

f 0 t 0 in 0



# Srebrna gospodarka jako odpowieź sektora prywatnego wobec starzenia się społeczeństwa

Uwaga! Ta strona wykorzystuje pliki cookies, musisz zaakceptować przyjmowanie ciasteczek jeśli chesz korzystać z pełnej funkcjonalności serwisu << akceptuję >>

Autor: Andrzej Klimczuk

Tematyka starzenia się społeczeństwa jest coraz częściej poruszana w dyskursie

## Zostań jurorem

Do 2 grudnia  
**można głosować na raporty**  
zgłoszone w naszym konkursie!

KAŻDY Z WAS MOŻE BYĆ JUROREM,  
PONIEWAŻ RAPORTY SPOŁECZNE POWSTAJĄ WŁAŚNIE DLA WAS!

Oceńcie, które spośród nich  
są najlepsze i zgłoszycie  
przez stronę

[raportyspoleczne.pl](http://raportyspoleczne.pl)



## Podobne

enia udziału kobiet  
w biznesie  
Konkurs "Dzień z Dzieckiem w Pracy"

publicznym. Dominują przekazy medialne dotyczące zmian w systemie emerytalnym, kosztów opieki zdrowotnej osób starszych, odwróconej hipoteki i warunków zatrudnienia starszych pracowników.

Innymi słowy przeważają informacje o ryzykach, jakie już spotyka biznes w obliczu zmian demograficznych. Bardziej optymistyczną wizję pozwala dostrzec koncepcja rozwoju „srebrnej gospodarki” i jej kluczowego składnika – gerontechnologii.

Wyzwania starzenia się społeczeństwa dla sektora prywatnego

Odejście od pesymistycznego postrzegania procesów demograficznych jest niezbędne do kształtowania prorozwojowych odpowiedzi na nie. W każdej zbiorowości istnieją pozytywne i negatywne stereotypy starości, ostatniego okresu życia człowieka, które oddziałują na ocenę pozycji i ról osób starszych. Z jednej strony przedsiębiorcy często sami chcą kontynuować działalność gospodarczą na emeryturze, dodatkowo borykają się z problemem sukcesji w firmach rodzinnych. Z drugiej zaś strony sami negatywnie oceniają możliwości swoich starszych pracowników, obciążenia związane ze starzeniem się społeczeństwa oraz nie dostrzegają potencjału starszych klientów.

Na początku XXI wieku coraz częściej wskazuje się na potencjał zróżnicowania wieku pracowników i siłę nabywczą emerytów pod warunkiem dostosowania do ich potrzeb produktów i usług. Seniorzy i seniorki są zainteresowani aktywnym stylem życia, w związku z czym firmy powinny zwiększyć ofertę m.in. w zakresie kształcenia przez całe życie i usług rehabilitacyjnych oraz wspierać rozwój infrastruktury kulturalnej, oświatowej, rekreacyjnej i turystycznej. Zasadne są też inwestycje w komunikację miejską, organizację przestrzeni bez zbędnych barier architektonicznych oraz wsparcie grup osób starszych (np. Uniwersytetów Trzeciego Wieku) i struktur międzypokoleniowych. Obszary te mogą obejmować strategię społecznej odpowiedzialności biznesu i współpracę z interesariuszami – partnerami nieformalnymi, jak i organizacjami pozarządowymi oraz publicznymi.

Jesienią 2012 roku Forum Odpowiedzialnego Biznesu podczas Konwencji Międzypokoleniowe Dni Aktywności zorganizowanej przez Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej poprowadziło panel dyskusyjny „Sektor prywatny wobec wyzwań aktywnego starzenia – osoby starsze jako interesariusze firmy” z udziałem przedstawicieli firm, administracji publicznej i organizacji pozarządowych[1]. W

debacie wyróżniono szereg wyzwań stojących przed biznesem w obliczu starzenia się społeczeństwa. Można je podzielić na wewnętrzne – dotyczące zmian reguł organizacyjnych i form zarządzania oraz zewnętrzne – uwarunkowania prawne, instytucjonalne i ogólne trendy rozwoju społeczno-gospodarczego.

