

IdeaBank  
Staż firmy: 12 mies.  
Finansowanie do  
**500** tys  
zł  
Sprawdź, bo warto! >

# Polski rząd na nowo interpretuje prawo dla przedsiębiorców

Strefa wolna od przedsiębiorczości

## Jak bronić swojej legalnej firmy?

## MSP

Polski rząd na nowo interpretuje prawo dla przedsiębiorców	4
Polski biznes ucieka za granicę	8
Marnowanie żywności a sprawa polska	11
Polsko-Serbska współpraca gospodarcza – perspektywy dla polskich firm	12
Zwolnienie z podatku PIT dla młodych niekonstytucjonalne	16
Nowości wydawnicze	18

## Finanse

Grupowe ubezpieczenia zdrowotne dostępne również dla małych firm	22
Jak zabezpieczyć firmę przed utratą płynności finansowej	24

## Nowoczesne technologie

Technologia to dla detalistów kamizelka ratunkowa a nie torpeda	28
Technologia blockchain w gospodarce przyszłości	30
Kod pocztowy i data urodzenia wystarczające, aby nas zidentyfikować	32

## Reklama i marketing

Marketing w Internecie: te działania możesz prowadzić bez budżetu	34
Trendy i mody w marketingu – jak je skutecznie wykorzystać	38
Zero waste, CSR, eko	40

## Zarządzanie

Szablonowe samobójstwo	42
Przygotowanie do negocjacji	44
Tworzywa sztuczne, czy zaleją nasz świat bezpowrotnie	48

## Zarządzanie

Skuteczny mentoring w firmie	50
Co ma wspólnego strategia biznesowa z Formułą 1	54
Pokolenie 50+: ukryta szansa	57

## Sprzedaż

Chcesz więcej sprzedawać? Naucz handlowców radzić sobie z odmowami	58
--	----

## Akademia MSP

Szansa czy zagrożenie	60
-----------------------	----

## Analiza branżowa

Rynek ochrony osób i mienia rośnie, ale ma swoje problemy	62
---	----

## Rekrutacja i praca

Jak zatrudnić dobrego pracownika	64
Od pracownika do ambasadora – kim są employee advocacy	65
Work Life Balance, a stabilizacja zatrudnienia etatowych pracowników	66
Nowy menedżer – 6 zasad zdrowych relacji w zespole	68

## Unia Europejska

Jesień pod znakiem kluczowych konkursów unijnych dla MŚP	70
--	----

## Język angielski dla przedsiębiorców

Start-up financing	74
--------------------	----

## Prawo

Zmiany w podatkach dla przedsiębiorców – czy na lepsze?	76
---	----

## Nieruchomości

Granice nieruchomości w polskim systemie prawnym	78
--	----

## Oferty B2B

Najlepsze oferty dla firm z portalu <a href="http://www.biznes2biznes.com">www.biznes2biznes.com</a>	82
--	----

# Jak dają to bierz, jak biją to uciekaj

W Polsce nadal funkcjonuje przekonanie, że prowadzenie działalności gospodarczej to coś podejrzanego, co tak naprawdę nie podoba się rządzącym, a wśród „normalnych” obywateli jest traktowane jako co najmniej szara strefa, która jak nowotwór rozprzestrzenia się w zdrowej tkance narodu.

Przedsiębiorca w naszym kraju to ktoś dziwny, który nie potrafi znaleźć sobie pracy na etacie, a który z pewnością potrafi doskonale kombinować.

Nie przeszkadza to traktować prowadzących własny biznes jak dojne krowy, które można eksploatować bez końca. Państwo nakłada więc coraz większe daniny, takie jak chociażby coraz wymyślniejsze podatki, czy zwiększające się składki na piramidę finansową zwaną ZUS.

Nie powinno zatem dziwić, że świadomi przedsiębiorcy mają już dość i chcieliby prowadzić swój biznes w bardziej przyjaznych warunkach, gdzie ich trud jest nie tylko bezwzględnie fiskalnie eksploatowany, ale przede wszystkim doceniany i odpowiednio traktowany.

Znamiennym komentarzem, jaki ukazał się po opublikowaniu sierpniowego wydania Gazety MSP, w kontekście ucieczki polskich przedsiębiorców za granicę był następujący: Niech uciekają bez nich też damy sobie radę.

*Zapraszamy do lektury  
Redakcja*

## GAZETA MSP Małych i Średnich Przedsiębiorstw

**Wydawnictwo**  
TOP MULTIMEDIA LTD

**Wydawca**  
Tomasz Peplak  
redakcja@gazeta-msp.pl

**Redaktor naczelny**  
Tomasz Peplak  
peplak@gazeta-msp.pl

**Współpraca redakcyjna**  
Magdalena Trusińska  
magdalena.trusinska@gazeta-msp.pl

### Adres do korespondencji

ul. Stanisława Chudoby 77C  
03-287 Warszawa  
www.gazeta-msp.pl  
redakcja@gazeta-msp.pl  
+48 667 622 630

### Pobierz wydania archiwalne



sierpień 2019



lipiec 2019



czerwiec 2019



maj 2019



kwiecień 2019



marzec 2019



luty 2019



styczeń 2019



grudzień 2018

Autorzy przekazując do redakcji tekst, przenoszą na wydawcę prawo do publikacji (prawa autorskie i wydawnicze).

Redakcja zastrzega sobie prawo do skracania i adiustowania nadesłanych tekstów. Redakcja nie ponosi odpowiedzialności za treść materiałów reklamowych.

Reprodukcja lub przedruk wyłącznie za pisemną zgodą wydawcy gazety.

# Polski rząd na nowo interpretuje prawo dla przedsiębiorców

## Jak bronić swojej legalnej firmy?



Agnieszka Moryc

**W sierpniu Urząd Skarbowy wydał interpretację, że podatek liniowy nie przysługuje menedżerowi, zatrudnionemu w spółce, w której zarządza np. sprzedażą czy produkcją. Wcześniej Skarbowka długo utrzymywała, że takiego przywileju nie mogą mieć jedynie członkowie zarządu spółki, gdyż ich praca nie może być traktowana jako działalność gospodarcza i dotyczy to solidarnie wszystkich członków zarządu. Pętla na gardłach jednoosobowych płatników liniówki się zaciska.**

Rząd ewidentnie zmierza do likwidacji podatku liniowego, ale planuje też znacznie więcej zmian. Cel jest jasny – pozyskać środki do budżetu państwa. Co grozi firmom? Czy zmiany wymuszają na przedsiębiorcach decyzje o zamykaniu biznesu? Mimo, iż 16 maja, po apelu mikroprzedsiębiorców o wycofanie się rządu z pomysłu dotyczącego tzw. testu przedsiębiorcy oraz w wyniku ogólnego oburzenia środowisk biznesowych, premier Morawiecki napisał na Twitterze, że żadnego testu nie będzie, to fakty mówią co innego.

### Rząd nie zrezygnował z kontroli

Celem tzw. testu przedsiębiorcy jest uniemożliwienie stosowania korzystnych rozwiązań w zakresie podatków i ubezpieczeń społecznych dla małych firm, w szczególności podatku liniowego. Negatywny wynik testu będzie miał poważne skutki zarówno dla samego przedsiębiorcy, jak i jego kontrahentów.

Negatywny wydzźwięk już samej nazwy spowodował, że rząd wykreślił test z projektu Aktualizacji Programu Konwergencji (APK), ale zabieg można uznać na PR-owy. Ministerstwo Finansów zapowiedziało niemal jednocześnie, że będzie uszczelniać system i prowadzić weryfikację przedsiębiorców po prostu na podstawie już obowiązujących przepisów. Pozwalają one sprawdzić czy prowadzona aktywność jest faktycznie działalnością gospodarczą w rozumieniu ustawy oraz czy przychody z niej generowane mogą być opodatkowane korzystną 19 proc. liniową stawką PIT. Tym samym test przedsiębiorcy pozostał, tylko już się tak nie nazywa.

### Jakie są konsekwencje negatywnej weryfikacji?

Jeżeli fiskus stwierdzi, że ktoś nie prowadzi działalności go-

spodarczej tylko jest zatrudniony jak zwykły pracownik, skutki podatkowe dla takiej osoby mogą być następujące:

- zatrudniony nie ma prawa do 19-proc. stawki liniowej lub ryczałtu od przychodów ewidencjonowanych i powinien płacić PIT według skali podatkowej (18 i 32 proc.),
- zatrudniony nie ma prawa do odliczania od przychodów wydatków, które przy działalności gospodarczej są traktowane jako związane z biznesem (np. amortyzacja samochodu, zakup materiałów biurowych, spotkania z kontrahentami itp.) i ma prawo tylko do zryczałtowanych kosztów uzyskania przychodu (obecnie u osoby nie dojeżdżającej do pracy do innej miejscowości wynoszą one 111,25 zł miesięcznie),
- zatrudniony nie wystawia faktur VAT i nie odprowadza tego podatku do urzędu skarbowego.

Skutki odczują także kontrahenci negatywnie zweryfikowanych przedsiębiorców – mogą zostać zmuszeni do zmian formy współpracy na mniej korzystne dla nich samych. Chodzi nie tylko o niekorzystne rozwiązania w zakresie kosztów, gdy negatywnie zweryfikowany kontrahent zostanie uznany przez fiskusa i ZUS za pracownika, ale już samą wymuszoną zmianę w zakresie organizacji pracy w firmie.

### Kto powinien się zabezpieczyć i jak?

Kontrolą będą objęte wszystkie firmy, jednak w szczególności powinny zabezpieczyć się:

- osoby fizyczne, prowadzące jednoosobowe działalności gospodarcze,
- oraz osoby fizyczne i prawne blisko współpracujące z jednoosobowymi działalnościami gospodarczymi.

