojego własnego profilu. Jeden post jednak, znacznie różni się od pozostałych, które mają charakter profesjonalny. Olgierd Geblewicz zaskakuje bowiem udziałem w popularnym trendzie „Dad, what were you like in the 90’s?”, gdzie w krótkim filmiku pokazuje zestaw swoich zdjęć i nagrań właśnie z lat dziewięćdziesiątych. Widzimy tam marszałka w bardzo młodym wieku, grającego na gitarze, występującego w zespole, a także podczas prywatnych wakacji.

Flagą kraju postanowił ozdobić swój profil Paweł Szefermaker, pochodzący ze Szczecina Szefer Gabinetu Prezydenta RP. Na jej tle zapozował także na swoim zdjęciu profilowym. Liczba obserwujących – 56 tysięcy, a profil istnieje od 2014 roku. Jego zawartość prezentuje nie tylko działalność samego Szefermakera, ale – co zrozumiałe – także Prezydenta RP Karola Nawrockiego. Charakterystyczne są nagrania video, w których na bardzo ciemnym lub szarym tle Szefer Gabinetu Prezydenta komentuje dane decyzje czy wydarzenia. W oczy rzucają się jednak bardziej dość krzykliwe w odbiorze wizualnym

białe napisy na czerwonym tle, prezentujące krótkie hasła lub cytaty innych osób. Jest też wśród nich coś zupełnie neutralnego politycznie, jak zachwyt występem skoczka narciarskiego Kacpra Tomasiaka, zamieszczony tuż po zdobyciu przez niego medalu.

Blżej spraw szczecińskich wydają się być miejscowi radni – Andrzej Radziwinowicz i Przemysław Słowik, których m.in. możemy zobaczyć na zdjęciu karty profilowej tego ostatniego. Czternaście tysięcy obserwujących, jak na radnego, trzeba uznać za całkiem pokaźny wynik. Wydaje się, że bierze się on z aktywności Słowika w sprawach miasta, którym poświęcony jest profil w zdecydowanej większości. Co ciekawe, łatwo można zaobserwować, że w każdym prezentowanym miejscu, czy też na każdym wydarzeniu – radny jest obecny osobiście z kamerą. Przy okazji prezentowanych opinii można przy tym wywnioskować aktywność także sportową Słowika, którego zobaczyć można w trakcie biegu, na rowerze czy też na tle kortów tenisowych. Co różni młodych radnych Radziwinowicza i Słowika od pozostałych polityków, których profile przejrzyliśmy? Głównie to, że w komentarzach pod postami dotyczącymi danych problemów lub zagadnień, są aktywni – odpisując na pytania obserwujących i wchodząc z nimi w dialog.

autor: Michał Sarosiek

# TLS Developer – od projektu do realizacji

Dzisiejsze tempo życia nie zawsze pozwala przejść przez cały proces budowy domu samodzielnie. Z myślą o klientach, którzy oczekują kompleksowej realizacji oraz wysokiego standardu wykonania, TLS Developer stworzył ofertę opartą na pełnej odpowiedzialności za inwestycję.



Budowa domu często wydaje się prostsza, niż jest w rzeczywistości. Na początku wszystko wygląda przejrzyście: osobno architekt, osobno ekipa, osobno kierownik budowy, materiały „w dobrej cenie”. Jak wygląda rzeczywistość? Pojawiają się opóźnienia, przesuwane terminy i dodatkowe koszty. Trudno też jednoznacznie ustalić odpowiedzialność – każda kolejna osoba wskazuje na wcześniejszy etap. Z czasem dochodzi jeszcze jeden czynnik – konieczność stałego zaangażowania. Spotkania, formalności, wybór materiałów, weryfikacja wykonawców i pilnowanie harmonogramu sprawiają, że inwestor musi na bieżąco kontrolować cały proces.

## WŁAŚNIE DLATEGO KLIENCI WYBIERAJĄ TLS DEVELOPER

Firma przejmuje odpowiedzialność za całość realizacji – od pierwszej koncepcji po gotowy budynek. Dba o spójność projektu, harmonogram, budżet oraz jakość wykonania. Klient nie musi koordynować wielu podmiotów ani zastanawiać się, kto odpowiada za dany etap. Standard premium w rozumieniu TLS Developer nie kończy się na estetyce. Obejmuje dobrze przygotowaną działkę, przemyślany projekt, sprawdzoną technologię oraz solidne wykonanie. To rozwiązania, które pozostają funkcjonalne i trwałe również po latach użytkowania.

## DLACZEGO WARTO?

Budowa domu miała być spełnieniem marzenia, a to marzenie często zamienia się w miesiące telefonów, pilnowania ekip, opóźnionych terminów i niekończących się decyzji. Architekt mówi jedno, wykonawca drugie, a każda kolejna osoba zrzuca odpowiedzialność na poprzednią. Koszty rosną w trakcie budowy, pojawiają się poprawki, a oszczędności na początku często oznaczają jeszcze większe wydatki później. Do tego dochodzi czas. Spotkania, formalności, wybór materiałów, sprawdzanie ekip, pilnowanie terminów i ciągłe pytanie: „czy wszystko idzie tak, jak powinno?”.



## DLA KOGO TLS DEVELOPER PRZYGOTOWAŁ OFERTĘ?

Oferta TLS Developer skierowana jest do osób i inwestorów, którzy oczekują kompleksowej realizacji i chcą powierzyć cały proces jednej, odpowiedzialnej stronie. Firma prowadzi inwestycję od etapu projektu, przez formalności i przygotowanie działki, aż po realizację budowy. W razie potrzeby zakres współpracy obejmuje również projekt i aranżację wnętrza „pod klucz”. Dotyczy to zarówno domów jednorodzinnych w standardzie premium, jak i budynków mieszkalnych, wielorodzinnych czy obiektów użyteczności publicznej.

Z oferty korzystają także inwestorzy posiadający już gotowy projekt. W takim przypadku TLS Developer przejmuje realizację, zajmując się formalnościami, przygotowaniem działki oraz organizacją i prowadzeniem budowy, dbając o każdy etap inwestycji. Realizacje obejmują zarówno domy jednorodzinne, jak i większe obiekty mieszkalne oraz projekty o charakterze publicznym.

Właśnie dlatego inwestorzy decydują się na współpracę z TLS Developer, aby oddać cały proces w jedne ręce, zachować kontrolę nad budżetem i mieć pewność, że każdy etap realizacji jest spójny i doprowadzony do końca. Czasem za największą zmianą stoi oddanie odpowiedzialności w odpowiednie ręce.

„Łączymy wizję architektoniczną z solidnością wykonania”



Łukasz Szykuć, Prezes zarządu TLS Developer

# Kapitał dla regionu - UniCredit stawia na biznes Pomorza Zachodniego

Nowy oddział UniCredit w Szczecinie na Placu Rodła 8 to dla lokalnych przedsiębiorców coś więcej niż kolejny adres na mapie miasta. To dostęp do finansowania, kompetencji międzynarodowej grupy i banku, który chce być blisko biznesu w regionie. O potrzebach firm, elastycznym podejściu do finansowania i potencjale Pomorza Zachodniego mówi Paweł Głodkowski, dyrektor szczecińskiego oddziału UniCredit.

## Co otwarcie oddziału państwa banku w Szczecinie realnie zmienia dla firm z regionu?

Daje dostęp do nowoczesnego banku o europejskiej skali, który jest na miejscu i zna realia lokalnego biznesu. Łączymy szybkie procesy cyfrowe w aplikacji „all-in-one”, umożliwiającej zarządzanie finansami osobistymi i firmowymi w jednym miejscu, z relacyjną obsługą doradców. Będziemy finansować tutejszy biznes na różnych etapach rozwoju – od mniejszych firm po duże projekty inwestycyjne i wsparcie dla firm realizujących ekspansję międzynarodową.

## Jak wygląda ta oferta w praktyce?

Jest zbudowana segmentowo, zgodnie z potrzebami poszczególnych grup przedsiębiorstw. Mniejsze firmy oczekują wygodnej obsługi codziennych finansów, dobrej oferty walutowej i szybkich decyzji kredytowych, jak również opieki pracownika banku, który zna ich branżę i firmę i potrafi być zaufanym doradcą właścicieli czy zarządu. Większe potrzebują z kolei możliwości finansowania dużych inwestycji, wsparcia płynności i wsparcia w złożonych projektach. Jesteśmy w stanie pokryć wszystkie te obszary, łącznie z takimi planami jak M&A czy IPO.

## Co dziś jest kluczowe w finansowaniu MŚP?

Elastyczność, czas i przewidywalność. Praktycznie wszystko, co dotyczy finansów firmy powinno się w banku załatwiać zdalnie i sprawnie. Firmy chcą minimum papierologii i szybkiego dostępu do finansowania. Naszym wyróżnikiem są wygodne, zdalne procesy i finansowanie niezabezpieczone z długim okresem spłaty, co skutkuje niską ratą i daje większy komfort planowania finansowego. Jesteśmy też w stanie „podejść” do firm, których inne banki nie rozumieją.

## Co to oznacza?

Zdarza się, że firma nie mieści się w prostym schemacie, bo ma nietypowy, na przykład sezonowy model sprzedaży. W takiej sytuacji rolę banku powinno być zrozumienie, jak działa biznes i dopasowanie rozwiązania do jego specyfiki, zamiast wtłaczania klienta w gotowy szablon.

## Jaką przewagę daje przedsiębiorcom międzynarodowość Grupy UniCredit?

Dostęp do kompetencji, sieci i zasobów. Klient ma u nas lokalny punkt kontaktu, a jednocześnie może korzystać ze wsparcia zespołów międzynarodowych np. przy ekspansji zagranicznej, rozliczeniach walutowych czy projektach realizowanych w kilku krajach. Dla firm z Pomorza Zachodniego, naturalnie zorientowanych na rynki zagraniczne, to realna wartość. Mamy własny DACH desk, a dodatkowo jesteśmy w jednej grupie z HVB, należącym do czołówki liderów bankowości dla firm w tym regionie.



Paweł Głodkowski

Coraz więcej właścicieli firm myśli o sukcesji i ochronie majątku. Tak, dziś rozmowa o finansach przedsiębiorcy często wykracza poza samą firmę. Dotyczy także sukcesji, fundacji rodzinnej czy długoterminowego uporządkowania majątku. W takich sytuacjach liczy się dostęp do doświadczonych specjalistów i międzynarodowych rozwiązań inwestycyjnych w ramach private banking & wealth management.

## Jak ocenia Pan perspektywę regionu?

Wysoko. Bliskość granicy i portów sprzyja handlowi i logistyce, a firmy coraz odważniej myślą o ekspansji. Widzimy też potencjał w nieruchomościach komercyjnych oraz projektach modernizacyjnych – od automatyzacji po efektywność energetyczną. Naszą rolą jest zapewnić firmom dostęp do kapitału i kompetencji, tak aby mogły rosnąć stabilnie także w bardziej wymagającym otoczeniu rynkowym.



# NMSzczecin

## Architektura relacji i konsekwencji

**Rozwój to wynik decyzji podejmowanych w odpowiednim momencie, odwagi w ich realizacji i uważności wobec ludzi, dla których się pracuje. Historia NMSzczecin układa się właśnie w taki ciąg – konsekwentnych kroków, które z czasem zaczęły tworzyć spójną, rozpoznawalną markę.**

Początek tej drogi sięga 2016 roku. Wtedy Dorota Falińska, dziś prezes spółki, wraz z mężem Arkadiuszem rozpoczęli działalność, która początkowo koncentrowała się na projektowaniu i wykończeniu mieszkań przeznaczonych na sprzedaż. Już na tym etapie widoczny był klarowny podział kompetencji – projektowanie i estetyka pozostawały w rękach Doroty, podczas gdy Arkadiusz odpowiadał za organizację procesów, sprzedaż oraz nadzór nad realizacją.

**Pani Doroto, czy taki podział ról i sposób pracy wyłoniły się naturalnie wraz z rozwojem działalności, czy były od początku świadomie założone?**

Podział ról był dla nas oczywisty już od samego początku działalności. Ja jako projektantka wnętrz i grafik komputerowy, wyznaczałam kierunek estetyczny oraz sposób patrzenia na tworzone przez nas wnętrza. Z kolei Arek, uporządkowany strateg o analitycznym umyśle, naturalnie odnalazł się w obszarach związanych z organizacją pracy, nadzorem oraz sprzedażą. Z czasem zakres działań zaczął się naturalnie poszerzać. Pojawiły się projekty zabudów

meblowych, później kolejne pomieszczenia, aż w końcu całe przestrzenie. Kierunek rozwoju nie wynikał z założeń zapisanych na papierze, lecz z obserwacji potrzeb klientów. Oczekiwania wobec wnętrz przestawały być fragmentaryczne – coraz częściej pojawiała się potrzeba spójności, kompleksowości i odpowiedzialności za całość procesu.

**W którym momencie uznali Państwo, że warto wziąć odpowiedzialność nie tylko za projekt, ale również za jego pełną realizację? Czy stoi za tym konkretne doświadczenie?**

Od samego początku naszej działalności realizowaliśmy własne projekty – początkowo w ograniczonym zakresie, z czasem coraz szerzej. Przełomowym momentem było to, gdy klienci, dla których wykonaliśmy i częściowo zrealizowaliśmy projekt wnętrz, zaczęli prosić nas o zaprojektowanie i wykonanie pozostałej części mieszkania lub domu. Widząc, jak bardzo doceniają naszą pracę oraz spójność efektu końcowego, doszliśmy do wniosku, że kompleksowe realizacje powinny stać się głównym kierunkiem rozwoju



Obecny model firmy opiera się na przejściu odpowiedzialności za cały proces – od pierwszej rozmowy po moment, w którym wnętrze jest gotowe do życia lub wynajmu. Zakres działań obejmuje projektowanie, kompleksowe wykończenie w standardzie „pod klucz” oraz wsparcie w zarządzaniu najmem.

Współpraca ma jasno określoną strukturę. Zaczyna się od poznania potrzeb – rozmowy, która pozwala zrozumieć styl życia, oczekiwania i kierunek estetyczny. Kolejny etap stanowi koncepcja projektowa, rozwijana w formie wizualizacji i dopracowywana wspólnie z klientem. Następnie powstaje szczegółowy projekt wykonawczy, obejmujący dokumentację techniczną, harmonogram oraz budżet. Proces zamyka etap realizacji i odbioru – moment, w którym przestrzeń zostaje dopracowana w każdym detalu i przekazana do użytkownika.

Tak uporządkowany model pozwala zachować ciągłość decyzji i spójność całego przedsięwzięcia. Kolejne decyzje pozostają częścią jednej, spójnej narracji, prowadzonej od pierwszej koncepcji aż po finalny efekt, a w rezultacie powstaje przestrzeń dopracowana konsekwentnie, zgodnie z założeniem, które towarzyszyło jej od początku.



naszej firmy. Wraz z rosnącymi oczekiwaniami klientów zmieniła się również skala odpowiedzialności – od pojedynczych rozwiązań w stronę spójnych, przemyślanych koncepcji obejmujących zarówno prywatne wnętrza, jak i przestrzenie usługowe, biurowe oraz realizacje hotelowe. Od tej chwili projekt stał się zobowiązaniem, które prowadzi się konsekwentnie od samego początku aż do końcowego efektu. Integracja koncepcji i wykonania wymagała uporządkowania procesów, ale przede wszystkim zmieniła sposób myślenia o odpowiedzialności. Całość znalazła się w jednych rękach, co pozwoliło zachować kontrolę nad każdym detalem.

**Czy pamiętają Państwo moment, w którym pojawiła się potrzeba wyjścia poza pojedyncze projekty i myślenia o wnętrzu jako spójnej całości?**

Tak, bardzo dobrze pamiętamy ten moment. Pojawił się on naturalnie w trakcie współpracy z naszymi klientami – szczególnie wtedy, gdy po zrealizowaniu części projektu wracali do nas z prośbą o zaprojektowanie i wykonanie kolejnych pomieszczeń. Zauważyliśmy wtedy, jak duże znaczenie ma spójność całego wnętrza oraz jak bardzo klienci doceniają konsekwencję estetyczną i funkcjonalną w całym domu czy mieszkaniu. To doświadczenie sprawiło, że zaczęliśmy myśleć o projektowaniu nie jako o pojedynczych realizacjach, ale jako o tworzeniu przemyślanej, harmonijnej całości. Lata 2018–2019 przyniosły intensywny rozwój zespołu oraz budowę wewnętrznych struktur. Firma zaczęła funkcjonować jako wieloobszarowa organizacja, w której wyodrębniono działy odpowiedzialne za sprzedaż, marketing, zaopatrzenie, kosztorysowanie czy koordynację realizacji. Równolegle rozwijały się zespoły wykonaw-

cze, a dział projektowy zyskał nowe kompetencje i doświadczenia, obejmujące również przestrzenie komercyjne.

**I w trakcie była zmiana siedziby firmy, prawda?**

Tak i ta zmiana była naturalną konsekwencją tego etapu. Obecność w kompleksie Lastadia Office przy Odrzańskich Bulwarach stanowi wyraźny sygnał kierunku, w którym rozwija się marka, podkreślając jej charakter i ambicje. Rozwój skali działalności przyniósł również potrzebę uporządkowania procesów oraz częściowego outsourcingu wybranych usług. Pozwoliło to skoncentrować uwagę na tym, co pozostaje kluczowe – relacji z klientem oraz jakości projektowanych rozwiązań.

**Na przestrzeni lat NMSzczecin realizowało projekty o zróżnicowanej skali, obejmujące prywatne przestrzenie mieszkalne, a także złożone realizacje usługowe i hotelowe.**

Każde z nich stawało się kolejnym etapem budowania doświadczenia, ale również weryfikacją przyjętych standardów. Wysoki poziom usług nie wynika wyłącznie z kompetencji, bo wiem również istotną pozostaje kultura pracy zespołu. NMSzczecin tworzą ludzie, których łączy zaangażowanie i wzajemne zaufanie. Relacje budowane są nie tylko przy projektach, lecz także poza nimi – podczas wspólnych aktywności, które wzmacniają poczucie wspólnoty i odpowiedzialności. Dziś nasza firma działa w skali, która daje swobodę podejmowania ambitnych realizacji, ale nie oddala od tego, co najważniejsze. Każdy projekt wciąż zaczyna się od rozmowy i uważnego rozpoznania potrzeb, a kończy w momencie, gdy przestrzeń zaczyna funkcjonować dokładnie tak, jak powinna.

autorka: Anna Wysocka / foto: Natalia Soshka



## Złoto w roli głównej

Każdy chce od wnętrza czegoś zupełnie innego. Jeden klient chce maksymalnej funkcjonalności. Drugi wolałby, aby metraż wydawał się większy niż jest w rzeczywistości. Trzeci kieruje się konkretną inspiracją. Upodobania i potrzeby są przecież różne. Marzenia również. I to jedno szczególne zapadło wszystkim w pamięć.