Tabela 1. Wyzwania przedsiębiorstw wobec starzenia się społeczeństwa

Wewnętrzne	Zewnętrzne
<ul style="list-style-type: none"> <li>• godzenie potrzeb osób starszych z oczekiwaniami pracodawców;</li> <li>• dostosowanie miejsc pracy do potrzeb osób starszych;</li> <li>• mniej wydajna praca – głównie fizyczna – starszych pracowników, zmiana stanowisk wraz ze starzeniem się;</li> <li>• dostrzeżenie doświadczenia starszych pracowników;</li> <li>• wydłużanie czasu pracy w cyklu życia, opóźnienie wieku emerytalnego;</li> <li>• stereotypy wieku pracowników – różne pokolenia, konflikty międzypokoleniowe;</li> <li>• zarządzanie wiekiem w małych i średnich przedsiębiorstwach, które nie posiadają takich tradycji w tym zakresie jak duże firmy;</li> <li>• odmienna motywacja do pracy i aktywność różnych pokoleń;</li> <li>• dopasowanie oferty do zmian otoczenia i nowych potrzeb klientów;</li> <li>• opracowanie sposobów docierania do osób starszych z usługami i produktami (np. z nowymi technologiami informatycznymi i telekomunikacyjnymi).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• przekuwanie zagrożeń w szansę i wyzwanie, walka z negatywnym stereotypem starości;</li> <li>• dostosowanie firm do otoczenia, odpowiedzialności wobec starzejącego się społeczeństwa;</li> <li>• dostrzeżenie odmienności nawyków i kultury poszczególnych pokoleń;</li> <li>• zmiana zachowań i nawyków konsumenckich – produkty i usługi skierowane do niedostrzeganych wcześniej w dużym stopniu kategorii starszych klientów;</li> <li>• przełamywanie barier dotyczących starzenia się i aktywności w starości, a także wobec korzystania z nowych produktów i usług;</li> <li>• zmiana postaw roszczeniowych i biernych na aktywne i otwarte;</li> <li>• promocja dobrych praktyk, ambasadorów zmian – starszych pracowników jako osób: lojalnych, doświadczonych, kontaktowych, mających dobre relacje z innymi pracownikami i klientami;</li> <li>• zniwelowanie różnic regionalnych w dostępie do rozwiązań na rzecz optymalnego starzenia się, dostrzeganie różnic w wymiarze miastowości.</li> </ul>

Źródło: opracowanie autora

Przybliżone wyzwania stanowią tylko część spośród zróżnicowanych skutków starzenia się społeczeństwa polskiego. Zwiększenie szans na ich pozytywne

rozwiązanie wymaga uwzględnienia złożoności tych zjawisk, mechanizmów i procesów oraz przekształceń na wielu poziomach struktur społecznych i gospodarczych. Od pojedynczych gospodarstw domowych i przedsiębiorstw, poprzez ich lokalne i regionalne zrzeszenia np. organizacje pozarządowe, związki pracowników i pracodawców, po ich relacje ze strukturami samorządowej i rządowej administracji publicznej. Zasadne jest uwzględnianie kontaktów tych podmiotów z zagranicznymi organizacjami i wymiana dobrych praktyk – w ostatnich latach służą temu sieci i projekty z zakresu odpowiedzialnego biznesu i gospodarki (ekonomii) społecznej.

**Zarys koncepcji srebrnej gospodarki** Kompleksową koncepcję adaptacji biznesu do starzejącego się społeczeństwa stanowi budowa „srebrnej gospodarki” (ang. silver economy). Najogólniej mówiąc, jest to wywodzący się z Japonii ideał systemu gospodarczego zorientowanego na potrzeby seniorów, a w konsekwencji wszystkich grup wiekowych. W samym jego centrum znajduje się gerontechnologia stanowiącą nowy paradygmat naukowo-badawczy i wdrożeniowy. W tym miejscu przybliżone zostaną tylko podstawowe założenia tych tematów[2].