W praktyce w tej grupie znajdują się firmy m.in. doradcy biznesowi, menedżerowie, programiści, freelancerzy, mar-



keterzy, graficy, copywriterzy, agenci sprzedaży oraz podmioty, z którymi współpracują.

Ze względu na liczne pytania i wątpliwości przygotowaliśmy w Admiral Tax listę pytań, na podstawie obowiązujących przepisów prawnych w Polsce, by pozwolić przedsiębiorcom na samodzielne przeanalizowanie ich sytuacji. Nazwaliśmy go Testem przedsiębiorcy. Test dostępny jest tu: <https://test-przedsiębiorcy.admiraltax.pl/>.

Ankieta zawiera pytania odnoszące się zarówno do stosunku samej współpracy, firmy z jej kontrahentami, organizacji tej współpracy, jak i kwestii rozliczeń. Co prawda pozytywne przejście tego testu nie jest gwarancją całkowitego bezpieczeństwa, ale daje obraz tego, co dla organów państwa będzie wyznacznikiem w przeprowadzanych kontrolach i jak weryfikują firmy.

### **Jakie jeszcze utrudnienia czekają przedsiębiorców?**

Wykaz płatników VAT, czyli biała lista podatników, która ma zacząć obowiązywać od września tego roku poważnie utrudni funkcjonowanie polskim przedsiębiorcom.

Nowe przepisy, które mają wejść w życie we wrześniu, mogą okazać się problematyczne dla polskich firm. W przy-

padku, gdy przedsiębiorca przeleje pieniądze na konto, którego nie ma na białej liście płatników, znajdą się w trudnej sytuacji i mogą nawet odpowiadać za długi kontrahenta wobec skarbowki. Zgodnie z nowymi przepisami wykaz ten będzie zawierał numery kont bankowych, a firmy, które będą rozliczać się między sobą, powinny upewnić się, że ich środki są wysyłane na konto znajdujące się na białej liście. Jeśli tego nie zrobią, mogą mieć problemy z odliczeniem kosztów przychodu. A co istotne, od stycznia przyszłego roku zasady te obejmują wszystkie transakcje większe niż 15 tys. złotych. Ministerstwo zapowiedziało, że jest przygotowane na ewentualne próby dzielenia płatności.

Istnieje też wysoce prawdopodobne ryzyko, że przedsiębiorcy mogą napotkać problemy przy robieniu zakupów online w związku z nową regulacją. Doradcy podatkowi wskazują, że w przepisach znajduje się poważna luka, gdyż przedsiębiorca płacąc za zakupy przez np. PayPal czy PayU nie wie, na jakie konto one trafią i czy to konto będzie obecne na białej liście podatników.

### **Absurdy schematów podatkowych**

Obowiązujące od 1 stycznia 2019 r. przepisy dotyczące obo-

wiązkowego raportowania schematów podatkowych urastają do absurdów. Kolejne interpretacje Ministerstwa Finansów zaczynają brzmieć niepokojąco. Nawet najprostsza optymalizacja podatkowa, dopuszczona nawet przez ustawy podatkowe, jak przejście przez rzemieślnika na ryczałt od przychodów ewidencjonowanych, czy też na kartę podatkową, może zostać uznane za schemat podatkowy, z zastosowania którego należy zdać raport MDR-3. Wynika to jednoznacznie z art. 86j ordynacji podatkowej. Okazuje się, że schematem i korzyścią podatkową może być także... zastosowanie 50-proc. kosztów uzyskania przychodów na umowie o dzieło, w której nastąpiło przeniesienie praw autorskich. Samo ministerstwo ma jednak pewien problem kto powinien złożyć raport do KAS – pracodawca czy pracownik? Gdzie bowiem leży korzyść. W niektórych wypadkach obie strony powinny taki raport złożyć (sic!).

Z całą pewnością niekorzystne dla budżetu państwa jest stosowanie podwyższonych kosztów uzyskania przychodu, bo oznacza to niższy podatek. Pamiętajmy jednak, że optymalizacja podatkowa to legalny i dozwolony prawem sposób na obniżenie zobowiązań fiskalnych. Okazuje się jednak, że indywidualne interpretacje Skarbowki coraz mniej chronią, a coraz bardziej karzą najbardziej uczciwych przedsiębiorców, którzy po prostu prowadzą swoje biznesy.

### Jak się bronić?

Wiele firm analizując potencjalne zagrożenia dla swojego biznesu w Polsce, zdecydowało się na przeniesienie firmy za granicę i całkowitą rezygnację z prowadzenia firmy w Polsce. Potencjalna utrata korzyści z opodatkowania liniowego stanowi silną motywację, by zoptymalizować podatki w inny sposób. Duży wzrost obserwujemy od początku 2019 r., gdy rząd zapowiedział większość niekorzystnych i uciążliwych zmian. Korzystanie ze swobody prowadzenia działalności gospodarczej w Unii Europejskiej to bezpieczne wyjście, ale nie dla wszystkich. Sektor B2C ma bardzo ograniczone możliwości, chyba, że działa w sektorze e-commerce.

Absolutnym minimum jednak – dla tych, którzy wahają się czy pozostawić działalność w Polsce i działają w B2B lub tych, których biznesy koncentrują się na konsumentach – to niemal codzienne konfrontowanie się z przepisami (zmieniającego się) prawa i jego interpretacjami. W razie wątpliwości pozostaje konsultacja z doradcą lub doradcami podatkowymi. ■

*Autorka jest Dyrektorem Zarządzającym Admiral Tax, kancelarii zajmującej się optymalizacją podatkową przedsiębiorców oraz przenoszeniem polskich firm do Wielkiej Brytanii*

## Narzędzia rozwoju Twojej firmy



# JEDNA IZBA



WARSZAWSKA  
IZBA GOSPODARCZA

[www.wig.waw.pl](http://www.wig.waw.pl)



[www.erece.org](http://www.erece.org)



[www.ttgbaltic.eu](http://www.ttgbaltic.eu)



[www.ttgevents.eu](http://www.ttgevents.eu)



[www.asean.pl](http://www.asean.pl)



[www.prathetthai.org](http://www.prathetthai.org)

myanmar  
LET THE JOURNEY BEGIN

[www.mjanma.org](http://www.mjanma.org)



[www.emaroko.org](http://www.emaroko.org)



[www.palestyna.org](http://www.palestyna.org)

# WSZYSTKIE STRONY ŚWIATA

# Polski biznes ucieka za granicę



Marta Czaplă

**Coraz częściej docierają do nas informacje na temat sukcesów osiągniętych przez polskich przedsiębiorców poza granicami naszego kraju. Masowe i bezpodstawne wypowiedanie umów przez banki czy nagonki urzędnicze skutecznie nam w tym pomagają.**

Wiele potężnych, a przede wszystkim dochodowych firm z pierwszych stron gazet przenosi swoje siedziby na Seszele, Wyspy Marschalla czy nawet do amerykańskiego stanu Delaware. Niektóre zostały uznane przez polskie urzędy jako „kraje o niekorzystnej polityce podatkowej”, co utrudnia im funkcjonowanie w Polsce. Doprowadziło to do poszukiwania europejskich państw, w których jest choćby odrobinę lepiej. Najczęściej wybór pada na Wielką Brytanię, Maltę czy Republikę Czeską. Również ściana wschodnia jest wielokrotnie wspomniana przez chcących otwierać nowe firmy. Przyczyna jest prosta – prowadzenie własnego biznesu w Polsce jest coraz droższe i trudniejsze.

## **Polski przedsiębiorca to przestępca czy bohater?**

Kilka razy do roku media masowe raczą nas informacjami, jak to błąd przedsiębiorcy ściągnął na jego biznes „gniew” wszechwładnego urzędnika, a nałożone kary doprowadziły

do bankructwa. Nawet najbardziej doświadczony księgowy ma obawy, gdy zbliża się kontrola, która – na domiar wszystkiego – ma jeszcze prawo własnej interpretacji przepisów.

Czasy gdy bombonierka i goździk ułatwiały sprawę odeszły w zapomnienie. A znana wszystkim – i nadal obowiązująca – zasada domniemania niewinności wydaje się w tym starciu nie mieć zastosowania. Przepisy, które sobie zaprzeczają, wzajemnie się wykluczają lub są niejasno skonstruowane, sprawiają, że właściciel firmy jest po prostu akrobatą, dumnie wierzącym, że uda mu się przejść ten labirynt i dotrzeć do wymarzonej wolności finansowej.

Znane są przypadki, gdy kontrola oznacza „zamrożenie” firmy. Jej aktywa, konta bankowe, sprzęt czy magazyny zostają zamknięte. Najczęściej po zakończonej kontroli usłyszymy, że jednak znaleziono błąd i nie jest on przestępstwem. Po ostatniej pieczęcie na raporcie, wszystko zostaje odblokowane i można wrócić do normalnego działania. Naj-





częściej jest już za późno, ponieważ tak długi przestój sprawi, że finałem jest bankructwo.

Niedawno, 21 sierpnia, obchodziliśmy „dzień wolności podatkowej”. Jest to dzień, od którego polski biznesmen zaczyna w końcu zarabiać dla siebie. Blisko ośmiomiesięczne zyski pochłaniają koszty prowadzenia działalności. Mimo to – jak informuje GUS – każdego miesiąca powstaje około 30 tysięcy nowych firm, tyle co w roku 2018 powstało w Czechach. Nie dotarłem do informacji, ile z tych polskich firm zostaje zamkniętych w pierwszym roku działalności. W Czechach ten odsetek to około 30 proc., jednak wynika on tylko z tego, że połowa tych firm jednoosobowych zostaje przekształconych w spółki.