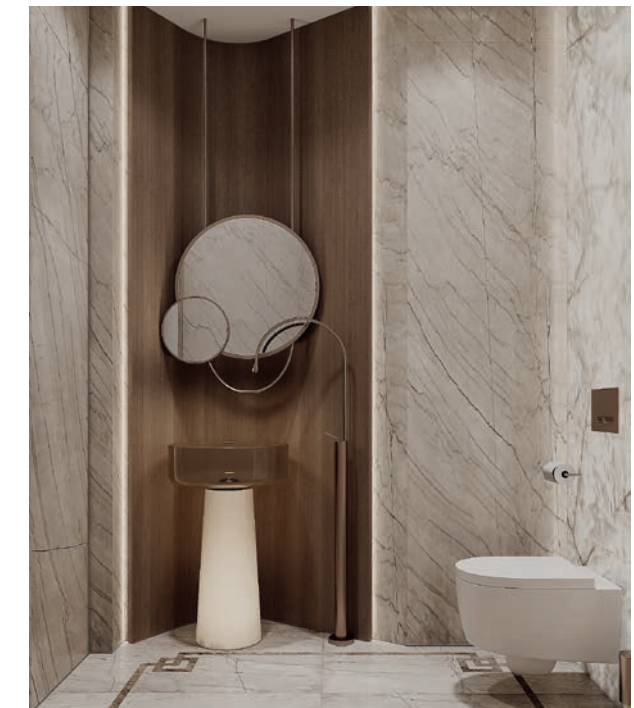


– Pojawiła się w naszym studio w towarzystwie swojego taty. Już na początku jasno wybrzmiał powód tej wizyty, czyli pragnienie spełnienia marzenia córki. Właśnie od tego zaczęła się historia wyjątkowego projektu – mówi Dorota Falińska z NM Szczecin.

Rozmowy dotyczyły trzypokojowego apartamentu z widokiem na Odrę i panoramę miasta. Od pierwszych chwil wyraźnie zarysowała się wizja właścicielki – odważna, zdecydowana, konsekwentna. Dominowało jedno słowo: złoto. Przestrzeń miała

przyciągać światło i uwagę, operować detalem i wyrazem, ale jednocześnie zachować elegancję i wycucie.

Na kolejnych spotkaniach wyłonił się ważny kontekst – osobista historia, która tłumaczyła tę estetyczną wrażliwość. Wspomnienia dzieciństwa, w których błysk i dekoracyjność były czymś naturalnym, a sukienki zdobione cekinami stawały się pierwszym doświadczeniem. Ta potrzeba pozostała – dziś miała znaleźć swoje odbicie w przestrzeni.



Momentem przełomowym okazała się decyzja o kierunku stylowym. W pewnym momencie padło hasło: „A gdyby stworzyć apartament inspirowany Versace?” Inspiracja ta nadała projektowi wyrazisty charakter i stała się punktem odniesienia dla dalszych działań. Proces projektowy wymagał daleko idącej ingerencji w układ wnętrza. Przestrzeń została niemal całkowicie przearanżowana – zmieniono układ ścian, wprowadzono ogrzewanie podłogowe, eliminując tradycyjne grzejniki. Aby ułatwić wyobrażenie przyszłego efektu, układ został odtworzony bezpośrednio na budowie – kredą, w skali rzeczywistej. – Projekt dosłownie „ożył” na jej oczach – dodaje architektka.

Kolejne etapy oznaczały precyzyjną selekcję materiałów i detali. Wybrane płytki gresowe sprowadzono z Włoch, część elementów

powstała na indywidualne zamówienie. Jednym z kluczowych akcentów stała się dekoracyjna, złota ściana – wykonana z paneli premium przygotowanych specjalnie dla tej realizacji. Realizacja wymagała koordynacji wielu specjalistów oraz rozwiązania szeregu wyzwań technicznych i logistycznych. Każdy etap prowadził jednak w jednym kierunku – dopracowania projektu w każdym detalu.

W trakcie pracy relacja z klientką naturalnie wykraczała poza ramy standardowej współpracy. – Klientka wielokrotnie podkreślała, że czuje się u nas jak w domu, jak w odwiedzinach u bliskich. My z kolei mieliśmy okazję poznać wiele inspirujących historii z ich życia – podsumowuje Dorota Falińska. Właśnie ta bliskość znalazła swoje odbicie w efekcie końcowym.

autorka: Anna Wysocka / foto: materiały prasowe

# SZYBKI ZWROT Z INWESTYCJI OEE, czyli produkcja pod kontrolą

Na rynku funkcjonuje dziś wiele systemów i narzędzi dedykowanych produkcji. Klasyczne podziały i definicje, jak choćby MES, zaczynają tracić na znaczeniu. Rozwiązanie ma odpowiadać realnym potrzebom zakładu i wspierać jego codzienne funkcjonowanie.

Firmy produkcyjne stają przed wyzwaniem cyfrowej transformacji. W wielu przypadkach pozostaje ona jeszcze źródłem przewagi konkurencyjnej, jednak w niektórych branżach, jak np. spożywcza, staje się już koniecznością, m.in. ze względu na rosnące wymagania dotyczące rejestracji i przebiegu procesów.

## OD CZEGO ZACZAĆ?

Wdrożenie cyfrowych rozwiązań nie jest prostą decyzją, ani nawet prostą sprawą. Różnice w poziomie zaawansowania systemów, kosztach i czasie implementacji sprawiają, że trudno znaleźć punkt wyjścia. Z jednej strony istotny jest szybki start i pierwsze efekty, z drugiej – pewność, że rozwiązanie będzie rozwijane i odpowie na przyszłe potrzeby. W wielu firmach codziennością pozostaje praca na kilku systemach jednocześnie – oddzielnie do rejestracji produkcji, ruchów magazynowych czy kontroli jakości. Taki model utrudnia zarządzanie i wprowadza chaos informacyjny.

## GDZIE SZUKAĆ PIERWSZYCH EFEKTÓW?

Jednym z najważniejszych narzędzi okazuje się wskaźnik OEE (Overall Equipment Efficiency), który pozwala ocenić efektywność produkcji w trzech obszarach:

- dostępności – czyli wykorzystania czasu pracy maszyn,
- wydajności – w odniesieniu do ich możliwości,
- jakości – osiągniętych rezultatów produkcji.

OEE stanowi iloczyn tych trzech wartości, jednak jego największa wartość nie leży w samym wyniku, lecz w analizie przyczyn strat. To właśnie one pozwalają zrozumieć, gdzie pojawiają się problemy i gdzie należy szukać usprawnień.

## DANE W CZASIE RZECZYWISTYM

Skuteczne wykorzystanie OEE wymaga aktualnych i wiarygodnych danych. W wielu zakładach wciąż bazuje się na raportach tworzonych z opóźnieniem, często na podstawie ręcznie zbieranych informacji. Taki model utrudnia szybką reakcję.

Wskaźnik OEE powinien być aktualizowany niemal w czasie rzeczywistym i obejmować wszystkie poziomy produkcji – od pojedynczego stanowiska po całą fabrykę. Kluczowe znaczenie ma także automatyczne pozyskiwanie danych z maszyn oraz ich właściwe opisanie i powiązanie z procesem

## JAK ROZPOCZAĆ WDROŻENIE?

Najważniejsze jest szybkie działanie, które pozwala uzyskać pierwsze efekty i zweryfikować przyjęte założenia. Proces rozpoczyna się od:

1. wyboru zasobu lub procesu o największym potencjale poprawy,

2. pozyskania danych z maszyny – nawet w podstawowym zakresie,
3. ewentualnej integracji z systemami nadrzędnymi,
4. zaangażowania pracowników, którzy uzupełniają dane o kontekst operacyjny.

Już na tym etapie możliwe jest uzyskanie spójnego obrazu produkcji oraz poprawa komunikacji pomiędzy działami.

## WIDOCZNOŚĆ PROCESU

Istotnym elementem jest także visual management – prezentowanie kluczowych danych bezpośrednio na produkcji. Ekrany pokazujące aktualny stan zasobów, poziom realizacji planu czy przyczyny przestoju pozwalają szybciej reagować i lepiej rozumieć proces. Takie podejście jest prostsze i mniej kosztowne niż pełne wdrożenie systemów klasy MES, a jednocześnie pozwala osiągnąć szybki zwrot z inwestycji.

## KOLEJNE ETAPY

Rozwiązanie może być rozwijane stopniowo, w zależności od potrzeb. Obejmuje m.in. planowanie produkcji, wsparcie utrzymania ruchu czy kontrolę jakości. Efektem jest dostęp do narzędzi umożliwiających monitorowanie procesu, jego optymalizację oraz analizę danych w sposób, który pozwala identyfikować obszary wymagające usprawnień.

Dla firm, które chcą jeszcze lepiej rozumieć własną produkcję i szybciej reagować na zmiany, takie podejście może być naturalnym punktem wyjścia do dalszych działań.

aw / foto: materiały prasowe



Firma CZA-NET IT wraz z partnerem OPERATOR SYSTEM prowadzi kompleksowe wdrożenia rozwiązań do pomiaru wydajności w przedsiębiorstwach produkcyjnych. Dzięki praktycznemu podejściu oraz wykorzystaniu danych w czasie rzeczywistym wspiera zakłady w zwiększaniu efektywności i lepszym zarządzaniu procesami. Wdrożenie wskaźnika OEE pozwala firmom szybko identyfikować źródła strat, co przekłada się na realne oszczędności oraz wymierny zwrot z inwestycji, stanowiąc solidną podstawę do dalszej cyfrowej transformacji.

**CZA-NET IT Systemy Informatyczne**  
Czesława Niemena 11/1 | 71-7492 Szczecin  
Tel: 503-533-340  
cezary.kaminski@cza-net.pl | biuro@cza-net.pl  
cza-net.pl



# Dolina Siedmiu Młynów



Rezydencje w sąsiedztwie Puszczy Wkrzańskiej

Połączenie nowoczesnej architektury z kojącym balansem natury



8 nowoczesnych domów



działka od 261 m<sup>2</sup> do 676 m<sup>2</sup>



lokalizacja premium ul. Sierakowska



powierzchnia użytkowa od 150 m<sup>2</sup> do 206 m<sup>2</sup>



Porozmawiajmy o Twoim nowym domu

info@sls.pl

+48 501 231 071

www.dolina-siedmiu-mlynow.pl

# Trzy ryzyka, które mogą kosztować firmę miliony

Czy Twój outsourcing jest bezpieczny? To ważne pytanie, bowiem outsourcing procesowy przez lata był postrzegany jako skuteczne narzędzie optymalizacji kosztów i zwiększania elastyczności operacyjnej. Dziś jednak jego rola wyraźnie się zmienia. Wraz z rosnącymi wymaganiami w zakresie ESG oraz regulacjami unijnymi dotyczącymi należytej staranności w łańcuchach dostaw outsourcing staje się obszarem realnej odpowiedzialności zarządów.

Firmy, szczególnie te działające w międzynarodowych łańcuchach wartości, są zobowiązane nie tylko do dbania o własną zgodność operacyjną, lecz także do weryfikacji swoich dostawców i podwykonawców. Oznacza to jedno: odpowiedzialność nie kończy się na granicy organizacji. Właśnie dlatego outsourcing staje się elementem zarządzania ryzykiem prawnym, finansowym i reputacyjnym.

## GDZIE ZACZYNA SIĘ RYZYKO?

Polski rynek outsourcingu rozwija się dynamicznie. Setki tysięcy pracowników, w tym rosnąca liczba cudzoziemców, wykonują pracę w modelach opartych na podwykonawstwie. Jednocześnie coraz częściej pojawia się pytanie: czy model, który formalnie nazywamy outsourcingiem, rzeczywiście nim jest? Z perspektywy praktyki doradczej w obszarze HR i compliance widać wyraźnie, że wiele organizacji funkcjonuje w modelach, które mogą zostać zakwestionowane przez instytucje kontrolne. Najczęściej analizowane ryzyka koncentrują się w trzech obszarach:

### 1. OUTSOURCING, KTÓRY W RZECZYWISTOŚCI JEST LEASINGIEM PRACOWNICZYM

Outsourcing procesowy powinien oznaczać przejęcie przez wykonawcę odpowiedzialności za określony proces biznesowy. W praktyce jednak często dochodzi do sytuacji, w której podwykonawca jedynie zatrudnia pracowników, a faktyczne kierownictwo nad ich pracą sprawuje firma korzystająca z usług. W takich przypadkach analizowane są m.in. kwestie: kto organizuje pracę, kto wydaje polecenia, kto kontroluje jakość. Jeżeli odpowiedzi wskazują na klienta – model współpracy może zostać uznany za udostępnianie pracowników, a nie outsourcing.

### 2. ODPOWIEDZIALNOŚĆ ZA NIELEGALNE ZATRUDNIENIE

Drugim obszarem ryzyka jest legalność zatrudnienia – szczególnie w kontekście pracy cudzoziemców. W przypadku nieprawidłowości instytucje kontrolne analizują nie tylko działania podwykonawcy, ale również stopień staranności firmy korzystającej z jego usług. Oznacza to konieczność wdrażania procedur weryfikacji partnerów oraz systemowego nadzoru nad zatrudnieniem w całym łańcuchu dostaw.

### 3. RYZYKO FINANSOWE I ODPOWIEDZIALNOŚĆ POŚREDNIA

Jeżeli podwykonawca nie reguluje zobowiązań wobec pracowników lub instytucji publicznych, może to prowadzić do sporów dotyczących odpowiedzialności finansowej. Coraz częściej analizowana jest również kondycja finansowa partnerów biznesowych jako element zarządzania ryzykiem.

## DLACZEGO WIELE FIRM NIE WIDZI PROBLEMU?

Wiele organizacji nie analizuje swoich modeli outsourcingowych w sposób systemowy. Outsourcing funkcjonuje operacyjnie – dopóki nie



*Iwona Litka, ekspertka HR i compliance, specjalizuje się w analizie modeli outsourcingu procesowego oraz audytach bezpieczeństwa współpracy z podwykonawcami.*

## Sprawdź swój model outsourcingu

Jeżeli chcesz zweryfikować, czy model outsourcingu w Twojej firmie spełnia aktualne standardy ESG i nie generuje ukrytych ryzyk: przygotowałam audyt outsourcingu oparty na 6 filarach bezpieczeństwa, który pozwala:

- ocenić realny podział odpowiedzialności
- zidentyfikować obszary ryzyka
- przygotować organizację na kontrole i zmiany regulacyjne

pojawi się kontrola, spór lub problem z podwykonawcą. Tymczasem w świetle rosnących wymagań ESG oraz praktyki instytucji kontrolnych kluczowe staje się jedno pytanie: czy model outsourcingu w naszej organizacji jest rzeczywiście bezpieczny?

## OD OUTSOURCINGU DO ZARZĄDZANIA BEZPIECZEŃSTWEM

Outsourcing procesowy pozostanie jednym z fundamentów funkcjonowania wielu branż. Jednak jego przyszłość nie będzie należeć do najtańszych dostawców usług, lecz do tych organizacji, które potrafią połączyć efektywność operacyjną z odpowiedzialnym zarządzaniem. Firmy zaczynają traktować outsourcing nie jako koszt, lecz jako obszar wymagający audytu i świadomego nadzoru. Dlaczego? Bo dziś najważniejsze pytanie nie brzmi już: „ile kosztuje outsourcing?”, lecz: „czy nasz outsourcing jest bezpieczny?”

Business Development Consulting  
Ul. Sikorki 24/2 | 71-221 Szczecin  
bdc.litka@gmail.com | 602 111 544



# SUKCESJA

DORADZTWO SUKCESYJNE



# Rodzinny majątek na pokolenia

Marzeniem większości nestorów jest przekazanie rodzinnego biznesu i w konsekwencji majątku w dobre ręce, tak aby wypracowany przez lata rodzinny kapitał służył kolejnym pokoleniom. Nie został roztrwoniony, skonsumowany czy stracony w nietrafionych inwestycjach.

Aby, zrealizować tę ideę – rodzinnego majątku na pokolenia – potrzebujemy dobrze przygotowanych następców. Takich, którzy nie tylko potrafią dobrze zarządzać, oceniać realne ryzyko, patrzeć w przyszłość o jeden krok do przodu, ale także takich, którzy znają i kontynuują zasady i wartości rodziny zapoczątkowane przez Nestora czy Nestorów rodu. Wartości i zasady, na których zbudowali swój rodzinny biznes i które mimo zmieniających się okoliczności oraz niepewnych czasów, nadal pozostają takie same. Czasem o tym zapominamy i coś, co dla nas jest oczywiste, niekoniecznie jest takie samo dla młodszych pokoleń. Dlatego zarówno zasady rodziny, jak i wartości oraz elementy wychowania w duchu przedsiębiorczości, spisane i zawarte w statucie Fundacji Rodzinnej, są drogowskazem oraz wytyczną dla przyszłych pokoleń. To ważne, żeby dzieci czy wnuki wychowane najczęściej od początku w dobrobycie, nie zgubiły tego, co najważniejsze i nie zaprzepaściły szansy na lepsze życie, którą otrzymały oraz efektów ciężkiej pracy i wielu wyrzeczeń swoich rodziców czy dziadków.

Zapisy w statucie Fundacji Rodzinnej mogą motywować, wymagać, promować określone postawy, zabezpieczać przed ryzykownymi decyzjami, przeciwdziałać potencjalnym konfliktom, wskazywać kierunki i określać zasady, ale na pewno będą wpływać na następne pokolenia. Jest to szczególnie ważne w obecnych czasach, kiedy to wpływ autorytetów maleje na rzecz kultury wpływu nowych mediów. Zawsze podkreślamy, że bycie beneficjentem Fundacji Rodzinnej to ogromny przywilej, a nie obowiązek. Dlatego następcy mają wolność wyboru. Jeśli jednak chcą korzystać z rodzinnej schedy to zgodnie z zasadami i wytycznymi Fundatora, założyciela Fundacji Rodzinnej. I tak zaczyna się tworzyć rodzinna historia na pokolenia.