Za początek srebrnej gospodarki można uznać zaproponowanie 15 września 1973 roku przez Japońskie Koleje Narodowe „srebrnych siedzeń” dla starszych obywateli i osób niesamodzielnych[3]. Wkrótce przemianowano je na „siedzenia uprzywilejowane”, podczas gdy zwrot „srebrny” zaczęto dodawać do wszelkich nazw instytucji, aktywności i produktów zaadresowanych do osób starszych np. srebrni pracownicy, srebrne domy, srebrne opłaty (rabaty), srebrne agencje zatrudnienia. Japońskie rządowe programy wobec starzejącego się społeczeństwa zwracają szczególną uwagę m.in. na prace badawczo-wdrożeniowe w zakresie technologii służących zapobieganiu i leczeniu chorób serca, nowotworów, Alzheimerera, tworzenia sztucznych kości i organów, technologii komunikacyjnych umożliwiających dalszą pracę i naukę osób starszych, spersonalizowanej opieki medycznej z wykorzystaniem cybernetyki i robotyki[4]. W tym kontekście zjawisko „wykluczenia cyfrowego” osób starszych jest zastępowane koncepcją „wykluczenia robotycznego”, inaczej „podziału robotycznego” (ang. robotics divide)[5]. Istotny jest już nie tylko nierówny dostęp do Internetu, czy szerzej do technologii informacyjnych i telekomunikacyjnych, ale także do robotyki poszczególnych krajów, ich regionów oraz społeczności lokalnych i grup. Podział ten może wyznaczać wymiar stratyfikacji społecznej odnoszący się zasadniczo

nie tyle do samej technologii, co do oferowanych przez nią ułatwień w wykonywaniu czynności życia codziennego.

Budowa „srebrnej gospodarki” stanowi zalecenie z raportu „Przyszłość demograficzna Europy” wydanego przez Komisję Europejską. Przyjmuje się w nim, że nie istnieje precyzyjna definicja i statystyki odzwierciedlające rozwój tego zjawiska. Proponuje się by rozumieć ją jako „kombinację dobrych warunków dostaw (wysoki poziom edukacji, badań i rozwoju, wrażliwe i elastyczne rynki) z rosnącą siłą nabywczą starszych konsumentów, która oferuje nowe ogromne możliwości wzrostu ekonomicznego”[6]. Nie jest to jeden sektor, lecz zbiór produktów i usług z wielu istniejących już sektorów.

W węższym ujęciu zwrot „srebrna gospodarka” niekiedy zamiennie stosuje się z określeniem „srebrny rynek” (ang. silver market)[7]. Rynek ten to dobra, wartości i usługi skierowane do zamożnych osób powyżej 50. roku życia, jak również specjalne rozwiązania w handlu między podmiotami gospodarczymi umożliwiające im dostosowanie się do starzejących się zasobów pracy. Srebrny rynek obejmuje szereg dziedzin (tabela 2), których występowanie jest zróżnicowane terytorialnie. Poszczególne kraje i regiony mogą także odmiennie kształtować ich rozwój w swoich dokumentach strategicznych i pracach wdrożeniowych poszczególnych podmiotów życia społeczno-gospodarczego.

Tabela 2. Segmenty srebrnego rynku

- zastosowanie technologii informacyjnych (IT) w lecznictwie zamkniętym i ambulatoryjnym;
- eleganckie życie, adaptacja mieszkań i usług ułatwiających życie, w coraz większym stopniu opartych na IT;
- promocja samodzielnego życia, również z coraz większym wykorzystaniem IT;
- dziedziny gerontologicznie istotne dla ekonomii zdrowia, w tym technologie medyczne i e-zdrowie, technologie wspierające słuch i wzrok, protetyka i ortopedia;
- edukacja i kultura jako odpowiedź na chęć zdobycia wyższych stopni edukacji i zagospodarowania czasu wolnego;
- IT i media w połączeniu z medycyną, promowaniem niezależności i bezpieczeństwa;
- robotyka usług połączona z promocją samodzielnego życia w przypadku starszych osób z ciężkimi schorzeniami zdrowotnymi;
- mobilność i promowanie jej elementów, np. bezpieczeństwa ruchu samochodowego;
- wypoczynek, podróże, kultura, komunikacja i rozrywka;
- *fitness* i *wellness* jako odpowiedź na zwiększanie świadomości zdrowego stylu życia;
- odzież i moda jako przejaw dążenia do integracji społecznej;

- usługi ułatwiające codzienne życie i inne prace domowe;
- ubezpieczenia odnoszące się głównie do form ryzyka właściwych starszemu wiekowi;
- usługi finansowe zwłaszcza w dziedzinie ochrony kapitału, utrzymania bogactwa i zapobiegania utracie oszczędności.

Źródło: opracowanie własne na podstawie P.  
*and Development of the Silver Market in Germany*, [w:] F. Kohlbacher, C. Herstatt (eds.),  
*The Silver Market Phenomenon...*, *op. cit.*, s. 330-331.