### Optimalizacja podatkowa

Najprostsza kalkulacja pokazuje, że południowego sąsiada możemy nazwać najbliższym nam rajem podatkowym. Kwota przychodu 5.200 zł w Polsce obciążona jest ZUS-em w wysokości 1.450 zł oraz 17-proc. podatkiem dochodowym. W Czechach najniższy „ZUS” to około 300 zł i zeroowy podatek dochodowy. Jednak nie tylko zysk skłania Polaków do emigracji biznesowej, a również stosunek urzędników i przejrzystość przepisów. Czasy emigracji zarobkowej zostają powoli zastąpione erą optymalizacji podatkowej. Zwłaszcza gdy jak grzyby po deszczu powstają firmy doradcze, pośredniczące w całym procesie. Do niedawna takie usługi były dostępne tylko dla nielicznych. Dziś założenie czy zakupienie nowej spółki za granicą, np. w Czechach, zajmuje około dwóch tygodni i jest możliwe do zrealizowania nawet online. Oczywiście próbuje się nam cały proces utrudnić na wszelkie możliwe sposoby, jednak zaprawiony w boju akrobata urzędnicy zawsze znajdzie rozwiązanie. Od 2011 r. liczba firm z polskim kapitałem zakładowym wzrosła niemal o 400 proc.

Polak prowadzący działalność w Czechach, zapytany o korzyści z tego wypływające, na pierwszym miejscu stawia po prostu święty spokój. Oczywiście wizyta w urzędzie to nadal stresowa sytuacja, ale nikt nie czuje się przestępcą. Realnych korzyści jest jednak o wiele więcej:

- proste i przejrzyste zasady dotyczące działalności gospodarczej,
- komunikacja elektroniczna z urzędami,
- firma nie musi posiadać stałego adresu (wymagany jest wirtualny adres),
- wysokość składek jest uzależniona od dochodu,
- uproszczona forma ewidencji,
- niezliczone ulgi podatkowe (dla rodzin z dziećmi czy studentów),
- ulgi a nawet dopłaty i refundacje dla ubezpieczonych,
- przyjazne nastawienie urzędników.

Są również minusy, ale nazwałbym je niewielkimi niedogodnościami, które z roku na rok zmieniają się na korzyść przedsiębiorcy:

- do niedawna był to wysoki kapitał zakładowy dla spółek; aktualnie można ją mieć nawet z kapitałem 1 korony (około 16 groszy),
- nieznanomość języka oraz brak pewności siebie.

### Podatki to nasz udział w utrzymaniu i rozwoju kraju

Każdy kraj na świecie utrzymuje się z podatków, które płacą obywatele. Również Czechy nie odbiegają od tego modelu. Wyróżnić możemy przede wszystkim:

- podatek dochodowy od osób fizycznych w wysokości 15 proc.,
- podatek dochodowy od osób prawnych w wysokości 19 proc.,
- podatek VAT – 15 i 21 proc.

Nawet pominięcie ulg i korzystniejszych zasad obliczania podstawy opodatkowania, które zależą od charakteru prowadzonej działalności, pozwala właścicielowi firmy zarobić więcej.

Rodzaje i procedury zakładania działalności są bardzo podobne do tych w Polsce.

**Jednoosobowa działalność gospodarcza** – jeśli spełnimy wymagania, to koszt ograniczy się do tysiąca koron (około 160 zł); należy doliczyć cenę za tłumaczenia polskich dokumentów, wynajęcie wirtualnego biura i ewentualne koszty wsparcia pośrednika, który może ułatwić cały proces, a firma może zacząć działać już następnego dnia.

**Spółka z o.o.** – tu koszty są wyższe, gdyż konieczne jest

REKLAMA

**IdeaBank**  
Sprawdź Kredyt Fair na dowolny cel

Staż firmy: 12 mies.

Finansowanie do 500 tys zł

**Sprawdź, bo warto! >**

- Bez zbędnych zaświadczeń
- Okres: 12 mies.
- Oprocentowanie: 0%

spisanie aktu notarialnego, dochodzą opłaty sądowe, opłata za wirtualne biuro, tłumaczenia, ale nadal jest to akceptowalna kwota od około 10 tys. koron (około 1.600 zł). W zależności od rodzaju spółki należy doliczyć dodatkowe koszty związane z obsługą prawną czy pośrednika; spółka również jest gotowa do działania w ciągu dwóch tygodni.

**Rejestracja VAT** – w związku z weryfikacją przez urzędy, proces ten trwa zdecydowanie najdłużej; najłatwiejszym i najczęściej wybieranym sposobem jest po prostu zakup wybranej formy działalności od pośrednika, po konsultacji z księgowym, doradcą podatkowym i prawnikiem; tu koszty są wyższe, ale nadal nie jest to kwota zaporowa; ceny z pełnym serwisem zaczynają się już od około 30 tys. koron (do 5.000 zł).

Zarówno rejestracja nowej działalności, jak i zakup już działającej są zdecydowanie mniej zbiurokratyzowane niż w Polskich urzędach. Jedynym wymaganie jest zaświadczenie o niekaralności.

Istotnym ograniczeniem jest groźnie nazwana przez nasze instytucje „agresywna optymalizacja podatkowa”, która w rażący sposób obniża ponoszony podatek przez płatnika zamieszkałego w jednym kraju, ale prowadzącego działalność w innym.

Fakt ten jest ściśle związany z określeniem jego centrum interesów życiowych, a przez to również rezydencji podatkowej. Napotykamy zatem okoliczność, przy której decyzja o przeniesieniu działalności gospodarczej do innego kraju jest połączona z przeprowadzką, ale przy odrobinie wysiłku i odpowiednio przemyślanej strategii rozwoju firmy nie jest ona na szczęście koniecznością.

XXI wiek zdaje się jednak być czasem emigracji, imigracji jednym słowem wielkiej wędrówki ludów. Czy to z powodów ekonomicznych, czy politycznych, od kiedy istnieje człowiek takie wędrowanie w poszukiwaniu „lepszego” jest czymś naturalnym i moim zdaniem bardzo potrzebnym, aby ludzkość mogła się rozwijać. ■

REKLAMA



# Marnowanie żywności a sprawa polska



Ewa Pytkowska

**Według raportu ONZ na świecie marnuje się 1,3 mld ton żywności rocznie, a sama Unia Europejska generuje z tego 88 mln ton. Okazuje się, że taka ilość wystarczyłaby na wyżywienie wszystkich mieszkańców Polski przez kolejne 66 lat. Agencja Eurostat donosi, że w Polsce wyrzuca się 9 mln ton żywności rocznie, a firma konsultingowa Deloitte podaje, że statystyczny Polak wyrzuca 235 kg żywności rocznie, co plasuje nasz kraj na niechlubnym 5. miejscu w skali całej UE.**

Ustawa o przeciwdziałaniu marnowaniu żywności podpisana przez Prezydenta nakłada na sklepy, których połowa lub większość przychodów pochodzi ze sprzedaży żywności i które zajmują powierzchnię większą niż 250 metrów kwadratowych, obowiązek nieodpłatnego przekazywania niesprzedanej żywności na rzecz organizacji pozarządowych.

Sklepy wyrzucające żywność będą płaciły 10 groszy za każdy kilogram wyrzucanej żywności, a za brak umowy dotyczącej nieodpłatnego przekazywania produktów spożywczych na rzecz organizacji będzie groziła kara finansowa w wysokości 5 tys. zł. Ponadto sklepy będą musiały prowadzić u siebie kampanie edukacyjno-informacyjne skierowane do konsumentów na temat racjonalnego gospodarowania żywnością.

## Jak się dostosować?

Tyle ustawa, ale jak w jaki sposób placówki handlowe w Polsce będą mogły zastosować się do nowych przepisów? Duże sklepy, które posiadają szeroki asortyment i duży wolumen towarów będą zmuszone do zweryfikowania procesów zarządzania informacjami o towarach.

Kontrola terminów przydatności produktów będzie dla części z nich dużym wyzwaniem – mówimy przecież o bieżącym sprawdzaniu i usuwaniu z półek sklepowych mnóstwa pro-

duktów żywnościowych. Takie zadanie będzie angażować szereg zasobów – począwszy od nakładów finansowych po pracę wielu osób. Będzie przy tym musiało odbywać się w szybki i wolny od błędów sposób. Jak zatem sklepy mogą poradzić sobie z tym wyzwaniem?

## Nowoczesne technologie

Pomocnym narzędziem będą nowe technologie – oferują one wyższe, niż w przypadku standardowych, papierowych sposobów dokumentacji, współczynniki niezawodności, dokładności i szybkości. Przykładem jest standard RFID (ang. Radio-Frequency IDentification) – technologia, która wykorzystuje fale radiowe do przesyłania danych ze specjalnych etykiet do czytników.

Umożliwia ona szybką i bezbłędną identyfikację indywidualnie oznaczonych towarów na odległość, bez konieczności zachowania bezpośredniej widoczności na linii etykieta – czytnik (jak to ma miejsce w przypadku kodów kreskowych). RFID to rozwiązanie, które optymalizuje przepływ informacji o towarach, pozwalając na automatyzację procesów i wyeliminowanie pomyłek w inwentaryzacji.