Firmy rodzinne od lat są naszą pasją i z ogromną przyjemnością wspieramy je w dalszym rozwoju, a obecnie towarzyszymy właścicielom rodzinnych biznesów w tworzeniu historii na pokolenia, powołując i obsługując Fundacje Rodzinne.

## SUKCES-JA Kancelaria Podatkowa i Sukcesyjna

ul. Kaszubska 53/1, 70-226 Szczecin

Teresa Kuliberda-Wojtas, tel. 605 542 443, tkw@sukces-ja.pl

Michał Wojtas, tel. 664 993 396, mw@sukces-ja.pl

[www.sukces-ja.pl](http://www.sukces-ja.pl)



# Burza wokół nowej siedziby Teatru Współczesnego

Ci, którzy oczekiwali efektu „wow”, nowej architektonicznej ikony miasta, monumentalnej budowli z rozmachem – srodze się zawiedli. Według nich projekt nowej siedziby szczecińskiego Teatru Współczesnego przypomina raczej mauzoleum Lenina lub... krematorium. Zwolennicy zwycięskiej koncepcji porównują ją do np. wyjątkowych dzieł Bauhausu i przypominają, że projekt nowej Filharmonii również na początku budził głośno i mocno wyrażaną niechęć oraz drwiny. Na razie bitewny kurz nieco opadł, stygną emocje, napięcie zelżało. Gorące wpisy w mediach społecznościowych tracą już na agresywności. Przeciwnicy i zwolennicy projektu okopali się na swoich pozycjach i czekają. Ale na pewno za 18 miesięcy, kiedy ma się pojawić jego ostateczny kształt, znowu rzucają się sobie do gardeł.

Nie zmienia to faktu, że wojna jaka wybuchła w Szczecinie po ogłoszeniu zwycięskiego projektu jest chyba jednym z najważniejszych sporów ostatnich lat o wizję miasta, jego zagospodarowanie oraz inwestycje, które mogą stać się kolejnymi wizytówkami i atrakcjami stolicy Pomorza Zachodniego. Ostatni raz doszło do tego w 2007 roku. Wtedy wielu mieszkańców Szczecina rozgrzała do czerwoności koncepcja budowy nowej Filharmonii. Projekt, który został wybrany został odsądzony od czci i wiary, hejtowany na wszystkie strony, wyszydzone i zmieszane z błotem. Do dziś dla niektórych, to nie śmiała i nowoczesna koncepcja, która budzi dumę, uznanie i podziw, ale po prostu zwykły barak z blachy falistej. Choć z biegiem lat okazało się, że budynek wymyślony i zaprojektowany przez hiszpańskich architektów sprawdził się w Szczecinie idealnie. Mało tego, w ciągu tych kilkunastu lat jego funkcjonowania zdobył wiele nagród, w tym najbardziej prestiżową – Nagrodę Unii Europejskiej im. Miesa van der Rohe dla współczesnej architektury w 2015 roku. Natomiast roku 2023 jako jedyny obiekt z Polski, znalazł się w globalnym przewodniku c.guide na liście 200 najbardziej znaczących dzieł architektury współczesnej na świecie opracowaną przez hiszpańską Fundację Architektury Współczesnej. Nie musi to być prawidliwość, ale przecież historia lubi się powtarzać. Może więc podobny los spotka nową siedzibę szczecińskiego Teatru Współczesnego? Ale od początku.

## CISZA PRZED BURZĄ

W 2025 roku ostatecznie okazało się, że czas Teatru Współczesnego w budynku Muzeum Narodowego (w którym funkcjonuje od lat) dobiega końca. Miasto zdecydowało, że nowa siedziba tej ważnej instytucji

kultury powstanie na Łasztowni. Jesienią 2025 roku ogłoszony został międzynarodowy konkurs architektoniczny na projekt nowej siedziby teatru. Według założeń ma to być „inwestycja, która ma szansę stać się jedną z najważniejszych kulturalnych realizacji w regionie, symboliczną wizytówką nadodrzańskich bulwarów oraz scena na miarę XXI wieku. Obiekt będzie łączyć klasyczną funkcję teatru repertuarowego z rolą otwartej, dostępnej przestrzeni miejskiej”. Nowy gmach teatru powstanie na Łasztowni, przy Nabrzeżu Celnym, w sąsiedztwie planowanego Mostu Kłódnego. W budynkach mają znaleźć się trzy sale: duża do wystawiania wielkoformatowych inscenizacji z widownią na około 450 osób, kameralna (90-200 miejsc) – przeznaczona do twórczych poszukiwań gatunkowych oraz społeczna/eksperymentalna (100-240 miejsc). Do konkursu zgłosiło się 140 pracowni architektonicznych. Do drugiego etapu dopuszczono 129 z nich. Ostatecznie Sąd Konkursowy złożony z architektów oraz przedstawicieli miasta i Teatru Współczesnego ocenił 43 projekty. Według harmonogramu zwycięski projekt miał zostać ujawniony w marcu tego roku. I tak też się stało.

## WYBRALI I SIĘ ZACZĘŁO

Nowa szczecińska wojna wybuchła w piątek trzynastego marca o godzinie 13 (i jak tu nie wierzyć w przesady). W tym dniu zostały zaprezentowane wyniki międzynarodowego konkursu na opracowanie koncepcji urbanistyczno-architektonicznej nowej siedziby teatru. Wszystko w trakcie specjalnej uroczystości w Bałtyckim Porcie Kultury, czyli Cielętniku na Łasztowni. Pojawiły się tłumy chętnych, którzy chcieli osobiście i na własne oczy zobaczyć zwycięski projekt przyszłej nowej

wizytówki Szczecina. I widać było, że wybór dokonany przez sąd konkursowy wielu zaskoczył i to niezbyt przyjemnie. Pierwszą nagrodę i 300 tysięcy złotych oraz zaproszenie do podpisania umowy na przygotowanie dokumentacji projektowo-kosztorysowej i sprawowanie nadzoru autorskiego otrzymała warszawska pracownia architektoniczna SAAW.

„Nagrodę przyznano za wysokie walory urbanistyczno-architektoniczne pracy przejawiające się w udanym rozbiciu programu funkcjonalnego na dwa niezależne budynki oraz wprowadzenie do przestrzeni przez nie wykreowanej terenów zielonych o wysokich, miastotwórczych walorach. Tereny te stanowią mogą pożądaną uzupełnienie programu teatru o zewnętrzne, ogólnodostępne miejsca spotkania widzów z aktorami w ramach interaktywnych działań prospołecznych. (...) Zaprojektowany z naturalnych materiałów Teatr Współczesny jest budynkiem dostępnym i otwartym pomimo jego pozornej zewnętrznej surowości. Budynek zorientowany został właściwie względem nabrzeża, zgodnie z jego logiką uwzględniającą przyszły most Kłódny a wątek kadrowania elewacji jest adekwatny do funkcji teatralnej” – stwierdzili w uzasadnieniu swojej decyzji członkowie sądu konkursowego.

Zadowolenia z wybranego projektu nie krył dyrektor Teatru Współczesnego. – Jestem tak dumny. To jest rewelacyjne, to jest ludzkie, to jest wspiane – mówił podekscytowany Mirosław Gawęda, który był także jednym z członków sądu konkursowego.

Emocjom nie uległ prezydent Szczecina. – Nowa siedziba Teatru Współczesnego jest dla nas projektem szczególnym. Łasztownia zmienia się dziś bardzo dynamicznie i staje się nowym frontem miasta nad wodą. Potrzebuje zatem architektury odważnej, ale też mądrej i wrażliwej na kontekst miejsca. Zwycięska koncepcja pokazuje, że można połączyć te elementy – stworzyć budynek, który będzie nowoczesny, otwarty na mieszkańców i jednocześnie będący symbolem rozwijającego się Szczecina – uznał Piotr Krzystek.

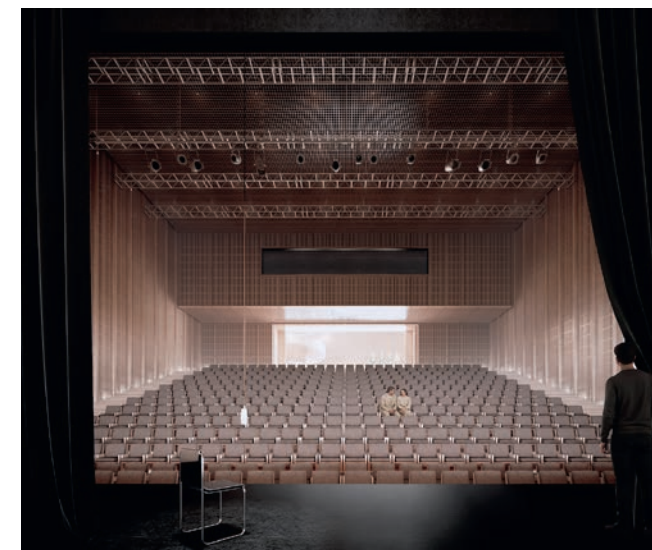
W jaki sposób wybrano zwycięski projekt? Okazuje się, że nie od razu przykuł on uwagę jury, nie wybrano go „z marszu”. – Pierwszego dnia byliśmy, nie chcę powiedzieć załamani, tylko... Było nam trochę smutno. Nie znaleźliśmy czegoś takiego, co by nas przekonało za pierwszym razem. Ale mieliśmy szczęście. Zdecydowało kolejne przyjrzenie. Bo zawsze robi się kolejną rundę wokół prac i kolejną i dyskutuje. W wyniku tych dyskusji formułuje się też pewną hierarchię wartości. Co jest bardzo ważne, a co jest nieważne. Kolejny raz wracamy do projektów i okazuje się, że jest taki, który ma to, o czym wszyscy rozmawialiśmy. Cieszę, że ten projekt został wybrany w wyniku konsensusu, wszyscy członkowie jury są zadowoleni, nie było żadnych sporów – zapewnia Piotr Śmierzewski, sędzia referent, sędzia konkursowy Stowarzyszenia Architektów Polskich - SARP O/Szczecin

A jak na wybór zareagował zespół Teatru Współczesnego? Bardzo dobrze. Taki żart się pojawił, że jednak ta czerń jest bardzo typowym kolorem dla teatru, zwłaszcza dla Współczesnego. Anna Augustynowicz, która była przecież przez wiele lat jego dyrektorką, bardzo często pracowała w bardzo stonowanych scenografiach. Czarna wręcz właściwie dominowała na tej scenie. Można więc to czytać też jako taki swoisty hołd dla Pani Dyrektora. Ten projekt jest naprawdę godny, przywraca Teatrowi Współczesnemu należne mu miejsce na mapie Szczecina. To jest budynek nowoczesny, funkcjonalny i przede wszystkim, bardzo wyważony. Nie ma w sobie takiej pychy teatrów np. dziewiętnastowiecznych, nie ma w sobie tępoty takich technoteatrów. Jednocześnie igrza z miastem i igrza z możliwością stworzenia jakiegoś zielonego miejsca dla ludzi, zarówno na parterze pomiędzy budynkami, jak i na dachach. Staje się miejscem przyjaznym. Te budynki ze sobą dialogują. Każda strona tego teatru jest otwarta na ludzi. To jest, wydaje mi się, nie do przecenienia - powiedział Michał Buszewicz, dyrektor artystyczny Teatru Współczesnego.

Zwycięski projekt i argumentacja członków sądu konkursowego jednak nie wszystkich przekonały. Jeszcze w dniu ogłoszenia wyników konkursu



II sala



I sala



III sala



media społecznościowe „zaploneły” opiniami zarówno fachowców, jak i zwykłych szczecinian.

Dla semantyki odbioru ważne jest pierwsze wrażenie. I jest nim gigantyczny sarkofag. Może krematorium? Z perspektywy dzisiejszego rozstrzygnięcia można żałować, że pierwszego miejsca nie zdobyła praca z drugiego miejsca, która kojarzyła się z trumną. Mielibyśmy podobną rodzinę znaczeń na Łasztowni. (...) Oczekiwałem raczej projektu z maksymalnie otwartą architekturą, przenikającą się z zewnętrzną przestrzenią społeczną, również pod względem funkcjonalnym, a nie mocnych brył sugerujących zamknięcie „sacrum sztuki” w monumentalnym mauzoleum, aby nie rzec – w grobowcu – stwierdził na Fb Lech Karwowski, były dyrektor Muzeum Narodowego w Szczecinie.

Szkoda, że nie było dwuetapowości tego projektu. Pomiedzy ekspertami powinien być głos ludzi ze Szczecina. Wybrać do drugiego etapu i dać możliwość wypowiedzenia się. Wiadomo, że mieszkańcy mogą mieć inne gusta, niż jury konkursu. A ciekawo to etap mógł być, usłyszeć głos ludzi, którzy mogli przyjść, obejrzeć projekty i zobaczyć w sieci - zaznaczył Andrzej Łazowski, znany szczeciński fotografik.

Ale to był dopiero przedsmak tego, co zaczęło się dziać później. Jak przed laty obrazowo stwierdził jeden z postów „otworzyła się puszcza z Pandora”. Opinie, przede wszystkim negatywne i szydercze, zalały internet. Najłagodniejsze wskazywały, że zwycięski projekt przypomina m.in. mauzoleum Lenina, budynek elektrowni w Czarnobylu, remizę strażacką z wieżą do suszenia węży, zakład karny, ale bez krat, bunkier, kościół, klasztor, centrum handlowe, toporny budynek stworzony przez drwala, obiekt tak pasujący do otoczenia jak pięść do nosa itp. Zwolennicy zachwycali się projektem: „mądry, znakomity, idealnie skomponowany, pierwsze skojarzenie – Bauhaus, Adolf Thesmacher (jeden z najważniejszych architektów dawnego Szczecina, autor m.in. kościołów Św. Rodziny przy ul. Królowej Korony Polskiej i św. Andrzeja Boboli oraz willi i kamienic modernistycznych – przyp. aut.) byłby dumny, świetnie wpisuje się w najlepszą architekturę miasta, stylistycznie nawiązuje do sławnej świetlicy w byłej Stoczni Szczecińskiej, w bardzo fajny sposób zastosowali takie same spiralne schody jak w Filharmonii”.

#### PO ATAKACH

Wybór zwycięskiego projektu podzielił nieco lokalne środowisko architektoniczne. – Od razu zaznaczam, że nie wypowiadam się na temat rozwiązań funkcjonalnych, wewnątrz które mają służyć działalności teatru. Po to byli w składzie jury konkursowego dyrektorzy teatru, aby tego dopilnować. Oceniam natomiast, jak się ta propozycja wkomponowała w istniejącą przestrzeń. Niestety, muszę przyznać, że pod tym względem wybrano jedną z gorszych, jak nie najgorszą pracę. Wszystko będzie bardzo ciemne, niemal czarne, zgodne z panującą od szeregu lat modą. Architektura oddziałuje na nasze emocje, w tym przypadku wręcz depresyjnie. Dla mnie te bryły są brzydkie, mają złe proporcje i nie przekonują mnie argumenty

o nawiązaniu do Bauhausu - wyjaśnia Helena Freino, znana szczecińska urbanistka i architektka.

Dodaje, że jej zdaniem były lepsze prace. Wybrano projekt zamknięty, a miał być otwarty na otoczenie, w tym powiązany z Odrą. – Odwiedziłam wystawę prac konkursowych Nowego Teatru Współczesnego. Chciałam się zapoznać z całością nadesłanego materiału. I okazało się, że żadna z prac nie zaprezentowała rozwiązania w szerszym kontekście. To nie był konkurs „urbanistyczno-architektoniczny” tylko „architektoniczny”. Zapoznałam się również z regulaminem konkursu na stronie SARP. Okazało się, że jest w nim wymóg sporządzenia wizualizacji nowego obiektu z różnych miejsc np. z bulwarów na Starówce. Niestety, żadna z prac nie spełniła tego wymogu. Przyznał to nawet sam Architekt Miasta, którego spotkałam na wystawie prac konkursowych. A przecież kontekst jest bardzo ważny. Gmach nowego teatru będzie zlokalizowany w niedużej odległości od budynku Morskiego Centrum Nauki – dużej bryły o indywidualnym kształcie, niedaleko jest La Stadia, obok niej gmach Urzędu Celnego, sąsiedować będzie także z Trasą Zamkową i nowym Mostem Kłódnym z ponad 100 m pylonem. Projekt teatru wymagał więc wykazania się kunsztem i wyczuciem w operowaniu nową bryłą. Niestety, będziemy mieli do czynienia z kaskadą konkurujących ze sobą obiektów na Łasztowni. Nowy obiekt powinien maksymalnie neutralizować różnorodność form architektury istniejących obiektów i w miarę bezinwazyjnie wtopić się w otoczenie. A on krzyczy: ja tu jestem! – zauważa Helena Freino.

Odmienne zdanie prezentuje np. Aleksandra Kopińska-Szykuć, znana szczecińska architektka i aktywistka społeczna. – Wyboru dokonał zespół kompetentnych osób. Byli tam dyrektorzy teatru, architektki, pracownicy Urzędu Miasta. Ludzie przygotowani zawodowo do podejmowania takich decyzji w obszarach swoich kompetencji. Architektki pomogły zrozumieć to, co zostało narysowane, Dyrektorzy znając potrzeby Teatru Współczesnego mogli stwierdzić, czy przedstawiona koncepcja je realizuje, a urzędnicy zadbać o procedury i tryby. Warto pamiętać, że aby zostać architektem trzeba ukończyć pięcioletnie dość wymagające studia, odbyć praktykę zawodową, do samodzielnego projektowania – zdobyć uprawnienia. Edukacja pozwala rozumieć zagadnienia i widzieć więcej, niż to możliwe dla niewprawnego oka. A co może nas w projekcie zachwycać? Mnie – odniesienia do szczecińskiego modernizmu, dobór materiałów, nawiązanie do roli, jaką pełni Teatr Współczesny w kulturalnym życiu Szczecina, fakt, że bryła z wielu perspektyw wygląda tak samo dobrze i że gabarytami wpisuje się w dawną, widoczną nieopodal historyczną zabudowę Łasztowni. Jest to architektura wytchnienia. Nie krzyczy. Daje przestrzeń do refleksji. Czekam na realizację z radością i nadzieją – uznaje Aleksandra Kopińska-Szykuć.