Wbrew powszechnemu mniemaniu srebrny rynek nie polega jedynie na marketingu produktów skierowanych do starszych osób, dlatego też należy unikać podkreślania wieku użytkowników dóbr i usług, gdyż może to pogłębiać dyskryminację ze względu na wiek (ang. *ageism*). **Srebrna gospodarka obejmuje idee „projektowania uniwersalnego” i „międzypokoleniowego”, które można rozumieć jako dążenie podmiotów gospodarczych do dostosowania swoich dóbr i usług do potrzeb osób o różnym wieku, kondycji fizycznej i możliwościach poznawczych, co może umożliwić poprawę integracji społecznej ich użytkowników.** O ile druga z tych koncepcji jest jeszcze mało znana w Polsce – i nie spotkała się z należyтым zainteresowaniem w ramach obchodów w 2012 roku Europejskiego Roku Aktywności Osób Starszych i Solidarności Międzypokoleniowej – to idea projektowania uniwersalnego od 2010 roku jest szeroko promowana przez Biuro Pełnomocnika Rządu do Spraw Osób Niepełnosprawnych. W krótkim czasie eksperci z różnych dziedzin sporządzili już wiele publicznie dostępnych opracowań w tym zakresie[8].

### **Gerontechnologia jako kluczowy element srebrnej gospodarki**

Samo skierowanie produktów i usług do osób starszych, działania marketingowe w tym zakresie i dostrzeżenie seniorów jako pracowników oraz klientów, należy uznać za niewystarczające. Rdzeń srebrnej gospodarki stanowi przyjęcie perspektywy naukowo-badawczej i wdrożeniowej określanej jako gerontechnologia. Zwrot ten wywodzi się od Jana Graafmans’a, holenderskiego badacza inżynierii mechanicznej, ergonomiki i technologii zdrowia[9]. Pojęcie zostało doprecyzowane przez Hermana Bouma i odnosi się do „nauki o technologii i starzeniu się celem poprawy życia codziennego ludzi starych”[10]. Paradygmat ten obejmuje prace interdyscyplinarne zgodne z koncepcją zrównoważonego rozwoju. Choć badania w tym obszarze są prowadzone od lat 70. XX wieku to dopiero w ostatnich latach gerontechnologia uzyskuje niezależność.

Gerontechnologia wykorzystuje głównie wiedzę o biologicznym i psychicznym rozwoju człowieka[11]. W oparciu o nią wprowadza stosowne zmiany do przedmiotów i usług oraz konstruuje je od nowa. Osoby starsze mogą np. narzekać na zbyt małe przyciski, litery, obce terminy, symbole, skomplikowane instrukcje, niewyraźne kolory, kody i hasła dostępu, nieporęczne przedmioty czy bariery architektoniczne.

Na co w praktyce przekłada się gerontechnologia? Do Polski dotarły już pierwsze telefony komórkowe i tablety dla osób starszych, systemy teleopieki umożliwiające szybkie wezwanie pomocy oraz detektory dymu dostosowane do mieszkań osób samotnych i niesamodzielnych.

Na świecie dostępne są także takie produkty i usługi jak np. strony internetowe bez barier funkcjonalnych (np. serwis Senior Match), rozwiązania pozwalające na wykonywanie telepracy i zdalne nauczanie, telemedycyna, detektory, alarmy i czujniki (np. Philips HeartStart Home), zestawy medyczne, dietetyczne i kosmetyczne, ubrania, okulary i kamery (np. marki Readerwear), przyrządy poprawiające słuch i węch, systemy łazienkowe i kuchenne (np. AEG Haustechnik), włączniki świateł, okna i drzwi, podłogi antypoślizgowe, poręcze, podnośniki schodowe, inteligentne domy, przyrządy sportowe (np. sieć Club 50 Fitness), rozwiązania zwiększające bezpieczeństwo jazdy samochodem, znaki drogowe, windy przy dużych węzłach komunikacyjnych oraz obniżone poręcze, klamki, krawężniki i ławki[12].