*Autorka jest Sales Director Poland w Checkpoint Systems Polska*

REKLAMA

**MSP** Przedsiębiorcy MSP  
Grupa Facebook 



# Polsko-Serbska współpraca gospodarcza – perspektywy dla polskich firm

**Temat współpracy gospodarczej z krajami Bałkanów Zachodnich był ostatnio żywo omawiany w mediach za sprawą Szczytu Bałkanów Zachodnich w Poznaniu. O obecnej sytuacji oraz perspektywach dla polskich przedsiębiorców, jeżeli chodzi o współpracę polsko-serbską, rozmawiamy z panem Milanem Brkovicem, prezesem Polsko-Serbskiej Izby Gospodarczej.**

**Panie Prezesie, może zaczniemy od pytania o to, jak ocenia Pan obecną współpracę ekonomiczną i biznesową na linii Polska – Serbia? Czy mamy powody do zadowolenia?**

Myślę, że powodów do zadowolenia jest wiele. My w Polsko-Serbskiej Izbie Gospodarczej jesteśmy wyjątkowo zadowoleni z osiągniętego poziomu i rozwoju współpracy gospodarczej obydwu krajów. A co ważniejsze, zadowolenie wyrażają także nasi członkowie. Ze sporządzanych przez Izbę okresowych ankiet wynika jasno, że zarówno polscy, jak i serbscy przedsiębiorcy są nastawieni na długookresową współpracę i mocno zaangażowani w jej dalszy rozwój.

Taka postawa to efekt silnego instytucjonalnego wsparcia na najwyższych szczeblach, jak również złożonego mechanizmu pomocy i wsparcia, zainicjowanego i rozwijanego w Polsko-Serbskiej Izbie Gospodarczej. Efekty są widoczne chociażby w statystykach dotyczących wzajemnych obrotów handlowych, które systematycznie rosną i których wartość w zeszłym roku przekroczyła 1,2 mld EUR.

**Jakie towary dominują w polsko-serbskiej wymianie handlowej? Co przedsiębiorcy z obu krajów najchętniej importują i eksportują?**

Jeśli chodzi o strukturę towarową, polscy przedsiębiorcy chętnie sprowadzają z Republiki Serbii maszyny i urządzenia

mechaniczne, elektryczne oraz ich części, w tym np. zstawy do samochodów, zestawy przewodów zapłonowych, w dużych ilościach importowane są także opony samochodowe oraz części do siedzeń i innych elementów wyposażenia. Z kolei polski eksport do Serbii w przeważającej części obejmuje części i akcesoria do pojazdów samochodowych, tworzywa sztuczne i produkty z tworzyw sztucznych, a także koks i półkoks z węgla kamiennego.

Dynamika i struktura polsko-serbskiej wymiany handlowej na przestrzeni lat ulegały znacznym zmianom, na co wpłynęła, między innymi, transformacja systemów gospodarczych obydwu krajów. Jak już jednak wspominałem, obecnie zauważalny jest dynamiczny wzrost obustronnej wymiany handlowej. W 2018 r. około 33 proc. wartości wzajemnych obrotów handlowych przypadło na import z Republiki Serbii, z kolei udział polskiego eksportu do Republiki Serbii wyniósł 67 proc. Polska od wielu lat notuje dodatnie saldo w wymianie handlowej z Serbią, co świadczy o tym, że jest to rynek chłonny i otwarty na polskie produkty.

**Jakie sektory gospodarki, Pana zdaniem, niosą ze sobą największy potencjał w rozwoju wzajemnej współpracy? W jakich obszarach i branżach polskie firmy powinny szukać swojej szansy na współpracę z serbskim partnerem?**



Kancelaria Prawnicza  
**LEX OPTIMUM**

Adwokaci i Radcowie Prawni

**Wstrzymywanie licytacji – prawna ochrona majątku, ugody**  
Skuteczna walka z długami od prawie 20 lat  
kancelaria@lexoptimum.com.pl  
tel. 784 599 645  
[www.lexoptimum.com.pl](http://www.lexoptimum.com.pl)  
[www.umarzaniedlugow.pl](http://www.umarzaniedlugow.pl)  
[www.wstrzymywanielicytacji.pl](http://www.wstrzymywanielicytacji.pl)

Wydaje mi się, że z punktu widzenia potencjału najciekawsze i najbardziej obiecujące są te dziedziny, które znajdują się dzisiaj w centrum zainteresowania praktyki gospodarczej, ekonomii ekologicznej, transformacji cyfrowej, sektora odnawialnych źródeł energii, tzn. wszystkie segmenty, które charakteryzuje zaawansowany stopień wiedzy i stosowanych procesów technologicznych w odniesieniu do produktów, które umożliwiają długoterminowy wzrost gospodarczy.

Ale oczywiście nie możemy zapomnieć o tradycyjnej działalności, w której także mamy interes, np. przemysł motoryzacyjny czy spożywczy. Zarówno Polska jak i Serbia dysponują wyjątkowym potencjałem w działalności rolniczej i przetwórstwie żywności. Jestem przekonany, że większa dostępność właśnie tych produktów w sprzedaży detalicznej umożliwi konsumentom zapoznanie się z produktami obydwu krajów.

#### **Dlaczego warto inwestować w Serbii?**

Po przeprowadzeniu głębokich reform ekonomicznych, w Serbii osiągnięta została pełna gospodarcza i finansowa stabilność. Wszystkie istotne dane ukazują równowagę finansów publicznych, stabilność kursu walutowego, niską inflację i dynamiczną stopę wzrostu. Wszystkie prognozy wskazują na to, że stopa wzrostu w roku bieżącym będzie wynosiła około 4proc.

Przede wszystkim jednak o dobrych perspektywach rynku serbskiego świadczy zaufanie inwestorów zagranicznych. Serbia, wg raportu UNCTAD-u o inwestycjach w świecie, w 2018 r. odnotowała przyrost bezpośrednich inwestycji zagranicznych w wysokości 4,4 mld EUR, co oznacza wzrost o 44 proc. w porównaniu z rokiem ubiegłym i najwyższy poziom w odniesieniu do innych krajów Bałkanów Zachodnich. Co jest warte podkreślenia to fakt, że to

samo sprawozdanie ukazuje, iż cały region Bałkanów Zachodnich odnotowuje wzrost bezpośrednich inwestycji zagranicznych, podczas gdy na poziomie globalnym mamy do czynienia ze zmniejszeniem bezpośrednich inwestycji zagranicznych. I właśnie to wskazuje na dobre perspektywy inwestycyjne w Serbii, a także w całym regionie.

Poza tym podkreślić należy, że poza korzystnym położeniem geograficznym, Serbia oferuje także takie korzyści, jak np. wolny eksport i dostęp do rynku z 1,1 mld konsumentów, różne metody zachęcające dla inwestorów, stymulacyjny system podatkowy i całą gamę innych czynników, które wyróżniają Serbię jako bardzo interesującą inwestycyjną destynację.

#### **Jakie są Pana zdaniem największe wyzwania, przed którymi stają polscy i serbscy przedsiębiorcy w procesie nawiązywania wzajemnej współpracy?**

W przeważającej większości nasi członkowie, zainteresowani zaistnieniem na polskim lub serbskim rynku, podkreślają, że nie znają wystarczająco specyfiki rynku lokalnego i że jest to główny czynnik ograniczający zacieśnianie wzajemnych więzi gospodarczych. Pewne czynniki ograniczające, jak np. różnice w systemie prawnym, są już w zasadzie nieaktualne, gdyż proces harmonizacji przepisów z prawodawstwem Unii Europejskiej, przeprowadzany w Republice Serbii, różnice te znacznie zmniejsza. Z drugiej strony my w Serbii intensywnie pracujemy nad promowaniem Polski jako destynacji atrakcyjnej inwestycyjnie, handlowo i turystycznie, a także jako destynacji, która stwarza wiele interesujących możliwości do nawiązania współpracy w zakresie nauki, techniki i technologii. Jednym słowem staramy się zaprezentować serbskim przedsiębiorstwom wszystkie atuty i możliwości, które nam daje współpraca z Polską. Warto w tym miejscu przypo-



mniej, że nasze gospodarki jeszcze nie tak dawno były ze sobą ściśle powiązane ekonomicznie.

Dzisiaj, po wielu latach stagnacji, staramy się wznowić stare kontakty, a przede wszystkim tworzyć nowe jako „zapas” na przyszłość. W tym sensie uważam, że rola wszystkich instytucji polega na zbliżaniu ludzi biznesu i wspólnoty gospodarczej, na budowaniu silnych powiązań we wszystkich segmentach współpracy, nie tylko w sensie ekonomicznym.

**Proszę nam zatem powiedzieć, na jakie formy wsparcia ze strony Polsko-Serbskiej Izby Gospodarczej mogą liczyć przedsiębiorcy?**

W ciągu dziesięciu, a w zasadzie już niemal jedenastu lat działalności Izby, nieustannie podążaliśmy za potrzebami przedsiębiorców, zmienialiśmy nasze priorytety i plany, dostosowując je do zmieniających się okoliczności i nowych możliwości rozwojowych.

Zbudowaliśmy struktury niezbędne do promowania i ochrony interesów polskiej gospodarki w Serbii, i serbskiej w Polsce. Teraz mamy już ogromne doświadczenie we wspieraniu rozwoju polsko-serbskiej współpracy, oraz zaplecze w postaci ścisłej współpracy z siecią instytucji państwowych i stowarzyszeń wspomagających przedsiębiorców w obu krajach.

Oferujemy usługi związane z pomocą prawną i administracyjną, dostarczamy informacji o specyfice i uwarunkowaniach lokalnych rynków, przepisach prawnych, sytuacji ekonomicznej, a także o targach, potencjalnych partnerach, itd. W planach jest dalsze poszerzanie usług, przede wszystkim w regionalnej reprezentacji polskich firm i nowych dziedzinach współpracy, które zostały przez nas uznane jako potencjalnie użyteczne i atrakcyjne dla przedsiębiorców z obydwu krajów. O skuteczności naszych działań niech świadczy fakt, że liczba naszych członków wynosi już około 4.000 firm i stale rośnie. Cztery tysiące przedsiębiorstw aktywnych we współpracy handlowej to rezultat, z którego możemy być zadowoleni, gdyż jest to solidna baza dla rozwoju współpracy gospodarczej w przyszłości.