Krytyka za to nie zaskoczyła prezydenta Szczecina. – Spodziewałem się także głosów krytycznych, bo już przykład naszej Filharmonii pokazał, że wybory ekspertów nie zawsze idą w parze z szeroko pojętym odbiorem społecznym. Filharmonia się obroniła, jestem przekonany, że Teatr Współczesny także to zrobi – wyznał Piotr Krzystek.

Atakami nie byli także zdziwieni niektórzy członkowie sądu konkursowego. – Spodziewałem się takiej reakcji. Choć nie przeglądam mediów społecznościowych. Coś tam do mnie dochodzi. Ale ja się cieszę, że projekt budzi emocje, że nie jest obojętny. To jest chyba najważniejsze – dodaje Piotr Śmierzewski.

– Mam takie poczucie, że internetowi komentatorzy to jest kolejna odsłona takiego zjawiska, że w Polsce najwięcej jest lekarzy. Zaraz potem okazuje, że najwięcej jest architektów. To bodajże Stańczyk wyszedł na krakowski rynek sprawdzić, czy lekarzy jest najwięcej. W Szczecinie mógłby chodzić z tym projektem i na pewno każdy by się wypowiedział. W dobie internetowego komentariatu ja mam wrażenie, że nie należy się tym w ogóle przejmować. Należy też pamiętać o tym, że bardzo wiele z tych komentarzy jest motywowanych politycznie w jakiś sposób, potrzebą zrobienia jakiegoś szumu medialnego. Często wynika z jakichś frustracji. Takiej rzeczowej krytyki, opartej na argumentach było bardzo niewiele. To, że się komuś kojarzy coś z krematorium, to znaczy tylko, że nie zgooglował krematorium. Krematoria raczej nie są czarne, żeby te skojarzenia wręcz od nich odwrócić. Z drugiej strony, jeśli ktoś mówi to jest jeden do jeden Teatr Szekspirowski, to znaczy, że w tym Szekspirowskim nigdy nie był. Teatr Szekspirowski jest zbudowany z ciężkiej cegły, ma taką bardziej fortyfikacyjną bryłę, zupełnie inaczej jest rozplanowany i do zupełnie innych budynków w tkance miejskiej się odwołuje. A ten teatr jest zrobiony z materiałów takich jak drewno i stal. To nie jest cegła, to jest zupełnie inna bryła. Teatr Szekspirowski raczej oszczędnie posługuje się przeszkleniami. Ten teatr właściwie na przeszkleniach buduje całą swoją tożsamość. Teatr Szekspirowski jest jedną bryłą. Tutaj mamy dwa budynki dialogujące ze sobą. Naprawdę trzeba też dużo złej woli, żeby tego nie zauważyć - dodaje Michał Buszewicz.

#### DEBATA

Odpowiedzi na wiele pytań miała przynieść debata, którą zorganizowano w szczecińskiej Willi Lentza kilka dni po zaprezentowaniu wyników konkursu. Wzięli w niej udział m.in. główna projektantka zwycięskiej grupy, przedstawiciele Teatru Współczesnego, miasta oraz członkowie sądu konkursowego. Spotkanie bez emocji, a nawet nudne, mało docieklive za to z mini festiwalem gratulacji dla twórców zwycięskiego projektu. Organizatorzy pewnie spodziewali się sporej frekwencji. Ale tłumów nie było. Może dlatego, że debata odbyła się o godzinie 13, kiedy wiele osób jest w pracy. Ci, którzy się jednak pojawili na debacie mogli posłuchać argumentacji członków sądu konkursowego oraz głównej projektantki Martyny Dryś.

– Przy analizie działki przeznaczonej na Teatr Współczesny sięgaliśmy do archiwalnych map, które ukazały nam przepiękną, charakterystyczną budowlę, podłużnych, wydłużonych, spichlerzowych kształtów, frontem skierowaną w kierunku rzeki. Stanowiło to dla nas dość konkretną inspirację w trakcie kształtowania i budynku, i urbanistyki. Uważamy, że to wszystko razem stanowi o takiej esencji, która jest niepowtarzalna dla Łasztowni. Przy przeglądaniu wszystkich fotografii Szczecina, również archiwalnych, zauważyliśmy, że był on rozwijany na granicy rzeki Odry. Po jednej stronie mamy bardzo intensywną część Starego Miasta z bardzo dużą ilością budynków użyteczności publicznych czy sakralnych. Natomiast druga strona rzeki była zawsze tą stroną zaplecwową, która gdzieś

w tle migała. Oczywiście, umożliwiła funkcjonowanie miasta w jak najlepszy sposób. Natomiast nigdy nie była przeznaczona do takiej pełnej celebracji tego miejsca. My chcemy zaproponować na tym brzegu coś równie wartościowego. Może nie budynek ikone, ale budynek, który, w pewnym sensie swoim ciężarem czy takim swoim przekazem zrównoważyłby to, co się dzieje po drugiej stronie rzeki Odry i przeciągnąłby to miasto czy życie publiczne jeszcze bardziej na teren Łasztowni – wyjaśniała Martyna Dryś.

Jej zdaniem rozbicie budynku na dwie bryły frontami skierowanymi w kierunku Odry pozwoliło na delikatne podglądanie życia teatru oraz zaciekanie sprawami, które on porusza. – Nasz wybór padł na to, żeby wnętrza potraktować w taki bardzo ciepły sposób, wciągający, otwarty, żeby przyciągać ludzi do środka budynku. Zewnątrz budynku zostało delikatnie skonstrastowane, dodanymi, materiałami fasadowymi. Dochodziły do nas głosy, które wątpiły w wybór materiałów elewacyjnych. Mamy jednak taką głęboką wiarę, że przy doborze naturalnych materiałów, takim jak drewno czy stal czerniona. Dokładamy swoją cegiełkę do tego, żeby jednak nie tworzyć budynków, które jakby odstraszały. Tylko zapraszają do tego, żeby je trochę podotykać czy wchodzić z nimi w jakąś interakcję. To łącznie składa się na charakterystyczne fronty, które zaproponowaliśmy od strony od strony Odry, w tym dużą ilość przeszkleń, które tworzą charakterystyczny rysunek fasady Teatru Współczesnego – tłumaczyła projektantka.

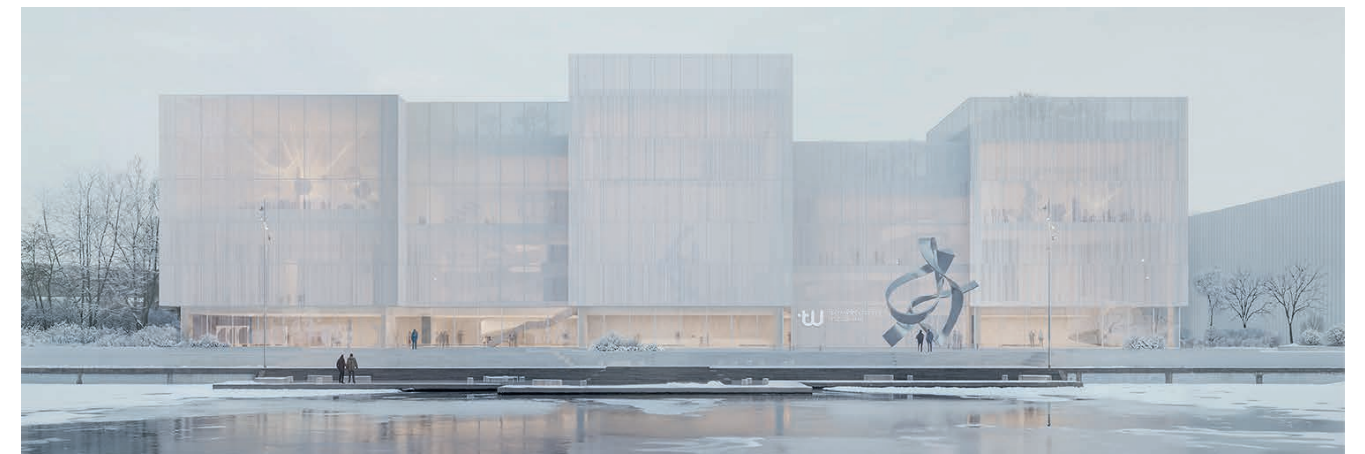
#### CO DALEJ?

Twórcy zwycięskiej propozycji mają teraz 18 miesięcy na szczegółowe opracowanie projektu. – Być może jeszcze zostaną wprowadzone jakieś zmiany np. w kwestii proponowanych materiałów wykończeniowych. Nie wiemy jednak jaka praktyka zostanie przyjęta przez Zamawiającego i autorów projektu. Mogą uznać, że ta praca jest na tyle doskonała, że nie wymaga żadnych zmian – stwierdziła Helena Freino.

Wątpliwości rozwiewa sędzia referent konkursu. – To nie jest wersja ostateczna. Projekt przejdzie fazę koncepcji pokonkursowej. Będzie on m.in. zawierać zalecenia sądu konkursowego. Bo nie ma nigdy idealnej pracy. Zawsze trzeba korzystać z tej okazji, żeby jakieś zalecenia do pracy wprowadzić. Ale nie zmienią one swojego wyrazu architektonicznego. Forma będzie taka sama, rozdysonowanie funkcji także. To wszystko zostanie. Również materiałowość. A kręcone schody? Szczecin w końcu ma elementy, które warto kopiować. To znaczy, że one są cenne i są zastosowane nie przez szczecińskie biuro, tylko przez pracownię z Polski. Zresztą ten motyw schodów pojawiał się w kilku jeszcze innych projektach. To dowodzi, że szczecińska architektura współczesna, czyli ta z ostatnich dwudziestu, trzydziestu lat, wykształciła takie elementy, które stają się jakby nie kopią, tylko pewną inspiracją do tego, żeby dalej budować i robić swoje rzeczy. I to jest cudowne. Kolorystyka także zostanie, bo to nie jest czarna cegła. Niektórzy nie wchodzi głębiej i nie sprawdzają, co to jest za materiał. A to będzie ciemne opalone drewno – modrzew syberyjski – zapewnia Piotr Śmierzewski.

Kiedy, trawstując słowa wielkiego polskiego dramaturga, „teatr nasz zobaczymy ogromny”? Jeżeli wszystko pójdzie zgodnie z planem, to za niecałe cztery lata.

Autor: Dariusz Staniewski / Fot: materiały prasowe



III miejsce



# Duński klucz do szczęścia

**Dannevang, czyli nazwa, która od pierwszego momentu przywołuje skojarzenia z elegancją i spokojem skandynawskiego stylu życia. Budowa inwestycji przy ulicy Świętego Ducha właśnie została zakończona, a wizja inspirowana duńską estetyką oficjalnie stała się integralną częścią krajobrazu Szczecina**

Termin „Dannevang” wywodzi się z języka starodnińskiego i oznacza Danię. W tym przypadku nie jest to jednak jedynie symboliczne odniesienie. Projekt od początku opierał się na wartościach charakterystycznych dla skandynawskiego podejścia do przestrzeni i codzienności – harmonii, odpowiedzialności, dbałości o detal oraz ponadczasowej estetyce.

## HISTORIA I KONTEKST

Inwestycja powstała przy ulicy Świętego Ducha – w jednej z najbardziej interesujących części miasta. Bliskość Odry, bulwarów oraz instytucji kultury, takich jak Trafostacja Sztuki czy Filharmonia im. Mieczysława Karłowicza, buduje naturalne tło dla codziennego życia. W zasięgu kilku minut znajdują się również Teatr Współczesny oraz historyczne obiekty, w tym XIV-wieczny kościół św. Jana Ewangelisty. Ta część Szczecina od dawna pozostaje przestrzenią przenikania się kultury, architektury i życia towarzyskiego. W XIX wieku działał tu Wielki Dom Strzelecki – miejsce koncertów i spotkań miejskiej elity, w którym swoją obecność zaznaczył również Felix Mendelssohn. Dzisiejsza inwestycja wpisuje się w tę narrację, kontynuując tradycję tego miejsca.

## ARCHITEKTURA ŚWIADOMEGO WYBORU

Forma Dannevang opiera się na prostocie, proporcji i jakości materiałów. Elewację budynku tworzy popielato-beżowa cegła

klinkierowa, z duńskiej cegielni z tradycjami Randers Teglg, ceniona za trwałość i naturalną strukturę. Każda cegła posiada subtelnie zróżnicowaną fakturę, co nadaje fasadzie głębi i unikalnego charakteru. Bryłę uzupełniają wysokie, aluminiowe okna, które wprowadzają do wnętrza dużą ilość światła dziennego. Naturalne oświetlenie nie jest tu jedynie funkcjonalnym rozwiązaniem – stanowi jeden z elementów budujących atmosferę przestrzeni. Najwyższą kondygnację wykończono palonym drewnem, materiałem charakterystycznym dla architektury nordyckiej, a dach zagospodarowano zielenią. Te elementy nie tylko dopełniają estetykę projektu, ale również wprowadzają równowagę pomiędzy architekturą a naturą. Równoległe z warstwą architektoniczną zaprojektowano rozwiązania, które pozostają niemal niewidoczne, a wpływają na komfort codzienności. Apartamenty wyposażono w system smart home Ampio, umożliwiający intuicyjne zarządzanie oświetleniem i temperaturą. Przestrzeń reaguje na naturalne gesty, jedno kliknięcie pozwala wyciszyć światło w całym mieszkaniu, a otwarcie okna automatycznie reguluje pracę ogrzewania. Wnętrza przygotowano również z myślą o dalszej personalizacji – instalacje pozwalają na rozbudowę systemu o kolejne funkcje, dopasowane do indywidualnego rytmu życia mieszkańców. Uzupełnieniem jest komfort detalu: maty grzewcze w łazienkach czy rozwiązania zwiększające bezpieczeństwo codziennego użytkowania. Nowoczesność pozostaje dyskretna, nie dominuje przestrzeni, lecz ją wspiera.

## KOMFORT W SKANDYNAWSKIM WYDANIU

Dannevang jest inwestycją kameralną, idealną do zamieszkania. Siedem kondygnacji i ograniczona liczba mieszkań sprzyjają prywatności oraz poczuciu spokoju. Apartamenty o metrażach od 30 do 74 m<sup>2</sup> zaprojektowano z myślą o funkcjonalności i codziennej wygodzie. Do dyspozycji mieszkańców oddano między innymi dwupoziomowy garaż podziemny, windy, indywidualną klimatyzację oraz system smart home. Rozwiązania te w naturalny sposób wpisują się w standard współczesnego życia, nie dominując przy tym nad charakterem miejsca. Istotnym uzupełnieniem oferty jest możliwość wykończenia wnętrz pod klucz we współpracy z pracownią Nest Real Estate & Interior, pozwalająca zachować spójność estetyczną i konsekwencję charakteru całej inwestycji.

## HYGGE. KLUCZ DO SZCZĘŚCIA

Filozofia hygge, obecna w kulturze duńskiej od pokoleń, znajduje w Dannevang swoją współczesną interpretację. Nie odnosi się do jednego stylu czy rozwiązania, lecz do sposobu myślenia o przestrzeni i życiu. Światło, materiały, proporcje, a także rytm dnia – wszystkie te elementy wpływają na to, jak odbieramy miejsce, w którym przebywamy. Jasne wnętrza, naturalne wykończenia i uporządkowane układy mieszkań sprzyjają wyciszeniu, koncentracji i budowaniu relacji. W duńskim podejściu do codzienności hygge stanowi fundament, wokół którego organizuje się przestrzeń i rytm dnia. Oznacza świadome budowanie warunków sprzyjających dobremu życiu, to m.in.: sposób aranżacji

wnętrz, jakość i kolor światła, czy drobne, powtarzalne rytuały. Poranna kawa, miękkie światło rozproszone w przestrzeni, wieczorne wyciszenie – właśnie w takich momentach ujawnia się jego sens. Proste sytuacje, odpowiednio zaprojektowane, tworzą poczucie równowagi i komfortu. Hygge opiera się na uważności i obecności, na dostrzeganiu wartości w tym, co pozornie zwyczajne.

## DANNEVANG

Inspiracją dla powstania inwestycji była między innymi pierwsza wizyta króla Danii Fryderyka X na Pomorzu Zachodnim w 2024 roku, jednakże Dannevang nie stanowi dosłownego odwzorowania skandynawskich wzorców. Pozostaje ich interpretacją, świadomie osadzoną w lokalnym kontekście, z poszanowaniem historii miejsca. Zrealizowany projekt wprowadza do tej części Szczecina nową jakość opartą na spójności, elegancji i uważnym projektowaniu detalu. – Bliskie pozostają nam wartości od lat obecne w duńskim podejściu do życia i projektowania – poczucie wspólnoty, odpowiedzialność za środowisko oraz estetyka o ponadczasowym, uniwersalnym charakterze. Właśnie one stały się fundamentem Dannevang – podkreśla Calbud. Duńskie hygge jest obecne w prostych sytuacjach, w spokojnym śniadaniu, rozmowie bez pośpiechu, w przestrzeni, która nie przytłacza, lecz pozwala być. Dannevang nie próbuje tego opowiadać wprost. Tworzy warunki, w których takie momenty mogą się wydarzać i to właśnie z nich, dzień po dniu, buduje się poczucie przyjaznego miejsca, do którego wraca się z przyjemnością.

aw. / foto: materiały prasowe

Mieszkania i lokale usługowe  
www.calbud.com.pl  
tel. 506 057 879, 508 020 340

**DANNEVANG**  
SZCZECIN

**calbud**

# Czereśniowe Wzgórze



## Dom idealny dla rodziny

Kameralna, spokojna okolica blisko Szczecina  
Funkcjonalne układy dopasowane do Twojej Rodziny  
Wysoki standard i trwałe materiały

Energooszczędność i niskie koszty utrzymania  
Projektowana charakterystyka energetyczna budynku EP [kWh/m<sup>2</sup>rok] = 28,95



Czereśniowe Wzgórze to przestrzeń zaprojektowana  
z myślą o Twojej rodzinie – dziś i na lata.