### **Podsumowanie**

W artykule przybliżono podstawowe wyzwania stojące przed sektorem prywatnym w warunkach starzenia się społeczeństwa oraz założenia koncepcji srebrnej gospodarki i gerontechnologii jako pozytywnych odpowiedzi wobec nich. Zwrócono uwagę jedynie na ogólne powiązania tych idei z dyskursem o społecznej odpowiedzialności biznesu. Należy uznać ich ogólną zgodność ze względu na odwołania do działań antydyskryminacyjnych, promocji różnorodności i znoszenie barier dla grup defaworyzowanych.

Zasadne jest by, koncepcje te były wdrażane przez sektor prywatny przy zaangażowaniu interesariuszy z sektora organizacji pozarządowych i publicznego. Istotne jest także uwzględnienie różnic terytorialnych i branżowych oraz przełamywanie ograniczeń dostępu nowych rozwiązań, które często są skierowane

wyłącznie do starszych pracowników na wysokich stanowiskach oraz zamożnych starszych osób. Niezbędne jest promowanie innowacji w tym zakresie wśród przedsiębiorstw. Wyzwaniem jest kształtowanie transferu gerontechnologii poprzez formułowanie i wdrażanie programów strategicznych – w tym polityki innowacji; zawiązywanie organizacji sieciowych i klastrów; oraz prace ośrodków badawczo-rozwojowych.

[1] Por. Relacja z debaty „Sektor prywatny wobec wyzwań aktywnego starzenia – osoby starsze jako interesariusze firmy”, „Karta Różnorodności”, 27.09.2012, [www.kartaroznorodnosc.pl/pl?id=63](http://www.kartaroznorodnosc.pl/pl?id=63) [15.05.2013]. [2] Obszerne analizy przedstawiam m.in. w pracy: A. Klimczuk, Transfer technologii w kształtowaniu srebrnej gospodarki, [w:] M. Grzybowski (red.), Transfer wiedzy w ekonomii i zarządzaniu, Wydawnictwo Uczelniane Akademii Morskiej w Gdyni, Gdynia 2011, s. 57-75. [3] F. Coulmas, Looking at the Bright Side of Things, [w:] F. Kohlbacher, C. Herstatt (eds.), The Silver Market Phenomenon. Business Opportunities in an Era of Demographic Change, Springer, Heidelberg 2008, s. v-vi. [4] White Paper on Science and Technology 2006. Challenges for Building a Future Society – the Role of Science and Technology in an Aging Society with Fewer Children, Ministry of Education, Culture, Sports, Science and Technology, Japanese Government, Tokyo 2006. [5] Zob. R. Ervik, A Missing Leg of Ageing Policy Ideas: Dependency Ratios, Technology and International Organizations, referat z konferencji ESPAnet The future of the welfare state, Urbino, 17-19.09.2009, [www.espanet-italia.net/conference2009/paper/15%20-%20Ervik.pdf](http://www.espanet-italia.net/conference2009/paper/15%20-%20Ervik.pdf) [15.05.2013]. [6] Europe's demographic future. Facts and figures on challenges and opportunities, European Commission, Luxembourg 2007, s. 96. [7] F. Coulmas, Looking at the Bright Side of Things, op. cit. [8] Zob. Dostępność. Projektowanie uniwersalne, Biuro Pełnomocnika Rządu do Spraw Osób Niepełnosprawnych, [www.niepelnosprawni.gov.pl/dostepnosc-projektowanie-uniwer/](http://www.niepelnosprawni.gov.pl/dostepnosc-projektowanie-uniwer/) [15.05.2013]. [9] J. Graafmans, V. Taipale, Gerontechnology. A sustainable investment in the future, [w:] J. Graafmans, V. Taipale, N. Charness (eds.), Gerontechnology. A sustainable investment in the future, IOS Press, Amsterdam 1998, s. 3. [10] Ibidem, s. 3. [11] D.C. Burdick, Gerontechnology, [w:] J.E. Birren (ed.), Encyclopedia of Gerontology: Age, aging, and the aged, Academic Press, Oxford 2007, s. 625-627. [12] Zob. Booming Business,



www.trendwatching.com/trends/boomingbusiness.htm, Sierpień 2007 [15.05.2013];  
Transgenerational Product Examples,  
www.transgenerational.org/resources/products.htm [15.05.2013]; Komfort &  
Qualität 2013/2014, www.komfort-und-qualitaet.de/2013/ [15.05.2013].

### **Bibliografia:**

*Booming Business,*

[WWW.TRENDWATCHING.COM/TRENDS/BOOMINGBUSINESS.HTM](http://WWW.TRENDWATCHING.COM/TRENDS/BOOMINGBUSINESS.HTM), Sierpień 2007  
[15.05.2013].