**Siedziba Polsko-Serbskiej Izby Gospodarczej znajduje się w Belgradzie. W jaki sposób działacie na terenie Polski?**

W celu szybkiego pozyskiwania i przekazywania wiarygodnych informacji, zapoznawania się z możliwościami, pomocą prawną itp. w 2016 r. otworzyliśmy punkt informacyjny w Warszawie. Jest on jedyny w swoim rodzaju również dlatego, że w dwustronnej współpracy umożliwia nam dostarczanie przedsiębiorcom informacji, ochrony i pomocy tego samego rodzaju i na tym samym poziomie bez względu na to, gdzie się znajduje siedziba ich firmy, bądź też gdzie jest usytuowane ich centrum działalności handlowej. Równie

ważnym z punktu widzenia naszej działalności jest dla nas fakt, że jesteśmy jednym z założycieli i członkiem Polchambers – stowarzyszenia zrzeszającego polskie izby gospodarcze za granicą. Rola Polchambers jest wyjątkowo znacząca z wielu powodów, a najważniejszym jest to, że jej członkowie posiadają wielkie doświadczenie i znajomość lokalnych uwarunkowań rynkowych, co dla nas w Serbii było czynnikiem ograniczającym, jeśli chodzi o większe zainteresowanie polskich firm. Rola i potencjał Polchambers w promowaniu Polski za granicą zostały dostrzeżone przez PAIH, z którą w 2017 r. podpisaliśmy porozumienie o współpracy.

**Niedawno w Poznaniu odbył się Szczyt Bałkanów Zachodnich. Jak ocenia Pan to wydarzenie? Czy ma ono szansę pozytywnie wpłynąć na polsko-serbską współpracę gospodarczą?**

Wnioski ze szczytu w Poznaniu całkowicie pokrywają się z programami i planami rozwoju Polsko-Serbskiej Izby Gospodarczej. Przypomnijmy, że w aspekcie gospodarczym wskazano na kilka priorytetów: integrację państw Bałkanów Zachodnich, rozwój transformacji cyfrowej oraz dalszą intensyfikację współpracy regionalnej. To są także nasze cele długookresowe, które wynikają z naszych działań i życzeń naszych członków.

Polskie przedsiębiorstwa widzą swoją szansę w większym regionalnym zaangażowaniu i dostępie, a Serbia zapewnia doskonałe ku temu możliwości, nie tylko w zakresie możliwości inwestycyjnych, ale i w aspekcie całkowitej ekonomicznej stabilności, która oddziałuje stymulująco na współpracę ekonomiczną. Wszystkie konkluzje ze szczytu są wyjątkowo korzystne, gdyż budują podstawy do doskonalenia działalności gospodarczej, ale dla nas jedną z najważniejszych kwestii jest Connectivity Agenda, gdyż stwarza podstawy do szybszego i łatwiejszego przepływu towarów, zasobów ludzkich i kapitału.

Na szczycie zostały przedstawione także inne konkretne plany dotyczące podnoszenia konkurencyjności gospodarki całego regionu co, uważam, jest bardzo ważne z punktu widzenia większego zaangażowania państw Bałkanów Zachodnich w europejskie i światowe przepływy ekonomiczne. Zatem odpowiadając na pytanie: tak, oczekujemy, że konkluzje ze szczytu w Poznaniu przyniosą pozytywne efekty dla polsko-serbskiej współpracy gospodarczej.

**Panie Prezesie, bardzo dziękuję za rozmowę i za poświęcony czas. Życzymy dalszych sukcesów we wspieraniu i rozwijaniu polsko-serbskiej współpracy gospodarczej.**

Rozmawiała: Ewelina Kłoda

# Mała Księgowość

Niezbędnik w Twojej firmie



- ✓ Prowadzenie Podatkowej Księgi Przychodów i Rozchodów
- ✓ Wystawianie faktur
- ✓ Generowanie JPK
- ✓ E-Deklaracje

tylko

**89** zł  
za rok

Sprawdź:

[www.malaksiegowosc.ekiosk.pl](http://www.malaksiegowosc.ekiosk.pl)

# Zwolnienie z podatku PIT dla młodych niekonstytucjonalne?

**1 sierpnia tego roku w Polsce weszła w życie nowa ustawa o podatku dochodowym od osób fizycznych, ustawa o świadczeniach rodzinnych oraz ustawa o świadczeniach opieki zdrowotnej ze środków publicznych. Dokument wprowadził zerowy PIT dla osób, które nie ukończyły 26. roku życia. Likwidacja tego 18-proc. podatku to teoretycznie korzystne rozwiązanie dla młodych pracowników. Jednak w praktyce dyskryminuje niektóre grupy płacowe, powiększa szarą strefę, a w konsekwencji może być niezgodne z Konstytucją.**

Monika Duda-Kawa

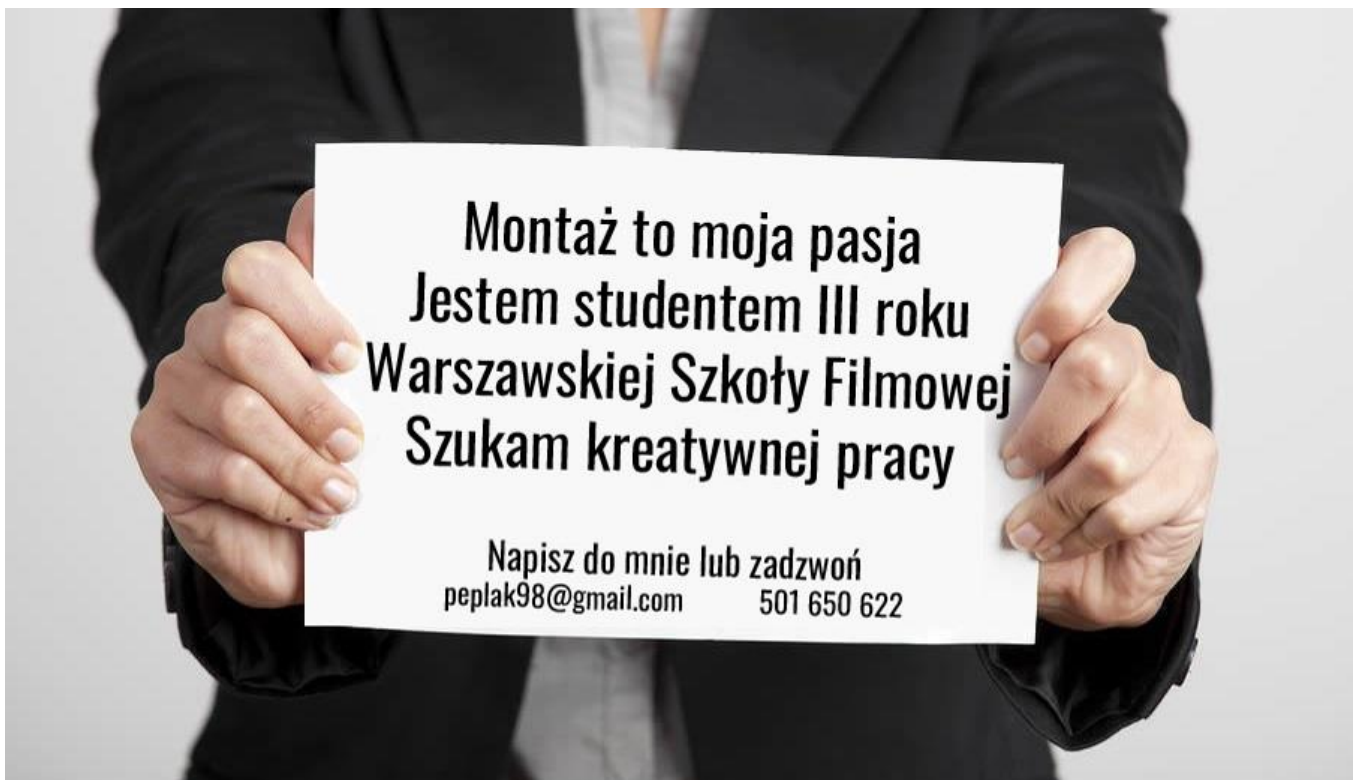
Regulacja likwidująca PIT dla osób poniżej 26. roku życia to wypełnienie obietnicy premiera Mateusza Morawieckiego o tzw. nowej piątce PiS. Za jej wprowadzeniem opowiedziało się podczas sejmowego głosowania 419 posłów, przeciwnych było jedynie czterech polityków.

Dzięki nowym przepisom ponad 2 mln młodych ludzi teoretycznie będzie miało wyższe pensje. Zerowy PIT dotyczy przychodów z pracy, czyli stosunku pracy, stosunku służbowego, spółdzielczego stosunku pracy, pracy nakładczej oraz umów na zlecenie. Z ulgi będą mogli korzystać jedynie młodzi zarabiający w danym roku podatkowym nie więcej niż 85.528 zł.

OGŁOSZENIE

## Młodzi bogatsi...

Etatowcy z najniższą krajową zaoszczędzą dzięki temu 133 zł miesięcznie, a ci zarabiający w górnym limicie zwolnienia – aż 564 zł. Osoby zatrudnione na umowach zlecenie dostaną od 278 zł do aż 900 zł więcej. W skali roku to równowartość półtora miesiąca pracy. Ten dodatkowy zysk może wpłynąć na potencjał oszczędnościowy oraz konsumpcyjny, co będzie bardziej nakręcało gospodarkę. Dlatego, w gruncie rzeczy, jest to korzystne głównie z punktu widzenia państwa. Pamiętajmy też, że już niebawem wybory, a więc decyzję tę można traktować w kategoriach zagrania.