# www.czeresniowe.com

Poranki bez pośpiechu  
Ogród, w którym dzieci odkrywają świat  
Cisza dająca poczucie bezpieczeństwa

**MBH** +48 530 216 300



## Parker Owner's Club – społeczność, którą połączyła pasja

W Performance Marine wierzymy, że łódzie to coś więcej niż tylko sprzęt – to styl życia, pasja i ludzie, którzy ją współtworzą. Właśnie dlatego narodził się Parker Owner's Club – nasz wewnętrzny projekt łączący właścicieli łodzi marki Parker.

Klub został oficjalnie zainaugurowany w 2025 roku podczas wydarzenia Żagle Szczecin na Wałach Chrobrego. Już pierwsza edycja pokazała, jak ogromny potencjał tkwi w tej idei – w wydarzeniu wzięło udział aż 13 łodzi Parker, których właściciele wspólnie stworzyli niesamowitą atmosferę.

Spotkanie rozpoczęło się wspólnym rejsem do Trzebieży na tradycyjną „rybkę”, która była doskonałą okazją do zapoczątkowania nowych znajomości, integracji i rozmów. Następnie uczestnicy wrócili na wodne szlaki Szczecina, odkrywając jego urokliwe, często mniej znane zakątki widziane z zupełnie innej perspektywy – od strony wody.

Kulminacją dnia była wieczorna integracja w samym sercu Szczecina – pełna energii, muzyki i doskonałej atmosfery. To właśnie w takich momentach rodzą się relacje, które wykraczają poza wspólne hobby – uczestnicy mieli okazję nie tylko się poznać, ale również wymienić doświadczenia, także biznesowe.

Za inicjatywą stoi Marcin Zieliński – założyciel Performance Marine, trzykrotny mistrz świata w motorowodnej Formule 500 oraz wielokrotny mistrz Europy. Jego doświadczenie, pasja i wizja budowania społeczności wokół sportów motorowodnych stały się fundamentem powstania Parker Owner's Club.



Już dziś możemy zapowiedzieć kolejną edycję wydarzenia, która odbędzie się w tym roku. Plany są ambitne – zakładamy udział ponad 20 łodzi Parker, co jeszcze bardziej podkreśli rozwój i siłę tej wyjątkowej społeczności.

Parker Owner's Club to nie tylko wydarzenie – to możliwość bycia częścią czegoś większego. Jeśli chcesz dołączyć do grona pasjonatów, którzy dzielą miłość do wody, wolności i niezapomnianych chwil na pokładzie – zapraszamy do zapoznania się z ofertą Performance Marine.



Performance Marine  
ul. Przestrzenna 76 | 70-800 Szczecin  
tel.: +48 693 533 835 | info@performancemarine.pl  
www.performancemarine.pl



## Historia Sukcesu

# Życie po exicie z biznesu

Przełom wieków był także punktem zwrotnym w jego życiu. Wtedy właśnie Sebastian Muliński wraz ze współnikiem Pawłem Fornalskim założyli portal internetowy Hip-hop.pl, którego popularność przerosła nawet oczekiwania twórców. Potem ich firma IAI rozrosła się do miana internetowego giganta, rozszerzając zakres działalności i stając się potentatem branży e-commerce. Teraz – postanowili oddać stery firmy, właśnie w momencie osiągnięcia miliardowej wyceny.

### Czy nie jest zwyczajnie smutno rezygnować z działalności?

Nie odbieram tego jako rezygnacji. Raczej jako zmianę perspektywy. Przez ponad 20 lat byłem bardzo głęboko w środku operacji, a dziś mogę spojrzeć szerzej – na biznes, inwestycje i to, co chcę robić dalej. To była świadoma decyzja, nie krok w tył. Moja decyzja była zupełnie przemyślana pod kątem jej samej jako wydarzenia, jak i konsekwencji z niej płynących.

### Zmieniłeś całkowicie obecnie tryb życia?

Budowanie biznesu, szczególnie takiego od podstaw – na każdym etapie jego rozwoju – to jest niekończący się kołowrotek. Obecna pozycja daje mi więcej czasu na refleksję, ale również pozwala rozglądać się wokół siebie w szerszym stopniu. Przedtem, codziennie stając naprzeciw bieżącym celom i codziennym sprawom, musiałem pozostawać na nich skupionym.

### Można powiedzieć, że zostawiasz pokaźną spuściznę dla tych, którzy pozostają w branży?

Zakładaliśmy biznes w 2000 roku, w zupełnie innych realiach niż dziś. Nie było gotowego rynku, sprawdzonych ścieżek ani ludzi z doświadczeniem, od których można się było uczyć. Wiele rzeczy musieliśmy odkrywać sami, metodą prób i błędów. Z jednej strony to było trudne, ale z drugiej dawało ogromne poczucie, że naprawdę budujemy coś od zera. Moje pokolenie jest tym, które jako pierwsze zaczynało coś zupełnie nowego. Dziś szukając jakiegokolwiek specjalisty, znajdziesz go na pewno. Wówczas – skąd mielibyśmy wziąć na przykład kogoś z doświadczeniem w internacjonalizacji biznesu. Wszystko musieliśmy odkrywać sami. W tle była oczywiście obawa, że coś – albo i nawet wszystko – może pójść nie tak.

### Czas przemian determinował działania trochę na ślepo?

Wszystko działało się bardzo szybko, ale osobiście uznaję, że jest to jedyny sposób efektywnego działania. Jak w książce Andrew Grove'a, której tytuł mówi wszystko, a mianowicie że „Tylko paranoicy przetrwają”. I to tak właśnie jest, przy czym rozróżniam dwa rodzaje paranoików. Jedni cały czas się boją, że wszystko się zawali i w tej otchłani się zatracają, inni – paranoicznie wypatrują zagrożeń i zapobiegają im zawczasu.

### Czy dziś także można założyć biznes w tej branży od zera i osiągnąć sukces?

W tej samej branży i z podobnym modelem raczej nie, bo czasy są już inne, a rynek ma zupełnie inne oczekiwania. Wiele biznesów ma swój moment i swoje miejsce – kluczowe jest uchwycenie technologicznego albo kulturowego przełomu. Kiedy rynek jest już zajęty przez dużych graczy, bardzo trudno wejść do niego przez proste powtórzenie starego modelu. Dlatego dziś bardziej szukałbym nowych zjawisk i nowych potrzeb niż próbował odtwarzać to, co zadziało 20 lat temu.

### Zakładając taki biznes, można liczyć na pracę osiem godzin dziennie i potem czas dla siebie?

Oczywiście, że nie. Różne są też etapy własnego biznesu. Pierwsze pięć lat to w ogóle wiele chaosu i niepewności, ale i dużego wzrostu, jeśli wszystko idzie do przodu. Potem, wraz z wzrostem firmy, ilością ludzi wokół niej zaangażowanych - wszystko się zmienia, aż w końcu jest tak, że nie znasz wszystkich osób w swojej firmie. To jest okres, który trwa wiele lat, nie ma w nim miejsca na nawet równoważny work life balance, ale na końcu nagrodą jest satysfakcja.

### Jak to się ma do Twojej obecnej sytuacji?

Jestem na etapie transformacji pod wieloma względami. Było to zaplanowane, więc nie znalazłem się na rozdrożu, a raczej skręciłem w inną drogę sam.

### Cele były dość górnolotne?

Każdy przedsiębiorca ma duże ego. To ono pcha nas do zrobienia czegoś wielkiego. To nas odróżnia od tych, których celem jest tylko zarabianie pieniędzy. W przedsiębiorczości musi być ambicja i wiara, że można zbudować coś naprawdę dużego. Ale sama ambicja nie wystarczy – musi jej towarzyszyć odwaga i gotowość ponoszenia konsekwencji. Od początku chcieliśmy robić coś istotnego, co daje ludziom realną wartość, a nie tylko zarabiać pieniądze.

### Wiele lat wspólnej pracy ze współnikiem i nadal jesteście przyjaciółmi. Jaka jest na to recepta?

Przyjaźń ze współnikiem przetrwała i nadal jesteśmy razem wokół innych biznesów. Od samego początku jasno postawiliśmy sobie cele, obaj patrzyliśmy daleko wypatrując tych najwyższych celów właśnie. Zasady także były między nami jasne i to spowodowało, że nie nastąpił nigdy rozłam. Nie twierdzę, że przez dwadzieścia pięć lat wspólnej pracy wszystko było cukierkowe i usłane różami. Nie. Jasne i szczerze zasady i podejście do siebie spowodowało jednak, że potrafiliśmy sobie poradzić w wielu trudnych sytuacjach.

### Jakie najtrudniejsze momenty nadal wywołują u Ciebie emocje?

Najwięcej emocji budziło we mnie przejście z zarządu do rady nadzorczej. Dziś widzę, że to była jedna z najlepszych decyzji w moim życiu, ale wtedy wcale nie było to łatwe. Po ponad 20 latach trudno zejść z pierwszej linii i oddać część kontroli. Z czasem zobaczyłem jednak, że dobrze odnalazłem się w nowej roli i że był to ważny etap przygotowujący mnie do exitu. Dużo pozytywnych emocji dają mi też wykłady na uczelniach – lubię przygotować temat, wejść w dialog ze studentami i sprawdzić swoje myślenie w zderzeniu z ich pytaniami. I nadal ogromnie angażuje mnie analizowanie biznesów oraz szukanie okazji inwestycyjnych. To się chyba już nie zmieni.

### Wyszedłeś zupełnie nagle ze swojego wiodącego biznesu?

Mój exit z firmy był stopniowy – w pierwszym etapie przeszedłem do rady nadzorczej, a dopiero drugi etap to prawdziwy exit. Oczywiście, każda zmiana trybu życia utrwalonego przez lata niesie jakieś uczucie pustki, ale kiedy sam to zaplanujesz i przemyślisz wszystkie konsekwencje, wówczas nie jest to ciosem ani nawet trudnością. Przygotowałem sobie plan na czas „po”, przemyślałem także jakiego rodzaju aktywności nie chcę już robić, a co właśnie robić bym chciał. Zacząłem po prostu nowy etap. Owszem, nie nadają się do nie robienia niczego, ale cieszy mnie brak takich bieżących problemów czyhających na przedsiębiorcę każdego dnia w jego firmie.

### Widzisz następców, a może innowatorów jak wy?

Jeszcze w liceach myślę, że wiele osób marzy o byciu przedsiębiorcą i robieniu czegoś samemu według własnego pomysłu. Potem, już na studiach, przychodzi jakieś takie pierwsze zderzenie z dorosłością i jednak większość zdecydowanie zaczyna myśleć o spokojnej ścieżce kariery gdzieś w pracy na etacie. Co ciekawe, kiedy przychodzę na spotkania ze studentami, to wśród



słuchaczy przeważają młode kobiety. Ale na różnego rodzaju konferencjach branżowych, na takich samych spotkaniach widzę już przeważnie młodych mężczyzn około trzydziestki. Sam jestem ciekaw motywacji tych osób, skąd bierze się taki rozdźwięk.

#### **Szczęście jest potrzebne w biznesie?**

Zawsze potrzebujesz szczęścia, aby osiągnąć sukces. Pytanie, czym ono jest i czy czasem nie jest wypadkową działań, przemyśleń i przewidywania, o którym wspominałem wcześniej. Mam jednak przeświadczenie, że faktycznie szczęście nam dopisywało. Może też za jego objaw trzeba uznać moment, w którym zaczynaliśmy. Wówczas Internet dopiero wchodził do powszechnego użytku, a jednocześnie hip-hop stawał się gatunkiem muzycznym numer jeden w Polsce pod względem popularności. Zaczynaliśmy jednak zupełnie od zera, bez inwestorów ani bogatych rodziców – co często stoi za sukcesami młodych ludzi w innych przypadkach.

**W jaki sposób dbałeś o utrzymanie formy psychofizycznej w czasie największej swojej aktywności zawodowej?** Najbardziej pomagały mi trzy rzeczy: rodzina, sport i umiejętność wyciszenia głowy. Ogromnym wsparciem była dla mnie moja żona Marta – jej cierpliwość i stabilność wiele znaczyły w najintensywniejszych momentach. Nigdy też nie odpuściłem sportu. Po latach rozmów z founderami widzę, że to jest coś, co nas często łączy: z jednej strony rywalizacja, z drugiej sposób na reset i odzyskanie równowagi. Z czasem polubiłem też mindfulness i staram się regularnie z tego korzystać. To naprawdę pomaga, kiedy tempo życia zaczyna przygniatać.

#### **Czy miałeś jakiegoś mentora – czy to zawodowego czy też życiowego?**

Wracając do mojej relacji z Pawłem – w pewnym sensie byliśmy dla siebie nawzajem mentorami. Regularnie się konfrontowaliśmy, wspieraliśmy i godzinami dyskutowaliśmy o decyzjach. To bardzo nas rozwijało. Dużo dawały mi też

książki o początkach różnych firm, bo szukałem w nich nie teorii, tylko rzeczy, które można było szybko przełożyć na własny grunt. A w realiach początku lat 2000 mentorów po prostu brakowało – nasze pokolenie samo przecierało szlak

#### **Czy pieniądze zmieniły Cię, kiedy przyszedł sukces?**

Podejrzewam, że inne podejście do pieniędzy mają ludzie, którym spadają one nagle z nieba. Inaczej jest w naszym przypadku – kiedy do wszystkiego dochodziliśmy stopniowo, przez bardzo długi czas. Dla mnie pieniądze są narzędziem do dalszego działania, a nie celem samym w sobie.

#### **Jakie trzy pułapki wymieniłbyś, gdyby ktoś zapytał na co musi zwracać uwagę tworząc nowy biznes?**

Przewartościowany rynek, jaki spółka może osiągnąć. Często jest to bardzo przeszacowane i potem następuje zderzenie z rzeczywistością. Druga sprawa to mała automatyzacja procesów – także z uwzględnieniem AI obecnie. Brak tak zwanego koła zamachowego, czyli w punkcie styku klienta z marką, brak progresu sprzedażowego o nowe usługi, większe ilości i częstsze transakcje.

#### **Skąd wzięła się nazwa IAI?**

- IAI to Internet artificial intelligence, nazwa trudna, ale dzięki temu często powtarzana i zapadająca w pamięć. Rzeczywiście, wybraliśmy ją długo przed wejściem AI tak powszechnie do naszego życia. Dziś często jestem pytany, co o sztucznej inteligencji sądzę. To pierwszy przypadek w historii, że rewolucja przemysłowa dotyczy ludzi pracujących umysłowo, a nie fizycznie jak bywało wcześniej. Nie ma już sensu opierać się tej rzeczywistości, a raczej nastawić się na naukę nowych narzędzi, aby pozostać efektywnym i potrzebnym. Trzeba dostrzegać korzyści płynące z AI, ale także mieć świadomość zagrożeń. Historia uczy, że wiele kryzysów i wielkich zmian ludzkość już przeżyła, zawsze dawała sobie radę i adaptowała się do nowej rzeczywistości. Tak samo będzie i tym razem.



DANNEVANG

## Inwestycja w jakości *premium*

- unikalna lokalizacja przy ul. Św. Ducha 2B
- komfort i nowoczesna technologia
- harmonia i elegancja duńskiego designu

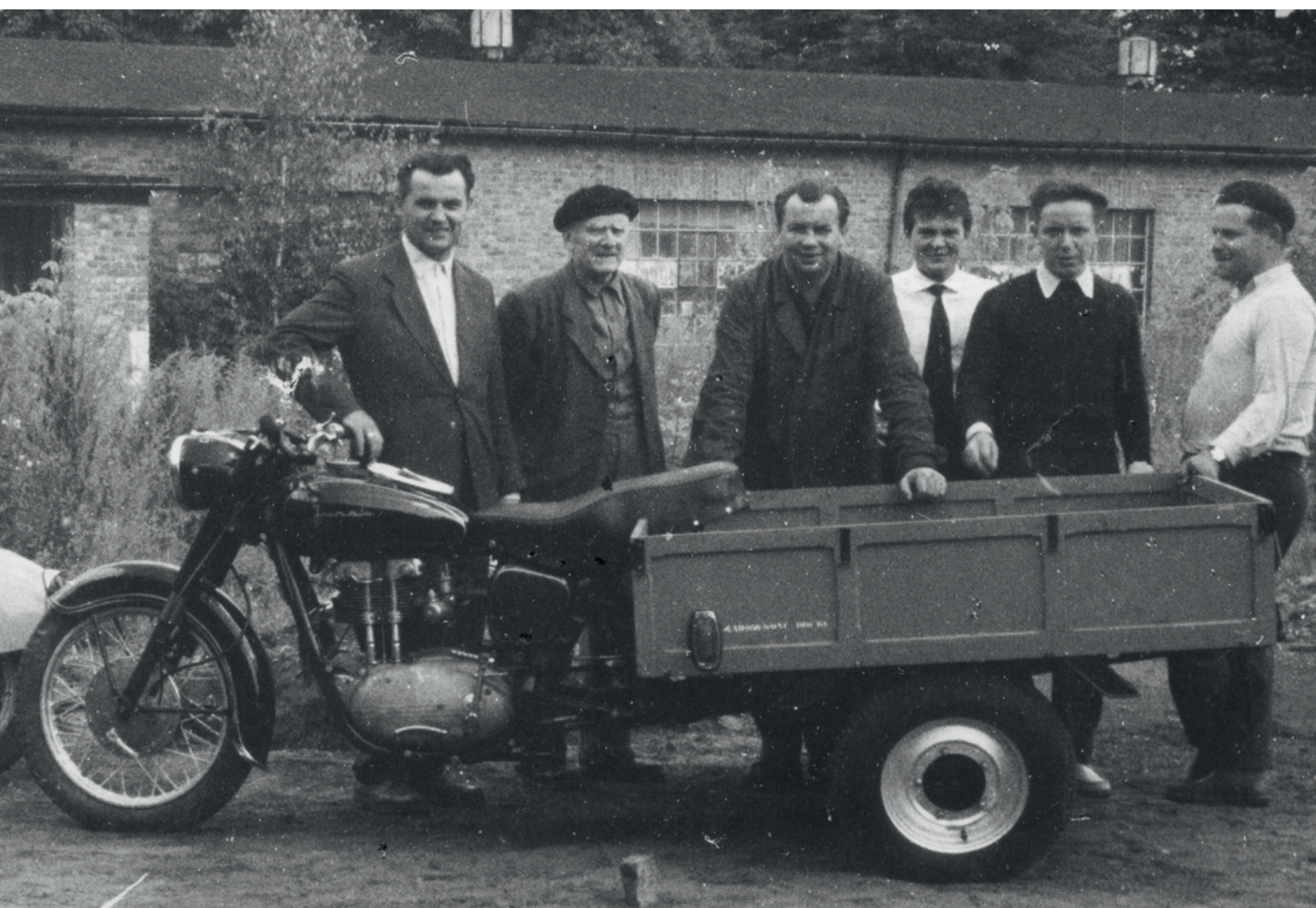


www.calbud.com.pl | +48 506 057 879 | +48 508 020 340

Szczecińskie DNA

# Wiele twarzy jednej fabryki

W tym roku mija 80 rocznica utworzenia jednego z najważniejszych zakładów przemysłowych w Szczecinie – Fabryki Mechanizmów Samochodowych Polmo. Sam zakład jubileuszu nie doczekał. Zlikwidowano ją w 2011 roku. Pozostał po niej tylko wyremontowany główny budynek biurowy oraz dziesiątki będących jeszcze „na chodzie” „Junaków” – kultowych już motocykli dzięki którym Polmo zyskało sławę w kraju i na świecie.