Burdick D.C., *Gerontechnology*, [w:] J.E. Birren (ed.), *Encyclopedia of Gerontology: Age, aging, and the aged*, Academic Press, Oxford 2007.

Coulmas F., *Looking at the Bright Side of Things*, [w:] F. Kohlbacher, C. Herstatt (eds.), *The Silver Market Phenomenon. Business Opportunities in an Era of Demographic Change*, Springer, Heidelberg 2008.

Enste P., Naegele G., Leve V., *The Discovery and Development of the Silver Market in Germany*, [w:] F. Kohlbacher, C. Herstatt (eds.), *The Silver Market Phenomenon. Business Opportunities in an Era of Demographic Change*, Springer, Heidelberg 2008.

Ervik R., *A Missing Leg of Ageing Policy Ideas: Dependency Ratios, Technology and International Organizations*, referat z konferencji ESPANet The future of the welfare state, Urbino, 17-19.09.2009, [WWW.ESPANET-ITALIA.NET/CONFERENCE2009/PAPER/15%20-%20ERVIK.PDF](http://WWW.ESPANET-ITALIA.NET/CONFERENCE2009/PAPER/15%20-%20ERVIK.PDF) [15.05.2013].

*Europe's demographic future. Facts and figures on challenges and opportunities*, European Commission, Luxembourg 2007.

Graafmans J., Taipale V., *Gerontechnology. A sustainable investment in the future*, [w:] J. Graafmans, V. Taipale, N. Charness (eds.), *Gerontechnology. A sustainable investment in the future*, IOS Press, Amsterdam 1998.

Klimczuk A., *Transfer technologii w kształtowaniu srebrnej gospodarki*, [w:] M. Grzybowski (red.), *Transfer wiedzy w ekonomii i zarządzaniu*, Wydawnictwo Uczelniane Akademii Morskiej w Gdyni, Gdynia 2011, s. 57-75.

*Komfort & Qualität 2013/2014*, [WWW.KOMFORT-UND-QUALITAET.DE/2013/](http://WWW.KOMFORT-UND-QUALITAET.DE/2013/)  
[15.05.2013].

Relacja z debaty „Sektor prywatny wobec wyzwań aktywnego starzenia – osoby starsze jako interesariusze firmy”, „Karta Różnorodności”, 27.09.2012,

[WWW.KARTAROZNRDNOSCI.PL/PL?ID=63](http://WWW.KARTAROZNRDNOSCI.PL/PL?ID=63) [15.05.2013].

Transgenerational Product Examples,

[WWW.TRANSGENERATIONAL.ORG/RESOURCES/PRODUCTS.HTM](http://WWW.TRANSGENERATIONAL.ORG/RESOURCES/PRODUCTS.HTM) [15.05.2013].

White Paper on Science and Technology 2006. Challenges for Building a Future Society – the Role of Science and Technology in an Aging Society with Fewer Children, Ministry of Education, Culture, Sports, Science and Technology, Japanese Government, Tokyo 2006.

#### 1 komentarz

Dodaj komentarz...

#### Jacek Ciszewski

Artykuł po angielsku <http://fraktalla.com/info/Telemedycyna1>

Lubię to! · Odpowiedz · 5 listopada 2015 05:19

[Facebook Comments Plugin](#)

#### NA SKRÓTY

ekspertów FOB  
misja i wartości  
publikacje FOB  
aktualności CSR

#### SERWISY POWIĄZANE

Interesariusze.pl  
Liga Odpowiedzialnego Biznesu  
Karta Różnorodności  
RespEn  
Targi CSR  
Raporty Społeczne

#### KONTAKT

✉ napisz do nas  
📍 znajdź nas  
tel. +48 22 627 18 71  
tel. +48 22 627 18 72

#### DLA MEDIÓW

Agnieszka Siarkiewicz  
✉ napisz do mnie  
kom. +48 669 510 483  
Sekcja dla mediów



Polub nas na Facebooku



Oglądaj nasz kanał na Youtube



Śledź nas na Twitterze



Poznajmy się profesjonalnie

*bądź na bieżąco*

ZAPISZ SIĘ NA

100% wiedzy. 0% spamu. Co miesiąc w twojej skrzynce.