W tym roku limit tego zwolnienia wynosić będzie 35.636,67 zł, co równa się 5/12 rocznego limitu, ponieważ ustawa obowiązywać będzie od sierpnia do grudnia, czyli przez 5 miesięcy. Nadwyżka uzyskanych przychodów zarówno w tym, jak i następnych latach, będzie podlegać opodatkowaniu na zasadach ogólnych, stosując skalę podatkową. Ulga nie zwalnia z obowiązku płacenia składek rentowych oraz emerytalnych do ZUS i zdrowotnych do NFZ.

### ... ale i wykluczeni

Niestety, nowe zwolnienie zdecydowanie nie należy do pomysłów idealnych. W części aspektów jest niedopracowane, mogłoby się wydawać, że pisane „na kolanie”, byle zdążyć przed wyborami. Przede wszystkim nie obejmuje ono osób zatrudnionych na umowach o dzieło. Taki rodzaj współpracy obejmuje ogromną liczbę programistów, fotografów, grafików czy architektów. Duża część młodych ludzi pracuje w wymienionych branżach, w samym IT osób poniżej 26. roku życia jest kilka tysięcy. Ogromne zapotrzebowanie na pracujących informatyków w naszym kraju widocznie nie jest na tyle naglące, by wynagrodzić młodych programistów zwolnieniem z PIT-u.

Mimo podnoszenia tej kwestii na etapie prac legislacyjnych ostatecznie nie wiadomo, dlaczego finalnie zdecydowano się wykluczyć osoby mające podpisaną umowę o dzieło. Podobnie sytuacja ma się w przypadku samozatrudnionych. Młodzi przedsiębiorcy prowadzący własną działalność (czasem nawet pod naciskiem samego pracodawcy, któremu łatwiej jest co miesiąc opłacać pojedynczą fakturę) nie mogą korzystać z omawianej ulgi podatkowej.

Niestety, taki sposób wykluczenia spowoduje spadek zainteresowania młodych ludzi niektórymi formami zatrudnienia. Zerowy PIT to pierwsza tego typu ulga w Polsce, gdzie rozstrzygającym kryterium jest wiek płacącego podatki. Dlatego pracownicy w podobnym wieku, urodzeni kilkanaście miesięcy później będą mieli trudniejsze warunki. Ta ulga naruszać może podstawowe prawa obywatelskie, o których mówi Konstytucja. Mam tu na myśli szczególnie zasadę powszechności opodatkowania czy sprawiedliwości

społecznej. Zróżnicowanie bazujące na formie umowy zawartej z pracodawcą oraz wieku podatnika nie wydaje się do końca sprawiedliwe.

### Będzie szaro

Co więcej, takie rozwiązanie może zachęcać młodych ludzi do pozostawania w szarej strefie po ukończeniu danego wieku. Według Krajowej Izby Gospodarczej ta cezura sprawi, że 26-latkowie po utraceniu możliwości płacenia niskich podatków, będą zawieszać swój biznes i stopniowo przechodzić do szarej strefy.

Konfederacja Lewiatan zwraca też uwagę, że młodzi po ukończeniu szkoły średniej częściej będą decydować się na podjęcie zatrudnienia zamiast studiowania. Bardziej popularne staną się również kierunki prowadzone zaocznie, ponieważ studenci dzienni dużo rzadziej mogą sobie pozwolić na umowy etatowe czy o zlecenie.

### Coś za coś

Obniżenie podatków dla danej grupy wiekowej powiększy deficyt skarbu państwa. Rząd, chcąc pomóc wybranej części ludzi, szkodzi pozostałym. W tym roku do obywateli kilkukrotnie dochodziły strzępki informacji (łącznie z wyciekami rządowego dokumentu) o planach partii rządzącej wprowadzenia nowego podatku obciążającego osoby bezdzietne (popularnie zwanego „bykowym”). Jest to na tyle ryzykowny ruch, że temat na pewno nie zostanie podniesiony przed wyborami. MSWiA ogłosiło, że na obecnym etapie nie będą kontynuowane prace nad tym pomysłem. Jednak kto wie, czy za parę miesięcy osoby stroniące od posiadania potomstwa, czy niemogące mieć dzieci, nie będą musiały „zapłacić” za wprowadzone dla innych ulgi. Liczbę bezdzietnych Polaków szacuje się na aż 7 mln. Co ważne, grupa obciążona tym podatkiem to w większości ci sami ludzie, którym obiecano zniesienie PIT-u. Dlatego warto podchodzić z dystansem do różnych nowych ustaw, nawet takich, które pozornie wydają się korzystne. ■

*Autorka jest specjalistką ds. rynku pracy z portalu Talinkme.pl*

**IdeaBank**

**Sprawdź Kredyt Fair na dowolny cel**

Staż firmy: 12 mies.

Finansowanie do **500 tys zł**

**Sprawdź, bo warto! >**

- Bez zbędnych zaświadczeń
- Okres: 12 mies.
- Oprocentowanie: 0%



## Skończ z tym sh\*tem!

**Gary John Bishop**

Wydawnictwo Insignis

Na co dzień poddajemy się nastrojom i emocjom, płynącym z naszej wewnętrznej paplaniny, nie zastanawiając się nad jej prawdziwą treścią. Więc jeśli kiedykolwiek chciałeś zrozumieć, dlaczego mówisz do siebie w określony sposób, a dokładnie: co się kryje za tymi słowami, to przeczytaj *Skończ z tym sh\*tem!* i... zabierz się do roboty.

Problem z tak zwanym pozytywnym myśleniem polega na tym, że pomaga ignorować szambo, w którym wciąż się tkwi. To emocjonalny odpowiednik zmiatania martwych karaluchów po dywan przed wizytą znajomych.

Jasne, mieszkanie wygląda na czyste, ale w głębi duszy wiadomo, że karaluchy wcale nie zniknęły. W naszych umysłach dzieje się to samo: kiedy zmiatamy niewygodną emocję pod mentalny dywan, i tak wiemy, że coś tam jest.



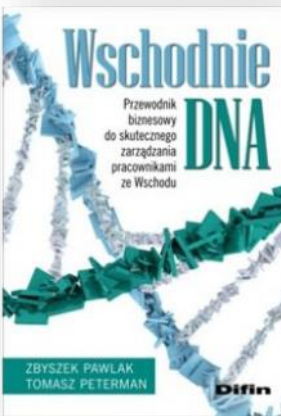
## Silna i szczęśliwa

**Maria Borelius**

Wydawnictwo Insignis

Antyzapalny styl życia to sposób na odkrycie naszego najlepszego „ja”, na osiągnięcie równowagi duchowej i cielesnej oraz na ożywienie umysłu i życie w poczuciu harmonii. Rewolucyjny pięciopunktowy program Marii jest efektem setek pytań; odpowiedzią na zmęczenie, zniecierpliwienie i przygnębienie, na powracające infekcje i brak energii w każdym wieku i w każdej kondycji. Bądź silna i szczęśliwa. Wkrocz na ścieżkę do dobrego życia.

Dzięki książce *Silna i szczęśliwa* poznasz 5 zasad antyzapalnego stylu życia; dowiesz się krok po kroku, jak komponować zdrowe posiłki, jak planować zarówno swoją aktywność, jak i wypoczynek, oraz jak dostrzegać i doceniać piękno wokół ciebie.

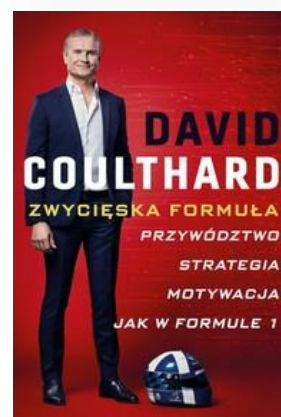


## Wschodnie DNA. Przewodnik biznesowy do skutecznego zarządzania pracownikami ze Wschodu

**Zbyszek Pawlak, Tomasz Peterman**

Wydawnictwo Difin

Dwóch autorów, korzystając z ponad 20 lat doświadczeń – jeden z życia w zawiłościach wschodniej kultury, drugi w zarządzaniu zachodnim biznesem – stworzyli śmiały projekt szkoleniowo-konsultingowy, mający na celu identyfikację i charakterystykę wschodniego DNA w zachodnim biznesie. Poznaj prawdziwe historie pracowników z Azji Środkowej, zmagających się ze standardami i etyką pracy na Zachodzie oraz ich szefów, osaczonych przez wschodnią mentalność i niejednokrotnie „śmiejących się przez łzy”.



## Zwycięska Formuła.

**Przywództwo, strategia, motywacja jak w Formule 1**

**David Coulthard**

Wydawnictwo Studio Emka

Jak mechanicy z zespołu Formuły 1 potrafią zmienić cztery koła w 1,9 sekundy?

I jakie ma to znaczenie dla takiej firmy, jak np. Blackberry?

W czym tkwi tajemnica sprawnego zarządzania czasem przez Rona Dennisa?

I jak może ona pomóc producentom telewizyjnym?

Dlaczego Formuła 1 jest przykładem wspaniałego przywództwa, motywacji i strategii?

I czego możemy się z tego nauczyć?

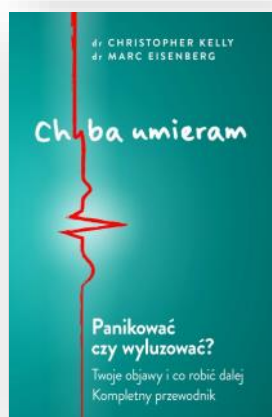


## Przekonaj ich w 90 sekund lub szybciej

**Nicholas Boothman**

Wydawnictwo Studio Emka

Autor doradza, jak sprawić, by w ciągu 90 sekund od spotkania swego rozmówcy móc komunikować się z nim jak ze starym przyjacielem. Niezależnie od tego, czy sprzedajecie, negocjujecie, przeprowadzacie wywiad, poznajecie ludzi czy kierujecie zespołem, sukces zależy od przekonania innych – a przekonanie innych zależy od nawiązania dobrych kontaktów. Nicholas Boothman, ekspert od budowania takich kontaktów, pokazuje, jak wykorzystać narzędzia – twarz, ciało, postawę i głos – by wyrzucić piorunujące pierwsze wrażenie, wytworzyć klimat zrozumienia i zaufania oraz udoskonalić umiejętność tworzenia więzi międzyludzkich w sposób pozwalający skłonić innych do realizowania twoich pomysłów.