Szczecińska Fabryka Motocykli. Koniec lat 50. Pierwszy Junak B-20. Od prawej: mechanik Czesław Zakrzewski, inż. Zbigniew Konieczek, mgr inż. Romuald Stobbe (konstruktor), inż. Andrzej Kazuba, szef sekcji prób i badań, inż. Jan Gruner (konstruktor), NN. Fot.: zbiory prywatne Jerzego Chojnackiego



15 kwietnia 1956 r. Szczecin. Montaż pierwszych pięciu Junaków. Od lewej: mechanik Czesław Zakrzewski i mistrz Zygmunt Laskowski. Fot.: zbiory prywatne Czesława Zakrzewskiego

FMS Polmo powstało na terenie byłej Stoewer-Werke AG – niemieckiej fabryki działającej w Szczecinie w latach 1858–1945. Słynęła ona z produkcji rowerów, maszyn do szycia i do pisania oraz luksusowych auta, w tym V5-pionierskiego modelu z napędem na przednie koła.

## KARUZELA NAZW

W maju 1946 roku przybyła do Szczecina grupa kilkudziesięciu pracowników fabryki z Ursusa pod Warszawą. Mieli w stolicy Pomorza Zachodniego uruchomić jej filię. Ruszyła ona 1 czerwca 1946 roku pod nazwą „Państwowy Zakład Przemysłu Motoryzacyjnego”. Produkowano w nim części zamienne do samochodów i traktorów. Jeszcze w 1946 roku fabryka zmieniła nazwę na „Państwowe Zakłady Inżynierii Nr 2” i zajmowała się obróbką odlewów m.in. do ciągników rolniczych Ursus. Cztery lata później zmieniła nazwę po raz kolejny na „Fabryka Oku i Sprzętów Metalowych Zakład Nr 13”. Rozpoczyna się w niej produkcja sprzętu medycznego, unitów dentystycznych oraz akcesoriów samochodowych dla wojska. W 1951

roku firma zmienia nazwę po raz czwarty na „Szczecińska Wytwórnia Sprzętów Metalowych”. Cztery lata później zostaje podjęta przełomowa decyzja – fabryka ma rozpocząć produkcję motocykli „Junak”. Pierwsza partia – 30 sztuk tych sławnych pojazdów pojawiła się w 1956 roku. Dwa lata później firma już po raz piąty zmienia nazwę. Tym razem na „Szczecińska Fabryka Motocykli”. Produkowano je w różnych odmianach m.in. sportowe, milicyjne, z bocznymi przyczepami. Na początku lat 60. sprzedaż motocykli zaczęła się obniżać. Ich cena kilkakrotnie przewyższała ówczesną przeciętną pensję. Brak popytu na rynku spowodował podjęcie decyzji o zakończeniu produkcji. Ostatnie „Junaki” wyjechały z SFM w 1965 roku. Ile ich łącznie wyprodukowano? Dokładnych danych nie ma. Ale według ekspertów ok. 100 tys. sztuk.

Ale oprócz motocykli w szczecińskiej fabryce wyprodukowano także serię próbną – ok. 20 sztuk mikrosamochodów „Smyk” (dwa z nich można obejrzeć w szczecińskim Muzeum Techniki i Komunikacji) oraz jeden prototyp mikrosamochodu „Gryfia”.

Motocykle zjechały z taśmy produkcyjnej. Kontrolerzy przy pracy. Próby sprzęgła, hamulców, świateł.  
Fot.: zbiory prywatne Zbigniewa Konieczka



GoldPlan  
by Mennica Mazovia

MENNICA  
MAZOVIA

## Sztabka złota w cenie kolacji?

W GoldPlan kupisz sztabkę złota już za ok. 400 złotych.

+48 783 252 529

www.goldplan.pl



## Nie odkładaj decyzji. Odkładaj złoto.

Subskrypcja ułatwia regularne kupowanie złotych sztabek i monet. Bez konieczności wychodzenia z biura lub z domu, w prosty i bezpieczny sposób zakładasz konto zaczynasz gromadzić fizyczny kapitał.

### DROGA KU UPADKOWI

Po zakończeniu produkcji motocykli po raz kolejny zmieniono profil produkcji. Fabryka stopniowo przekształcała się w wyspecjalizowanego dostawcę wałów napędowych i mechanizmów kierowniczych dla innych krajowych producentów pojazdów np. do licencyjnego Fiata 125p. Dlatego w 1967 roku po raz szósty (!) w ciągu 20 lat zmieniono nazwę zakładu - na „Fabrykę Mechanizmów Samochodowych POLMO”. W 1974 roku rozpoczęto w niej produkcję układów kierowniczych na licencji zachodniemieckiej firmy Zahnrad Fabrik. Przekształcenia polityczno - gospodarcze do jakich doszło w Polsce pod koniec lat 80. ubiegłego wieku nie ominęły szczecińskiego zakładu. W 1993 roku rozpoczęto przemianę własnościowe, które doprowadziły fabry-

kę do przekształcenia jej w spółkę akcyjną. Ale sytuacja firmy ciągle się pogarszała. Akcje Polmo w 2001 roku kupiła od NFI Piast spółka Extra SA. Na nieruchomościach fabryki miała stanąć m.in. galeria handlowa. Ale skomplikowane kwestie własnościowe powodowały, że wszyscy potencjalni inwestorzy rezygnowali z tych planów. W 2002 roku funkcjonariusze Agencji Bezpieczeństwa Wewnętrznego zatrzymali czterech członków zarządu FMS Polmo. Zarzucono im, m.in. zawieranie niekorzystnych umów i wyprowadzenie majątku z firmy. Ich działania miały spowodować straty na kwotę prawie 10 mln zł. Procesy w tej sprawie trwały przez kilka lat. POLMO upadło w 2011 roku. Rok później wyburzono fabryczne budynki. Ocalał tylko obiekt biurowy, który przeszedł remont i należy do firmy deweloperskiej Modehpolmo.

ds.

ZAŁÓŻ  
KONTO



WYBIERZ  
PLAN



WYBIERZ  
PRODUKT



DOSTAWA  
POD DRZWI



POZNAJ SZCZEGÓŁY:





# Stocznowiec oddycha miastem

Stojąc na rogu ulic Parkowej i Dubois nie sposób nie zadumać się przez chwilę na temat upływającego czasu i dziejów Szczecina. Z różnych stron przestrzeń przecinają przedwojenne kamienice, ale także w krajobraz wpisały się powojenne bloki i inne budynki mieszkalne. Dwa kroki dalej drewniany Dom Grotha zdaje się być obiektem wręcz bajkowym, a całości tej kompozycji, ułożonej przez historię, dopełnia kostka brukowa nieśmiało przebijająca się spod torów tramwajowych.

Jakże ważnym elementem tej okolicy stał się spożywczy sklep Stocznowiec, przekonywać nikogo nie trzeba. Tę pamięć kultywować będzie najnowsza inwestycja Marina Developer – budynek mieszkalno-usługowy, który zastąpi wysłużonego Stoczniołowca. Przejmie od niego historyczną nazwę, a swoją działalność na parterze kontynuować będzie sklep. Mieszkać w Stoczniołowcu? Brzmi fantastycznie.

## PARKOWA PAR EXCELLANCE

Otwierany w 1973 z dużą pompą Stoczniołowiec był wówczas okazem nowoczesności, ale konstrukcja już od dawna okolicy nie ozdabiała. Drugim kamyczkiem w ogródku fanów Stoczniołowca był fakt, że obiekt nie trzymał linii zabudowy sąsiednich kamienic, tworząc swego rodzaju wyrwę w architekturze. To, co było minusem budynku z minionej epoki, będzie plusem nowego Stoczniołowca. Budynek mieszkalno-usługowy zapełni bowiem właśnie tę lukę

i stworzy spójną całość z sąsiednimi kamienicami. Lekko industrialny charakter elewacji dodatkowo wpasuje się w charakter miejsca, którego dusza także pozostanie. Oto bowiem w części usługowej mieścić się będzie – a jakże – sklep spożywczy Stoczniołowiec. W budynku znajdzie się 119 mieszkań o zróżnicowanych metrażach – od kompaktowych kawalerek po przestronne, czteropokojowe apartamenty o powierzchni do 119,8 m<sup>2</sup>. Na tym etapie możliwa jest jeszcze personalizacja pod potrzeby przyszłych mieszkańców – można dopasować zarówno układ mieszkania, jak i jego metraż. Czyni to obiekt jednym z najbardziej pożądanym na rynku pod kątem zakupu mieszkań nie tylko przez rodziny, ale także – szczególnie tych młodszych – przez rodziców dla swoich dzieci wkraczających w samodzielne życie. Dla nich atutem jest dodatkowo bliskość centrum i komunikacji miejskiej. Ze Stoczniołowca rzut beretem nie tylko na uczelnię (po sąsiedztwie jest choćby Politechnika Morska), ale spacerkiem można odwiedzić

także obiekty kulturalne jak filharmonia czy teatr. O największych centrach handlowych i dających wytchnienie Wałach Chrobrego nie wspominając. Rodziny z kolei wskazują na bliskość Parku Żeromskiego i nowego parku kieszonkowego w pełni aranżowanego i wykonanego przez Marina Developer, który będzie przylegać do budynku. Zieleni więc nie zabraknie, a cała okolica zyska na nowych terenach zielonych.

Cóż, choć dziś Marina Developer nie potrzebuje propagandy sukcesu lat siedemdziesiątych, to proces budowy przebiega zgodnie z harmonogramem. Co więcej, już w grudniu ubiegłego roku rozpoczęto rezerwację mieszkań, a nowi lokatorzy będą się mogli wprowadzić już w 2028 roku. Będzie także możliwość czasowego wynajęcia lokum za pośrednictwem firmy Major Domus, która pomoże najemcom nie tylko wybrać odpowiedni lokal, ale i załatwić wszystkie formalności. Firma zajmuje się przy tym także optymalizacją przychodów z najmu (długookrotkoterminowego) oraz kompleksowo całym procesem, łącznie z rozliczeniami.

## SZEŚĆ POZIOMÓW KOMFORTU

Stoczniołowiec, zgodnie z projektem szczecińskiej pracowni OS Architektki (Marek Orłowski i Marek Szymański), liczyć będzie sześć kondygnacji, a między piętrami poruszać będzie można się nowoczesną i cichą windą. Największe mieszkania liczyć będą prawie sto dwadzieścia metrów kwadratowych, a najmniejsza kawalerka dwadzieścia siedem metrów. Wyposażone w ogrzewanie podłogowe, nowoczesny osprzęt elektryczny. Widoczny w ostatnim czasie w Polsce boom na mieszkania właśnie jedno- i dwupokojowe nie traci na sile. Wiele osób kupuje mieszkanie już z myślą o swoich dzieciach i zapewnieniu im odpowiedniego startu. Inne – kupują dla siebie lub z myślą o najmie. Czy to dobra inwestycja? Jak głosi raport firmy Expander oraz Rentier.io – rentowność netto po uwzględnieniu wszystkich kosztów osoby wynajmującej, w połowie referencyjnego roku 2024 wynosiła prawie pięć procent. Przy tak atrakcyjnie położonym budynku, jak Stoczniołowiec – centrum miasta, parki, Wały Chrobrego i wszelkie atrakcje w bezpośredniej okolicy – również najem krótkoterminowy ma głęboki sens.

Nieruchomości nadal uchodzą za jedną z najbezpieczniejszych form lokowania kapitału, bezpieczniejszą znacznie od trzymania pieniędzy, szczególnie jeśli chodzi o dłuższą perspektywę czasową. Dodatkowo, gdy rośnie inflacja – rośnie także wartość mieszkania i może także zwiększać się rentowność najmu.

autor: Michał Sarosiek



**MARINA DEVELOPER**  
Przystań na dobre.

Sprawdź naszą ofertę: [www.marina-developer.pl](http://www.marina-developer.pl) | Zadzwoń: 609 11 30 55



# Toksyczne osiem godzin

**Badania pokazują, że jeden toksyczny pracownik potrafi obniżyć efektywność całego zespołu nawet o 30%. Jeśli oczyścimy firmowy ekosystem, zmiana będzie tylko na lepsze. Co jednak w sytuacji, gdy toksyczny jest zwierzchnik?**

Zjawisko mobbingu coraz rzadziej jest traktowane jako wymysł, a osoby o nim opowiadające nie są już postrzegane jako te przewrażliwione lub niezyciowe. Na przestrzeni lat stopniowo zmieniły się standardy obowiązujące w miejscu pracy – z tych, gdzie pracodawca mógł pozwolić sobie na wiele, a pracownik wszystko musiał znosić – na obecne, bardziej partnerskie zasady wspólnej pracy. Kiedyś, jeszcze nie nazwany mobbing pod wieloma postaciami był na porządku dziennym. Dziś – jest dostrzegany, piętnowany i – przede wszystkim – ofiara może szukać sprawiedliwości w sądzie.

Sięgając do raportu Centrum Badań Opinii Społecznej widzimy, że w Polsce trzynastcie procent badanych przyznało, że w ciągu ostatnich pięciu lat było szykowane przez przełożonego. Kiedy zdamy sobie sprawę, że oznacza to co ósmego pracownika, liczba wydaje się znacząca. Zjawisko jest w dodatku dużo szersze i różne przybiera kierunki. Bywa, że to podwładny sabotuje działania kierownika, ignoruje jego polecenia, podważa autorytet czy też stara się go ośmieszyć w oczach pozostałej kadry. Wówczas mówimy o szczególnej formie tego zjawiska – staffingu.

## RÓŻNE STRONY KONFLIKTÓW

Najczęściej złe traktowanie w miejscu pracy spotyka jednak podwładnych osoby, która takiego zachowania się dopuszcza. Jak rozpoznać czy coś, co nas spotyka możemy nazwać mobbingiem? To zjawisko ma pewien zestaw cech, które je charakteryzują. Przede wszystkim, wrogie działania skierowane na daną osobę muszą być uporczywe i długotrwałe, czyli muszą trwać – przykładowo – kilka lub kilkanaście miesięcy. Kodeks pracy definicję mobbingu opisuje jako nękanie czy zastraszanie pracownika, powodujące zanizowaną ocenę przydatności zawodowej, poniżenie, ośmieszenie lub izolację. Wyróżniamy przy tym mobbing pionowy – czyli na omawianej linii przełożony – podwładny, kiedy ten pierwszy co najmniej nadużywa władzy nad innymi osobami. Bywa nazywany bossingiem. Poziomy, czy też horyzontalny oznacza z kolei niepożądane działania o charakterze nękańcym podejmowane przez współpracowników, znajdujących się w hierarchii organizacji czy firmy na równoważnych pozycjach. Zdarza się jednak też mobbing w kierunku odwrotnym od tego najczęściej występującego – kiedy to podwładny lub cała ich grupa nęka przełożonego lub celowo sabotuje swoje lub jego działania. Wówczas mó-



Marta Świrgoń, adwokat

wimy o mobbingu wstępującym lub staffingu. Czwartą formą przykrych zjawisk jest jedna z najbardziej perfidnych technik, czyli mobbing ukośny. W tego rodzaju nękanii przełożony manipuluje innymi pracownikami tak, aby ci działali przeciwko obranej przez niego ofierze lub nękali ją, bywa, że nawet nieświadomie – wypełniając polecenia szefa. Jest to wówczas z jego perspektywy atak w białych rękawiczkach, z niewidocznej pozornie pozycji.

## PRZEMOC SŁOWNNA I FIZYCZNA

W naszych miejscach pracy spędzamy większość życia, więc kiedy nie czujemy się tam komfortowo – sprawa wcale nie jest błaha. Może wręcz stanowić prawdziwy dramat, kiedy strach przed kolejnym dniem pracy nie pozwala spokojnie spać w nocy czy też przekłada się na objawy somatyczne organizmu – o co w sytuacji przewlekłego stresu wcale nietrudno. Co może doprowadzić do takich reakcji? Nękanie psychiczne, czyli uporczywa krytyka, często wyrażana krzykiem i ośmieszaniem przy innych współpracownikach. Zdarzają się sytuacje, kiedy ofiara znajdująca się w spektrum takich wydarzeń, jest krytykowana za wszystko, a jej wyjaśnienia – nawet w sposób bezsporny wskazujące na niesłuszność zarzutów – nie mają żadnego znaczenia. Krzyki w wielu przypadkach celowo mają umożliwić postronnym osobom usłyszenie awantury, co obniża w ich oczach wartość zaatakowanego pracownika. Wprost kierowane groźby czy też wyśmiewanie – na przykład cech fizycznych – zdarza się rzadziej, na rzecz bardziej wyrafinowanych form dokuczania, w bardziej zawołany sposób. Może to być na przykład izolacja. Odseparowanie od grupy, posadzenie gdzieś na drugim końcu budynku w pojedynkę czy też ignorowanie danej osoby w obliczu nowych zadań. Kiedy wyobrazimy sobie przykładowo pokój, w którym pracują cztery osoby na tych samych stanowiskach, a przełożony zwołuje po raz kolejny zebranie dla trzech w jakiejś sprawie lub wysyła im jakąś wiadomość – samopoczucie czwartej nietrudno sobie wyobrazić. Inny przykład to szef ignorujący kierownika danego działu, uzgadniającego za jego plecami sprawy z dalszymi podwładnymi i zaniżający jego znaczenie w firmie. Jeszcze inną formą nękania jest zlecanie zadań wręcz niemożliwych do wykonania lub wymagających karłowatych przedsięwzięć, których efekt jest zupełnie nieistotny i sztucznie wywołany, aby tylko nie dać danej osobie spokoju lub wykazać jej niekompetencję. Z pozycji przełożonego czy wręcz szefa danej firmy lub organizacji – taki atak na wybraną osobę wydaje się być bardzo łatwy do przeprowadzenia. Nie wymaga ani inteligencji ani analitycznego myślenia – toteż nie dziwi fakt, że kiedy mobbing już się pojawia, to bywa, że szybko eskaluje – sprawca pozwala sobie na coraz więcej.

– Niestety bardzo często pacjenci zgłaszają różne formy mobbingu skierowanego w ich stronę i płynące z tego złe samopoczucie –

mówi Dorota Kowalewska, psycholog, psychoterapeuta w Centrum Terapii Psyche – Poradnia Psychologiczna. - Często opisywali momenty, kiedy byli publicznie upokarzani, oceniani lub obwiniani w obecności współpracowników. Jedną z pacjentek wspominała, jak jej przełożony w napadzie złości rzucił taboretami tuż obok niej, mówiąc przy tym, że ta „nie ma mózgu”. Takie sytuacje nie są incydentami – to akty przemocy emocjonalnej, które zostawiają długotrwały ślad w ofiarach i wpływają na ich dalsze życie, nie tylko w kontekście kariery zawodowej.

#### PIEKIELNA PĘTLA

Raz jeszcze spoglądamy na raport CBOS. Wynika z niego między innymi, że najczęstszą formą szycanowania w Polsce jest ta opisana jako: ośmieszanie, poniżanie, lekceważenie i obrażanie – a dotyczy prawie połowy osób wskazujących na zaistnienie takich zjawisk w ich życiu zawodowym. Podważanie kompetencji, niesprawiedliwe ocenianie pracy – wskazało siedemnaście procent ankietowanych. Wymuszanie nadgodzin i wyznaczanie zadań wykraczających poza zakres obowiązków – dziesięć procent. Szykany ze strony koleżanek czy kolegów z pracy są natomiast rzadsze niż ze strony przełożonych (zadeklarowało je osiem procent przy wspomnianych już trzynastu w tym drugim przypadku). Jeśli jednak w swojej pracy mamy tak źle – to dlaczego nie szukamy innej?

– To jest najtrudniejsze, że wiele osób pozostaje w takich miejscach pracy, mimo cierpienia. – mówi Dorota Kowalewska. - Boją się odejść – mają dzieci, kredyt, zobowiązania. Racjonalizują przemoc, próbują ją zrozumieć, znaleźć w niej sens. W efekcie wchodzi w mechanizm bardzo podobny do tego, który obserwujemy w przemocy domowej – tylko że dzieje się on w środowisku zawodowym. Z czasem ofiary mobbingu zaczynają wierzyć, że to z nimi jest coś nie tak. Często słyszę od pacjentów: „może rzeczywiście sobie nie radzę”, „może nie jestem wystarczająco dobra”. Tymczasem prawda jest inna – to system, w którym funkcjonują, jest chory. Przykładowo, w niektórych instytucjach państwowych nadużycie polega nie na krzyku, lecz na dokładaniu niemożliwej do wykonania ilości pracy w określonym czasie. Początkowo pracownik wierzy, że to jego wina, że jest zbyt wolny lub mało zorganizowany. Dopiero po czasie zaczyna rozumieć, że był wciągnięty w grę mającą na celu jego złamanie.

Warto także być uważnym pod kątem mobbingu, który jest skierowany na kolegów lub koleżanki z pracy. Brak reakcji, kiedy problem nie dotyczy nas – może nie tylko nie zapobiec zaostrzeniu się zjawiska i zwiększeniu cierpienia ofiary. Wkrótce celownik prześladowcy może skierować się także na nas, a poczucie bezkarności może do tego czasu wyzwolić u niego najgorsze cechy.

#### PRAWO, SĄDY I MEDIACJE

Definicja opisywanego zjawiska, którą możemy znaleźć w przepisach Kodeksu Pracy, odnosi się do osób, które są zatrudnione na podstawie umowy o pracę. Trzeba jednak zaznaczyć, że nawet jeśli pracujemy na podstawie innego rodzaju umowy, np. B2B, to w razie potrzeby także możemy szukać sprawiedliwości, tym razem w oparciu o tzw. ustawę antidyskryminacyjną. Sam mobbing może przy tym mieć charakter niecelowy i niezamierzony, ale nawet jeśli był efektem działań nieumyślnych – także uprawnia do otrzymania odszkodowania. Stosowanie mobbingu przez pracodawcę także może polegać na podejmowaniu działań w granicach jego ustawowych uprawnień względem podwładnych czy współpracowników, np. przez zastosowanie kary porządkowej, czy wydawanie poleceń (tak wskazano w wyroku Sądu Najwyższego z dnia 11 lutego 2014 r., I PK 165/13).

- W niektórych bowiem sytuacjach, wskazane zachowania pracodawcy mogą powodować naruszenie godności pracownika. – mówi Marta Świrgoń, adwokat. - Dokonując oceny zachowań pracodawcy nie można tracić z pola widzenia istoty mobbingu, który stanowi zazwyczaj rozwijający się proces. W rezultacie, oceny poszczególnych zachowań nie można dokonywać jednostkowo, ale w aspekcie wystąpienia ciągu zdarzeń składających się na całe zaistniałe zjawisko. Identyfikacja zachowań mogących stanowić elementy mobbingu musi uwzględniać zmieniające się realia życia, na przykład pracę zdalną, kontakty za pośrednictwem komunikatorów czy mediów społecznościowych, nowoczesne technologie. Nowym elementem, także i w tym problemie, jest sztuczna inteligencja - a życie pokaże, jaki wpływ na zjawisko mobbingu będzie miało wprowadzenie narzędzi opartych o AI do zakładów pracy. Trudno jest jednak znaleźć odpowiednią, uniwersalną instrukcję, co robić i w jakim czasie, reagując na mobbing. Każdą taką sprawę – pod kątem prawnym – trzeba dokładnie przeanalizować indywidualnie. To, czy dane zachowania wpisują się w definicję działań nieodpowiednich to jedno, ale ważne jest także czy i jakie efekty wywołało u danego pracownika pozostawanie w takiej sytuacji, kiedy stał się ofiarą tych zachowań.

Obecnie obowiązujące przepisy prawa pracy przewidują, że pracownik, który doznał mobbingu lub wskutek mobbingu rozwiązał umowę o pracę, ma prawo dochodzić od pracodawcy odszkodowania w wysokości nie niższej niż minimalne wynagrodzenie za pracę. Natomiast pracownik, u którego mobbing wywołał rozstrój zdrowia, ma prawo dochodzić od pracodawcy odpowiedniej sumy tytułem zadośćuczynienia pieniężnego za doznana krzywdę.

– Odpowiedzialność pracodawcy za krzywdę pracownika w postaci rozstroju zdrowia spowodowanego mobbingiem jest bezwzględna. – mówi Marta Świrgoń. - Pracodawca ponosi tę odpowiedzialność nawet wówczas, gdy o stosowaniu mobbingu wobec pracownika przez innego pracownika nie wiedziały osoby kierujące zakładem pracy.



Dorota Kowalewska, psycholog, psychoterapeuta

Pojęcie „odpowiednia suma” użyte w art. 94 z indeksem 3 § 3 k.p., której może domagać się pracownik w przypadku rozstroju zdrowia, jest pojęciem niedookreślonym. W orzecznictwie przyjmuje się, że zadośćuczynienie ma mieć przede wszystkim charakter kompensacyjny, wobec czego jego wysokość nie może stanowić zapłaty symbolicznej, lecz musi przedstawiać ekonomicznie odczuwalną wartość. Przy ocenie tej sumy sąd bierze pod uwagę wszystkie okoliczności danego wypadku, mające wpływ na rozmiar doznanej krzywdy. Zadośćuczynienie powinno więc mieć charakter całościowy i obejmować zarówno cierpienia fizyczne i psychiczne już doznane i czas ich trwania. Również prognozuje się możliwość wystąpienia innych objawów w przyszłości. Ponadto, dla wszystkich grup osób poszkodowanych przepisy kodeksu cywilnego przewidują ochronę w zakresie szeroko rozumianej tzw. ochrony dóbr osobistych, a z roszczeniem takim można występować przeciwko bezpośredniemu mobberowi.

Z danych Ministerstwa Sprawiedliwości wynika, że pomimo wpływu do sądów spraw dotyczących mobbingu (w tym także staffingu), niewiele z nich zostaje uwzględnionych. Główną trudność stanowią problemy dowodowe (łatwość w ich podważeniu lub

wręcz ich brak), ale też trudności w prawidłowym i jasnym zidentyfikowaniu przez pracowników zachowań stanowiących mobbing.

– Osoba, która podejrzewa, że padła ofiarą mobbingu powinna starać się zachowywać dowody tych zachowań – mówi Marta Świrgoń. - Wiem, że to może być niełatwe, zwłaszcza że zazwyczaj taka osoba nie jest w najlepszej kondycji psychicznej. Warto wiedzieć, że obecnie prowadzone są prace nad zmianą przepisów dotyczących mobbingu właśnie. W szczególności proponowane jest znacznie podwyższenie minimalnych kwot zadośćuczynienia ofiarom, do sześciokrotności minimalnego wynagrodzenia za pracę. Stosowny projekt wpłynął już do Sejmu, zobaczymy jakie będą jego dalsze losy. Podkreślić należy też rolę mediacji w tego rodzaju sprawach, które często pozwalają szybko dogadać się obu stronom. Mediator może zająć się sprawą na prywatny wniosek którejś ze stron lub też ze skierowania sądu. Mediacja może być rozpoczęta także przed czy wręcz zamiast skierowania sprawy do sądu zarówno z inicjatywy pracownika, jak i pracodawcy. Każda ze stron może być też reprezentowana w postępowaniu mediacyjnym przez pełnomocnika. Postępowanie to może doprowadzić do zawarcia ugody i tym samym zakończyć spór.

#### POWRÓT DO RÓWNOWAGI

Już w definicji zjawiska mobbingu w Kodeksie Pracy czytamy, że w jego efekcie u pracownika występuje zaniżona ocena przydatności zawodowej, poczucie poniżenia lub ośmieszenia albo odizolowania go od współpracowników czy też wręcz wyeliminowanie go z ich grona.

– Osoby, które doświadczyły mobbingu, trafiają na terapię wyczerpane emocjonalnie, wypalone, z zaniżoną samooceną i utracenym zaufaniem do siebie. – mówi Dorota Kowalewska. - Proces odbudowy trwa długo, bo przemoc psychiczna w pracy – podobnie jak w relacjach osobistych – niszczy wiarę w to, że ma się prawo do granic, szacunku i własnego zdania. Odzyskiwanie siebie to proces, który wymaga czasu, cierpliwości i bezpiecznej relacji – często terapeutycznej. Osoby, które przez długi czas były poniżane, potrzebują na nowo nauczyć się ufać sobie, swojemu osądowi i emocjom. Uważam, że to, co kiedyś było źródłem wstydu, z czasem może stać się doświadczeniem siły – bo przetrwanie przemocy, a potem decyzja o szukaniu pomocy, to zawsze akt odwagi. W terapii często powtarzam, że nikt nie zasługuje na przemoc – niezależnie od formy, miejsca i okoliczności. Nawet jeśli ktoś przez lata słyszał, że „tak wygląda praca”, „wszędzie tak jest” – prawda jest inna. Praca nie powinna być miejscem upokorzeń, lecz przestrzenią rozwoju i szacunku.

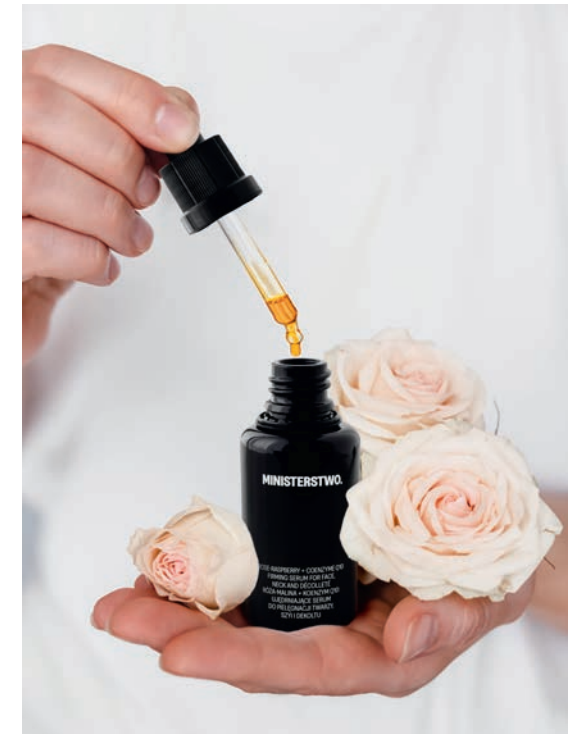
Jednocześnie, obowiązkiem pracodawcy zgodnie z przepisami prawa, jest przeciwdziałanie mobbingowi. Działania te powinny mieć charakter zapobiegawczy, być realne i efektywne, ustawiczne, kompleksowe a nie akcyjne. Piśmiennictwo i orzecznictwo sądowe na przestrzeni dwudziestu lat obowiązywania przepisów wypracowało swego rodzaju katalog dobrych praktyk w zakresie przeciwdziałania zachowaniom niepożądanym, a pracodawca powinien się do nich odwoływać. Stąd obecność w miejscach pracy stosownych regulaminów wskazujących standardy zachowań i sposoby reagowania w niepożądanych sytuacjach. Bywa, że w danym zakładzie powołany jest specjalny rzecznik do tych spraw lub inne mechanizmy pomocy skierowanej do pracowników. Ich sytuacja w trudniejszym momencie może szybko ulec poprawie przez stosowną interwencję samego pracodawcy, który być może o zaistniałej sytuacji nie miał wcześniej wiedzy.

Autor: Michał Sarosiek | Foto: Alicja Uszyńska

Szczecińskie DNA

# Najlepsze mydło w mieście

Historia Ministerstwa Dobrego Mydła zaczęła się od domowych eksperymentów, ciekawości i bardzo osobistej potrzeby. Dziś niewielka manufaktura stworzona przez siostry Ulę Ośmiałowską i Anię Bieluń należy do najbardziej rozpoznawalnych polskich marek kosmetyków naturalnych. Od ponad dekady rozwijają ją konsekwentnie, opierając się na rzemiośle, jakości i autentyczności.



Początki tej historii sięgają Kamienia Pomorskiego, dziś produkcja kosmetyków odbywa się w Szczecinie. To tutaj powstają kolejne partie mydeł, kremów i serum, które trafiają do klientów w całej Polsce. Własne sklepiki Ministerstwa działają przy ul. Niemierzyńskiej 29A w Szczecinie oraz w Warszawie przy ul. Dzielnej 15, przyciągając klientów, którzy szukają prostych, dobrze skomponowanych receptur. Marka zaczynająca od jednej kostki mydła z czasem stała się pełnoprawnym kosmetycznym „ministerstwem”. O początkach, pierwszych mydlanych kostkach, drodze od domowych eksperymentów do własnej manufaktury oraz planach na przyszłość opowiadają w rozmowie z nami Ula Ośmiałowska i Ania Bieluń.

#### Zacznijmy od początku. Jak zaczęła się przygoda z Ministerstwem Dobrego Mydła?

**Ula:** Z potrzeby. Ania jako starsza siostra – między nami jest osiem lat różnicy – naturalnie jako pierwsza zaczęła interesować się pielęgnacją. Znalazła w internecie przepis na mydło w kostce i bardzo ją to wciągnęło. Równoległe ja, jako młodsza siostra, zmagając się z problemami skórnymi i pomyślałyśmy, że może warto spróbować naturalnej, domowej pielęgnacji.

**Ania:** Od zawsze interesował mnie temat naturalnych kosmetyków. Pamiętam pierwszą małą drogerię w Szczecinie, która oferowała takie produkty. Jako licealistka, z kieszonkowym od rodziców, odwiedzałam ją regularnie.

**Ula:** Trzeba też dodać, że Ania była i nadal jest bardzo ciekawą świata osobą. Gdy wyjechała na studia do Warszawy, przeżyliśmy prawdziwy boom jej pomysłów na hobby czy biznes. Jako rodzina poznaliśmy, czym jest filcowanie, scrapbooking, decoupage i wiele innych rzeczy. Kiedy więc Ania przyszła do nas z pomysłem na

domowe mydło – mogą się Państwo domyślać, jaka była nasza reakcja (śmiej). Na szczęście zgodziła się na te eksperymenty nasza mama, która zawsze miała do nas dużo cierpliwości i otwartości na nowe pomysły. Gdyby ten pomysł został wtedy odgórnie storpedowany, Ministerstwa by nie było.

#### Dlaczego właśnie mydło?

**Ania:** Jedenaście lat temu w internecie było bardzo niewiele treści o naturalnej kosmetyce. Kiedy natknęłam się na bloga o domowym wytwarzaniu mydła, przepadłam. Kupowałam książki po angielsku na ten temat, bo po polsku właściwie ich nie było. Mydło pojawiło się jako pierwsze po prostu dlatego, że ta wiedza była najbardziej dostępna.

**Ula:** Pamiętam pierwsze próby. Mydło to tłuszcz połączony z zasadą – zazwyczaj z wodorotlenkiem sodu lub potasu. Podczas łączenia składników masa bardzo się nagrzewa, a przygotowanie roztworu wodorotlenku wymaga odpowiednich zabezpieczeń. Nigdy nie zapomnę, jak spaliłyśmy mamie blat w kuchni (śmiej).