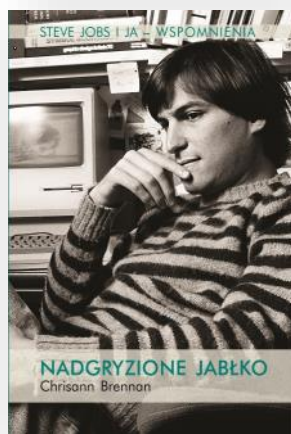
## Chyba umieram. Panikować, czy wyluzować?

**dr Christopher Kelly, dr Marc Eisenberg**

Wydawnictwo Insignis

Przekrojowa, utrzymana w lekkim tonie biblia hipochondryka, którym po trosze jest każdy z nas, autorstwa dwóch lekarzy nowojorskiego Uniwersytetu Columbia. Omawiają oni dziesiątki symptomów i doradzają, kiedy wyluzować, kiedy umówić się na wizytę lekarską, a kiedy czym prędzej jechać na SOR.

Nie diagnozuj się samodzielnie w Internecie! Sięgnij lepiej po tę książkę, bo... może jednak nie umierasz! To kompletny przewodnik po twoich objawach, napisany i skonsultowany przez specjalistów. Przyda ci się, nawet jeśli nie jesteś obsesyjnym hipochondrykiem!



## Nadgryzione jabłko

**Chrisann Brennan**

Wydawnictwo Kompania Mediowa

To osobiste i wyjątkowe spojrzenie wieloletniej partnerki twórcy Apple i matki dziecka, do którego przez wiele lat się nie przyznawał – to Steve Jobs jakiego nie znaliśmy.

Autorka Chrisann Brennan poznała go jeszcze w szkole średniej, dostrzegając pod szorstką powierzchownością wartości często niezauważane przez innych: otwarty umysł, błyskotliwość, wizjonerstwo. Pociągały ją w Jobsie przede wszystkim uduchowienie, młodzieńczy zapał i idealizm. Te cechy wywołały zauroczenie, które z czasem przeszło w miłość.

Nadgryzione jabłko to przede wszystkim intymne i szczere wspomnienia kochanki, żony i przyjaciółki. Książka ukazuje czytelnikowi ludzki wymiar Jobsa i odkrywa na nowo tajemniczą postać twórcy Apple.



## Sztuka prezentacji. Teoria i praktyka

**Lidia Jabłonowska, Piotr Wachowiak, Sławomir Winch red. naukowa**

Wydawnictwo Difin

Książka powstała z myślą o tych, którzy na co dzień dokonują prezentacji i oczekują wiedzy związanej z mechanizmami komunikacji ze sfery psychologii społecznej oraz poszukują konkretnych wskazówek związanych z jej przygotowaniem oraz realizacją. Intencją autorów było przedstawienie praktycznych wskazań poprzez pryzmat koncepcji teoretycznych. Tego typu ujęcie pozwala na wykorzystanie treści książki w wielu sytuacjach, np. prezentacji projektu, oferty handlowej czy planu działań marketingowych.

**IdeaBank**

Finansowanie na dowolny cel

Sprawdź, bo warto! >

Staż firmy: 12 mies.

500 tys zł



**T...**

USŁUGI BANKOWE  
dostarczane przez Alior Bank

Usługi bankowe świadczy Alior Bank S.A.  
ul. Łopuszańska 38D, 02-232 Warszawa

Rzeczywista Roczna Stopa  
Oprocentowania 16,52%

**KREDYT**  
Z KIESZONKOWĄ RATĄ  
STAĆ CIĘ NA WIĘCEJ

WEŹ ONLINE

PIENIĄDZE NAWET  
TEGO SAMEGO DNIA



**ALIOR BANK**

BANK PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

DOŁOŻYMY 600 000 ZŁ  
DO TWOJEGO BIZNESU

SPRAWDŹ >

DO 600 TYS. ZŁ

KREDYT FIRMOWY

Pełna informacja o Pakiecie kredytowym dla mikrofirm, w tym o opłatach i prowizjach, jest dostępna w placówce Alior Bank S.A. lub na www.aliorbank.pl oraz pod numerem 19 502. Bank uzależnia decyzję o przyznaniu kredytu od zdolności kredytowej firmy. Wynik wg stanu na 12.02.2018 r.



**Ekspresowe finansowanie faktur**

w 15 minut

NFG

SKORZYSTAJ





## Korzystny kredyt dla firmy

- na dowolny cel
- bez ukrytych opłat
- minimum formalności

sprawdź ▶



## Bezpłatne konta firmowe

sprawdź gdzie ▶



## ZNAJDŹ NAJTAŃSZY KREDYT GOTÓWKOWY DLA SIEBIE

sprawdź ▶



## Weź pożyczkę bez wychodzenia z domu!

Sprawdź oferty ▶



# Grupowe ubezpieczenia zdrowotne dostępne również dla małych firm



Grzegorz Waszkiewicz

**Grupowe ubezpieczenia zdrowotne do niedawna kojarzone były głównie ze średnimi i dużymi przedsiębiorstwami. Zorganizowana i liczebna grupa ma większą szansę uzyskać od ubezpieczyciela niższą cenę, niż gdy każdy pracownik ubezpiecza się indywidualnie. W ostatnim czasie zmieniło się jednak podejście firm ubezpieczeniowych w tym zakresie.**

Wynika to głównie ze zmian zachodzących na rynku pracy. Do czynienia mamy bowiem z najniższą stopą bezrobocia od blisko 29 lat, w wyniku czego pracodawcy rywalizują ze sobą o młode talenty na rynku pracy. Sposobem na pozyskanie i utrzymywanie dobrych pracowników jest nie tylko podwyższenie wynagrodzenia, ale także oferowanie poza-płacowych benefitów.

Jednym z najbardziej cenionych przez pracowników dodatków jest grupowe ubezpieczenie zdrowotne i pakiety medyczne. Dla małych firm, ze względu na brak działu kadr, prostota i elastyczność takich programów jest niezwykle istotna. Wiele firm ubezpieczeniowych wychodzi naprzeciw tym zapotrzebowaniom, oferując takie ubezpieczenia dla przedsiębiorstw małych, już od 3 do 5 pracowników. Takie ubezpieczenie grupowe może objąć nie tylko osoby zatrudnione na umowę o pracę, ale też pracowników na umowie cywilnoprawnej, czy prowadzących własną działalność gospodarczą.

## Korzyści dla pracodawcy

Dlaczego warto zapewnić naszym pracownikom dodatkowe świadczenia? W jaki sposób może się to okazać korzyścią dla pracodawcy? Zapewnienie dodatkowego ubezpieczenia czy też pakietu medycznego sprawia, że nasze przedsiębiorstwo ma przewagę konkurencyjną na rynku pracy.

W czasach, w których Narodowy Fundusz Zdrowia często zawodzi, a najbliższy wolny termin do specjalisty jest odległy o kilka lat, dodatkowe świadczenia zdrowotne zapewniane przez pracodawcę są dla pracowników niezwykle ważne. Z badań „Barometr Pracownika Endred-IPSOS” z 2016 r. wynika, że świadczenia dodatkowe mają niezwykle dużą wartość dla pracowników. Raport ten potwierdza, że benefity zwiększają motywację u 84 proc. badanych i mają pozytywny wpływ na jakość życia w pracy u 83 proc. badanych. Takie świadczenia zwiększają również poczucie lojalności

pracownika, gdyż pracodawca będzie postrzegany jako taki, który dba o swoich pracowników. Grupowe ubezpieczenie może być kluczem do mniejszej rotacji pracowników, a także zwiększenia efektywności i motywacji zatrudnionych osób. Osoby, którym pracodawca zapewnia dodatkowe benefity, bardziej identyfikują się z firmą i pracują efektywniej. Zapewnienie opieki zdrowotnej pomoże również ograniczyć absencję, a co za tym idzie, zmniejszyć straty związane z nieobecnością pracownika.

Ponadto według ustawy o Medycynie Pracy pracodawca zobowiązany jest do zapewnienia swoim pracownikom profilaktycznej opieki medycznej. Każda nowo zatrudniona osoba musi przejść badania lekarskie, a po pewnym czasie powtórzyć je. Aby uprościć i skrócić ten proces, przedsiębiorcy coraz częściej decydują się na przeprowadzenie badań profilaktycznych w ramach prywatnych ubezpieczeń zdrowotnych.

Rozwiązania te są stosowane przede wszystkim przez większe zakłady produkcyjne, ale jest to jednak bardzo opłacalne również dla małych przedsiębiorstw. Firmy ubezpieczeniowe, współpracując z placówkami medycznymi, są w stanie zaplanować cały proces badań tak, aby przebiegały one szybko i wygodnie – jednego dnia i w jednym miejscu. W ten sposób ubezpieczyciel wyręcza pracodawcę, jednocześnie eliminując potrzebę zatrudniania pracowników działów kadr.

## Zakres i warunki ubezpieczenia

Warto pamiętać, że można kształtować zakres ubezpieczenia, który uwzględniać może wizyty lekarskie, jak i badania specjalistyczne. Właściciele małych przedsiębiorstw skorzystać mogą z usług firm, które specjalizują się tylko w ubezpieczeniach zdrowotnych, to właśnie one bowiem oferują największą elastyczność. Korzystając z oferty grupowego ubezpieczenia zdrowotnego, składki wynosić mogą od 25 zł

miesięcznie za osobę. Przedsiębiorcy umowę podpisują na 12 miesięcy z możliwością przedłużenia na następny rok. Należności opłacane są w formie składek miesięcznych ze względu na to, że pracownicy czy też sama ich ilość może się w czasie trwania umowy zmieniać. Składka zależna jest od ilości pracowników, a także od wybranego pakietu, który definiuje świadczone usługi.