**Ania:** Tak, było dużo wyzwań. Pierwsze formy na mydło wycinałyśmy z kartonów po mleku, popełniłyśmy mnóstwo błędów. Mniejsze partie robiłam w swoim mieszkaniu w Warszawie, a potem przywoziłam je do rodzinnego Kamienia Pomorskiego i próbowałyśmy skalować produkcję. Pierwsze kostki rozdawałyśmy znajomym i rodzinie. Produkty tak się spodobały, że zaczęto nas namawiać do otwarcia firmy.

**Ula:** Warto też dodać, że Ania miała wtedy 27 lat, a ja 19. Szłam właśnie na wymarzone studia z architektury, Ania była zaangażowana w fotografię ślubną i pisała do gazet – do dziś jest autorką naszych wpisów w mediach społecznościowych. To był też moment pierwszych



dotacji z UE na rozpoczęcie działalności. W Szczecinie ruszał nabór. Ania zadzwoniła i zapytała: „Rzucisz studia i weźmiesz dotację?” (śmiech). Wzięłam dziekanę i już nigdy nie wróciłam na uczelnię. W wieku 19 lat dostałam NIP i REGON.

**Który produkt był pierwszy? Czy nadal jest w ofercie?**

**Ania:** Kostka rozmarynu. Do dziś jest w ofercie i należy do najchętniej wybieranych produktów. Długo pracowałyśmy nad recepturą, żeby uzyskać piękny turkusowy kolor.

**Ula:** To wyjątkowa kostka – nasza pierwsza, ale też wymagająca w produkcji. Z bloku mydła kroimy kwadraty, a nie klasyczne prostokątne kostki, i dodajemy sznurek, żeby można było ją powiesić pod prysznicem. Pachnie olejkiem eterycznym z rozmarynu, a wierzch obsypany jest suszonym rozmarynem. To produkt pracochłonny, ale bardzo efektowny. Unisexowy, rzemieślniczy i przez nas bardzo ukochany.

**Jak zmieniło się podejście do produkcji i jak wyglądało budowanie zespołu?**

**Ania:** Produkcja to serce Ministerstwa. Nasze podejście właściwie się nie zmieniło – od początku stawialiśmy na jakość. Zmie-

nia się natomiast portfolio produktów. Rzemiosło było bazą, od której zaczęłyśmy, ale naturalnym krokiem było wchodzenie w bardziej zaawansowane formułacje. Wynika to zarówno z rozwoju firmy, jak i z potrzeb zgłaszanych przez klientki. Zaczynałyśmy od mydła w kostce, kul kąpielowych i peelingów. Dziś w ofercie mamy także kremy do twarzy, sera, produkty do demakijażu czy balsamy.

**Ula:** Powiększające się portfolio podzieliło produkcję na dwa obszary. Pierwszy to rzemiosło – tu procesy właściwie się nie zmieniają i nadal nad nimi czuwamy. Drugi to tzw. kosmetyka biała, wymagająca bardziej zaawansowanych technologii. W tym dziale rozwijamy park maszynowy, żeby móc stabilnie i uważnie zwiększać skalę produkcji.

**Ania:** Staramy się budować stabilne i przewidywalne środowisko pracy. To oferujemy naszemu zespołowi – nawet jeśli na zewnątrz branża się zmienia, szczególnie pod względem legislacji. Udało nam się stworzyć stały zespół, który rozumie wymagania rynku i potrafi się do nich dostosować. Jesteśmy z tego bardzo dumne.

**Uwielbiam w Ministerstwie autentyczność i właśnie... czy łatwo jest wybić się**

**na autentyczności czy w biznesie potrzeba jednak czegoś więcej?**

**Ania:** Autentyczność, umiejętność przyznania się do błędów, jakość produktu i dobra obsługa klienta – to wszystko jest równie ważne.

**Ula:** Nasza historia to przede wszystkim produkt. Od początku chcieliśmy tworzyć kosmetyki o bogatym składzie, których same używamy. Wydaje mi się, że klienci właśnie to doceniają. Ale ogromne znaczenie ma też serwis i obsługa. Nie ma jednego przepisu na dobry biznes – to wypadkowa wielu czynników i trochę szczęścia. Najważniejsze, żeby nie odpuszczać i na każdym etapie starać się robić rzeczy najlepiej, jak potrafimy.

**Kilka lat temu zdecydowałyście się na rebranding. Skąd ta decyzja?**

**Ania:** Czuliśmy potrzebę świeżości. Minęło dziesięć lat od powstania naszego pierwszego logo i miałyśmy wrażenie, że potrzebujemy nowej energii. Impuls wyszedł od nas – z wewnątrz firmy.

**Ula:** Na początku opinie były podzielone. Zniknęła fala z sygnetu, pojawiła się litera M. Jednak wraz z wymianą opakowań i poja-

waniem się nowych grafik klienci zobaczyli całość jako spójny koncept. Po jakimś czasie zaczęły spływać bardzo pozytywne komentarze. Wtedy poczułyśmy, że to była dobra decyzja.

**Skąd pomysł na wprowadzenie podkładów? Jednak do tej pory było mydło i pielęgnacja.**

**Ania:** Od dawna patrzyłyśmy w stronę naturalnej kolorówki. To było trochę marzenie. Na co dzień z Ulą raczej się nie malujemy, jeśli już to jest to jakiś totalny basic.

**Ula:** Ale też wynikało to z potrzeby. Szukałyśmy produktu, który zapewni efekt „make-up no make-up”, a jednocześnie będzie pielęgnował skórę, zaopiekuje ją za dnia. Tak powstała linia CareUp. To zupełnie nowa kategoria w świecie beauty, pielęgnacja, która wyrównuje kolory i zapewnia nawilżenie przez cały dzień.

**To może trochę trudniejsze pytanie (śmiech). Czy macie Panie swój ulubiony produkt z oferty?**

**Ula:** Ja mam! Od zawsze zmagalam się z niedoskonałościami i maska Cukier z kwasem bursztynowym sprawia, że moja skóra jest w świetnej kondycji. Uwielbiam ją – choć oczywiście za nią stoi długa lista innych produktów (śmiech).

**Ania:** Mój obecny faworyt to krem do rąk Szafran. Lubię Indie, przyprawy i intensywne zapachy, więc to zdecydowanie „mój” produkt.

**Czy macie w planach rozwinąć katalog produktów? Jakie plany na przyszłość ma Ministerstwo?**

**Ania:** Z dużą uważnością projektujemy nowe receptury. Kończymy właśnie prace nad kremem „do zadań specjalnych”, który roboczo nazywamy kremem tłustym – przeznaczonym dla osób starszych i dzieci. W planach jest także nowy peeling do ciała, który będzie alternatywą dla naszej bestsellerowej cukrowej śliwki.

**Ula:** Chcemy dalej rozwijać portfolio i docierać do nowych klientów, ale równie ważne jest dla nas zaplecze produkcyjne. Obecnie firma działa w kilku lokalizacjach. Naszym dużym marzeniem jest budowa jednej hali produkcyjnej, która połączy wszystkie oddziały. Działkę kupiliśmy w 2020 roku w Starogardzkiej Strefie Ekonomicznej, jednak pandemia i wojna w Ukrainie wstrzymały plany. W 2024 rozpoczęliśmy prace projektowe i w najbliższych miesiącach spodziewamy się pozwolenia na budowę. Potem pozostanie już tylko decyzja, kiedy rozpocząć budowę.

**Trzymamy kciuki za kolejne pomysły, nowe receptury i spełnienie planów związanych z rozwojem Ministerstwa. Dziękujemy za rozmowę.**





# Kurzy Młyn

## Historia zatacza koło

**Korzenie Kurzego Młyna sięgają XIX wieku, kiedy to pedagog Gustaw Jahn stworzył tu jeden z najważniejszych w regionie ośrodków opiekuńczych. Kückenmühle był wówczas niemal osobnym światem: z własnym zapleczem gospodarczym i infrastrukturą.**

Przez lata budynki Kurzego Młyna popadały w ruinę. Wcześniej należały do Akademii Rolniczej oraz Zachodniopomorskiego Uniwersytetu Technologicznego, jednak ich stan stopniowo się pogarszał. W momencie przejścia teren znajdował się w stanie wymagającym pilnej interwencji – nie tylko ze względu na kwestie techniczne, ale przede wszystkim z uwagi na konieczność zachowania jego wyjątkowego charakteru. Proces rewitalizacji objął zarówno pieczołowite odtworzenie detali architektonicznych, jak i wprowadzenie współczesnych rozwiązań funkcjonalnych.

Co takiego urzekło w tym terenie inwestora? – Przede wszystkim charakter tego miejsca, rzadko spotykaną dziś spójność urbanistyczną i skalę, która daje ogromne możliwości, ale jednocześnie narzuca szacunek do tego, co już istnieje. Ogromne znaczenie ma też otoczenie – bezpośrednie sąsiedztwo parku Chopina, które tworzy naturalne, zielone ramy dla całego kompleksu. To daje poczucie oddechu i jakości życia, którego nie da się „doprojektować” od zera – mówi Marcin Raubo.

Ta uwaga o „niedoprojektowaniu” jest kluczowa, bowiem Kurzy Młyn nie powstaje od nowa. On jest kontynuacją, kolejnym rozdziałem miejsca, które od początku było tworzone z myślą o opiece, edukacji i codziennym funkcjonowaniu w rytmie wspólnoty.

– Do tego dochodzi bardzo mocna lokalizacja – świetna komunikacja miejska, nowa infrastruktura drogowa i położenie pomiędzy kluczowymi dzielnicami Szczecina, a jednocześnie blisko centrum. To wszystko razem sprawiło, że od początku widzieliśmy tu potencjał do stworzenia miejsca, które nie będzie tylko kolejną inwestycją, ale pełnoprawną częścią miasta z własną tożsamością.

### ŻYWY ORGANIZM ZAMIAST ZAMKNIĘTEGO PROJEKTU

– Od początku myśleliśmy o tym projekcie jako o przestrzeni typu mixed-use – miejscu, które łączy różne funkcje i odpowiada na realne potrzeby mieszkańców, a nie tylko na jedną, wybraną grupę użytkowników – podkreśla Marcin Raubo. – Fundament był jasny od samego początku, stworzyć przestrzeń, która żyje przez cały dzień i w której różne aktywności naturalnie się uzupełniają. Bardzo symboliczne jest to, że do tego miejsca wraca jego pierwotna funkcja opiekuńczo-oświatowa, ale w nowoczesnym wydaniu. Ta decyzja już dziś znajduje swoje odzwierciedlenie w działających na terenie kompleksu szkołach i w sposobie, w jaki to miejsce jest przez nie wykorzystywane.



### SAIL I SENSE

W budynkach Kurzego Młyna działają dziś dwie placówki o zupełnie różnych profilach, które jednak łączy jedno – sposób korzystania z przestrzeni. Dla SAIL International School, jedynej w Szczecinie szkoły Cambridge International School dla społeczności międzynarodowej, istotna okazała się zarówno historia miejsca, jak i jego architektoniczna jakość. – Po pierwsze historia tego miejsca, a po drugie fakt, że stare, piękne budynki zostały odrestaurowane w bardzo współczesnym, estetycznym stylu – mówi Michael Glück, prezes zarządu szkoły. Międzynarodowy charakter placówki w naturalny sposób rezonuje z otoczeniem. – Mamy uczniów z ponad 25 krajów i nauczycieli z pięciu kontynentów. To już tworzy zupełnie inną perspektywę nauki, a przestrzeń wokół, wszechobecna zieleń, otwartość, pozwala się skupić i pracować w dobrej atmosferze. Nie bez znaczenia pozostaje codzienny kontakt z naturą. – Możliwość wyjścia na boisko, przebywania wśród zieleni, szczególnie wiosną, daje zupełnie inne poczucie niż nauka w betonowym otoczeniu. Widać to w nastroju uczniów – dodaje Michael Glück.

Z kolei dla szkoły SENSE, terapeutycznej placówki pracującej z dziećmi o szczególnych potrzebach, wybór tej lokalizacji miał wymiar niemal symboliczny. – Historia tego miejsca była pierwszym czynnikiem, bo jak wiemy, historia zatacza koło. Przed wojną funkcjonował tu jeden z największych ośrodków terapeutycznych w Europie. Dla nas jako szkoły pracującej z dziećmi wymagającymi wsparcia, miało symboliczne znaczenie – podkreśla dr Mirosława Bloch. Równie ważne okazało się otoczenie. – Piękne parki, cisza, możliwość prowadzenia zajęć w terenie. Często uczymy się na koczach w parku, wśród zieleni. Nie słychać miasta, słychać ptaki. To ma ogromny wpływ na układ nerwowy dzieci, ale też na komfort pracy nauczycieli. Przyjeżdżając tu do pracy, od razu odczuwa się spokój. Zwracają na to uwagę również rodzice i właśnie ta atmosfera okazuje się jego największą wartością.

### ARCHITEKTURA JAKO ODPOWIEDZIALNOŚĆ

– Największym wyzwaniem było znalezienie równowagi pomiędzy zachowaniem charakteru miejsca a wprowadzeniem funkcji, które spełniają dzisiejsze wymagania – mówi Marcin Raubo. – Mówimy o całym układzie urbanistycznym. Każda ingerencja, każda nowa kubatura musi być bardzo świadoma. Naszym celem było wprowadzanie współczesnych elementów w taki sposób, żeby nie konkurowały z historią, tylko ją uzupełniały.

Efekt tych decyzji najlepiej widać z perspektywy użytkowników przestrzeni. – To przepiękny budynek, który w pełni odpowiada naszym potrzebom. Ogromne znaczenie miały też możliwości rozwojowe tego miejsca, świadomość, że ta przestrzeń będzie się dalej rozwijać i naturalnie wspierać kolejne etapy naszej działalności – dodaje Mirosława Bloch.

Jednym z kolejnych etapów rozwoju kompleksu będzie powstanie domu seniora. Jednak sama nazwa nie oddaje jego charakteru. – Nie myślimy o tym miejscu w kategoriach klasycznej placówki. Chcemy stworzyć przestrzeń dla nowego pokolenia seniorów – ludzi aktywnych, świadomych, którzy nie rezygnują ze swojego stylu życia – podkreśla Marcin Raubo. – Bardzo ważny jest dla nas aspekt międzypokoleniowy. Sąsiedztwo szkół, infrastruktury sportowej i przestrzeni wspólnych nie jest przypadkowe. Chcemy stworzyć środowisko, w którym różne etapy życia naturalnie się przenikają.

### KURZY MŁYN NABIERA NOWEGO KSZTAŁTU

– Na poziomie codziennym to będzie przede wszystkim miejsce lokalne – otwarte, żyjące i zakorzenione w tej części Szczecina. Zależy nam, żeby Kurzy Młyn był naturalnym punktem odniesienia dla mieszkańców okolicy, miejscem edukacji, aktywności, spotkań i re-



lacji – podkreśla Marcin Raubo. – Natomiast w szerszej perspektywie widzimy ten projekt jako modelowy przykład nowoczesnej rewitalizacji – takiej, która łączy historię z przyszłością i różne funkcje w spójną całość. Jeśli uda się zrealizować tę wizję w pełnym zakresie, Kurzy Młyn może stać się projektem, do którego będą odnosić się inni – nie tylko w Polsce, ale również za granicą.

– W przyszłym roku planujemy nowy budynek dla młodszych uczniów. Kolejnym etapem będzie centrum sportu z 25-metrowym basenem i salami gimnastycznymi, a także plenerowy teatr na kameralne wydarzenia, zlokalizowany wśród starych drzew na terenie szkoły. Podobnie jak nasze pracownie technologii i designu, to miej-

sce nie będzie przeznaczone wyłącznie dla naszej szkoły, ale również dla mieszkańców miasta i całego regionu – zapowiada Michael Glück.

Podobnie rozwój widzi szkoła SENSE, która przygotowuje się do kolejnego etapu swojej obecności w tym miejscu. – Już teraz czekamy na kolejny budynek, w którym uruchomimy liceum. W ciągu trzech lat powstały tu dwie szkoły, a kolejne plany są w trakcie realizacji. Ta lokalizacja, również przez bliskość innych placówek edukacyjnych, naturalnie buduje charakter tego miejsca jako przestrzeni edukacyjnej i terapeutycznej – podsumowuje Mirosława Bloch.

Autorka: Anna Wysocka / foto: materiały prasowe



Nina Kaczmarek z hostessami Magnolii Biznesu



Lumina Trio Sopranos

## Magnolie kwitną w Szczecinie

Poznaliśmy laureatki 8. edycji plebiscytu Magnolie Biznesu, który odbył się w Edukatorium Fabryki Wody. Uhonorowano kobiety, których działalność wyraźnie wpływa na rozwój społeczny, kulturalny i biznesowy regionu, podkreślając znaczenie ich inicjatyw i zaangażowania.



Krzysztof Stępniewski, Ewelina Bożacka, Piotr Adamczyk, Karolina Adamczyk, Nina Kaczmarek, Joanna Murawska



Laureatka w kategorii Debiut Roku, Julia Suchy – Queenkutee



Goście Gali Magnolii Biznesu



Profesor Jerzy Siętko, Karolina Adamczyk - laureatka honorowej nagrody Nauka, Nina Kaczmarek



Magnoliowa Kula Inspiracji



Zespół organizacyjny Kobietowo.pl, Magnolii Biznesu vol.8



Profesor Jerzy Sierńko, Karolina Adamczyk, Piotr Adamczyk, Nina Kaczmarek, Paweł Kaczmarek



Kapituła Magnolii Biznesu vol.8



Laureatki Magnolii Biznesu z prezydent Anną Szotkowską, Niną Kaczmarek, Hanną Mojsiuk, Sylwią Trojanowską



  
**HANZA TOWER**  
J.W.CONSTRUCTION

**KUP LUB WYNAJMIJ**

**BIURA I LOKALE USŁUGOWE OD 25 m<sup>2</sup>**

**91 817 21 72**

**[www.jwc.pl](http://www.jwc.pl)**

Już od  
**8400 zł/m<sup>2</sup>**



# Mieszkaj komfortowo



15 minut od centrum



Dogodna komunikacja miejska



Z daleka od zgiełku miasta



Sprzedaj  
mieszkań

(+48) 507 155 418

(+48) 513 007 100

lukasz@tomaszewicz.pl

monika@tomaszewicz.pl



ZESKANUJ I ZOBACZ

Wirtualny  
spacer

ul. Sobola, Szczecin

tomaszewicz.pl