To właśnie dla małych firm oferowane są głównie ubezpieczenia pakietowe, gdzie świadczone usługi są ustalane z góry i nie podlegają zmianie. Warto nadmienić jednak, że im większa liczba ubezpieczonych pracowników, tym elastyczniejsza staje się oferta. W firmach zatrudniających powyżej 10 osób istnieje możliwość korzystania z oferty wariantowej, negocjowania zapisów umowy, czy też wyliczenia indywidualnych co do pracownika składek.

#### Dobór odpowiedniej oferty

Od niedawna nie tylko wielkie korporacje, ale także małe przedsiębiorstwa mogą korzystać z grupowych ubezpieczeń zdrowotnych. Nie ma już potrzeby, aby grupa ubezpieczonych pracowników była liczna, co wcześniej mogło stanowić przeszkodę. Korzyści płynące z grupowych ubezpieczeń mówią same za siebie.

Według badań „Świadczenia dodatkowe w oczach pracowników w 2018 r.” przeprowadzonych przez Sedlak&Sedlak wynika, że aż 51,6 proc. ankietowanych uznało pakiet medyczny za najbardziej atrakcyjny ze wszystkich oferowanych dodatków. Ten sam raport wykazuje, że popularność przyznawania benefitów wśród pracowników w firmach dużych wynosi ponad 80 proc., kiedy w przedsiębiorstwach małych to tylko 46 proc. Na rynku jest wiele małych i średnich przedsiębiorstw, które w ogóle nie oferują ubezpieczenia swoim pracownikom.

Pracownicy małych przedsiębiorstw cenią sobie szczególnie miłą atmosferę w pracy, indywidualne podejście, a także różnego rodzaju świadczenia dodatkowe. Dostęp do grupowego ubezpieczenia dla małych firm sprawia, że pracodawca może z łatwością spełnić oczekiwania swojego zespołu. W razie zainteresowania taką formą ubezpieczenia swoich pracowników warto zwrócić się do brokera ubezpieczeniowego. Przeanalizuje on potrzeby i charakter firmy, dzięki czemu będzie w stanie zaproponować najlepszą ofertę ubezpieczenia. ■

*Autor: Broker Ubezpieczeniowy – Członek Zarządu portalu:  
www.bezpieczenstwobiznesie.pl  
Ekspert ds. odszkodowań. W branży ubezpieczeniowej  
od 1999 r. absolwent UMK w Toruniu z tytułem  
MBA Dominican University w Chicago (USA)*

REKLAMA

## Narzędzia rozwoju Twojej firmy

 **biznes2biznes.com**  
Spójrz na biznes z naszej strony

 **gazeta-msp.pl**  
Praktyczne strony biznesu

 **Przedsiębiorcy MSP**  
Grupa Facebook 

 **msportal.pl**  
Informacje, porady, edukacja

 **katalogmsp.pl**  
Dobre strony polskich firm

# Jak zabezpieczyć firmę przed utratą płynności finansowej



Emilia Dubiela

**Nadrzędnym celem każdej firmy jest wypracowanie zysku. Zysk w przypadku mikro przedsiębiorców będzie istotnym zabezpieczeniem dóbr osobistych. W przypadku jednoosobowych działalności i mniejszych spółek ryzyko utraty płynności finansowej jest często połączone z utratą prywatnych dochodów. Za sukcesami, ale i porażkami przedsiębiorców stoi często finansowa stabilizacja życia rodzinnego**

Jak czytamy w najnowszym raporcie Biura Informacji Kredytowej na stronie bik.pl kwota przeterminowanych wartości raportowana na koniec czerwca w Rejestrze Dłużników BIG InfoMonitor oraz BIK wyniosła 31,26 mld zł. gdzie w handlu zanotowano 7,2 mld zł, w przemyśle 5,4 mld zł a w budownictwie 4,92 mld zł. kredytowych i poza kredytowych zobowiązań.

## Po pierwsze płynność finansowa

Dla funkcjonowania każdego przedsiębiorstwa wymagane jest zachowanie płynności finansowej. Na dokapitalizowanie działalności sposobów jest wiele od kapitałów własnych, pozyskania inwestorów, skorzystania z opcji dofinansowań unijnych, po wsparcie kredytowe uzyskane z banku czy firm pożyczkowych. Ważny jest oczywiście cel dokapitalizowania oraz staranna analiza kosztów.

Pamiętajmy o tym, że aby otrzymać kredyt w banku trzeba spełnić kilka istotnych założeń a firmy pożyczkowe oferujące wsparcie finansowe dla biznesu posiadają znacznie wyższe koszty niż kredyty bankowe. Unijna dyrektywa PSD2 może znacząco wpłynąć na zmiany w polityce kredytowej a w szczególności polityce cenowej oferowanych usług, ale na większe zmiany musimy jeszcze poczekać. Kredyty firmowe reguluje prawo bankowe, a nie ustawa o kredycie konsumenckim a co za tym idzie możemy spotkać się z naliczaniem innych dodatkowych opłat. Warto więc analizować koszty i weryfikować zapisy umów.

## Opóźnienia w płatnościach

Z szeregu raportów, z jakimi w ostatnim czasie się zapoznałam, wynika, że właściciele małych firm mają problem z rzetelną analizą potrzeb rynkowych a ich decyzje często są podyktowane nadmiernym optymizmem oraz zbyt dużym zaufaniem szczególnie do dużych spółek. Aż 47 proc. wie-

rytelności mają do odzyskania małe firmy właśnie od dużych spółek, a terminy realizacji średnio określonego terminu płatności faktur wynosi już ponad 3,5 miesiąca. Brak znajomości wysokości rynkowych marż, konkurencja, zmiany prawne w otoczeniu gospodarczym w tym zakaz handlu w niedzielę, brak pracowników, dostosowanie zagranicznych wynagrodzeń kierowców wyjeżdżających do Niemiec, Francji czy Wielkiej Brytanii w branży transportowej oraz rosnące ceny materiałów budowlanych i braki kadrowe to problemy, które w konsekwencji mogą skutkować całkowitą utratą płynności finansowej.

Prezes Krajowego Rejestru Długów na łamach portalu krd.pl wskazuje globalny problem: „*opóźnienia w płatnościach od kontrahentów w widoczny sposób zmniejszają konkurencyjność firm na rynku. Obecnie już ponad 37 proc. firm z powodu opóźnień musi ograniczyć inwestycje, 29 proc. firm nie może regulować terminowo własnych zobowiązań, a co dziesiąta firma ma kłopot z wprowadzeniem nowych produktów na rynek. Tymczasem, firmy, które nie mogą swobodnie inwestować i wprowadzać na rynek nowych produktów, nie mogą się też rozwijać.*”

## Na co zwrócić szczególną uwagę?

Aby, zapobiegać zatorom płatniczym każda firma powinna badać ryzyka związane z prowadzeniem działalności. W większości, korporacje i średniej wielkości przedsiębiorstwa, posiadają wykwalifikowaną kadrę oraz korzystają z różnego wsparcia firm doradczych specjalizujących się w badaniu i ocenie ryzyka, jednak większość małych jednoosobowych działalności lub mniejszych spółek nie posiadają ani zasobów finansowych ani kadrowych, stąd ich ryzyko wystąpienia zatorów płatniczych jest znacznie wyższe.

Nieustannie analizuj ryzyko operacyjne i finansowe. Najważniejszym aspektem tej analizy jest wysokość kosztów stałych. Przy relatywnie niskich kosztach stałych spadki





sprzedaży, zachwiania koniunkturalne czy też gospodarcze nie muszą stanowić wysokiego poziomu ryzyka. Warto więc analizować, weryfikować i minimalizować politykę kosztową. Dla branż, które opierają swoje kontrakty handlowe na współpracy z podwykonawcami (min.: transport, budownictwo, przemysł) ważnym elementem będzie zabezpieczenie interesów obu stron kontraktu, ale również odpowiedzialność za wykonane zlecenie.

Częstym błędem, z jakim możemy się spotkać to brak należytej weryfikacji podwykonawcy pod kątem zaplecza kadrowego, terminowości, czyli wywiązywania się z terminów realizacji wcześniejszych zleceń, jakości wykonanych robót. Istotnym elementem jest odpowiednie dostosowanie zapisów odpowiedzialności za etapy realizacji zlecenia, ale również okresu reklamacyjnego, jeżeli taki dotyczy. W drugą stronę – podwykonawcy w szczególności powinni zabezpieczyć się przed utratą swojej płynności, gdyż ich finansowanie uzależnione jest często od działań firmy zlecającej jej daną usługę ale również od głównego inwestora.

Gdy podwykonawca jest firmą Z, wykonawca firmą Y, a główny zleceniodawca firmą X – to stratę finansową poniesie firma na końcu łańcucha, czyli firma Z (firma Y nie otrzyma zapłaty od firmy X ale też nie zapłaci firmie Z). Tym bardziej analizując raporty spłacalności swoich zobowiązań przez duże spółki wskazane jest zabezpieczenie się umowami handlowymi z tymi podmiotami, rozpisaniem etapami prac i płatności za wykonane zlecenie. Pamiętajmy jeszcze o tym, że w łańcuszku finansowym pojawia się również zwykły konsument Kowalski. Konsumentom zalegają mikro przedsiębiorcom z segmentu jednoosobowych działalności gospodarczych prawie 180 mln zł!

Ryzyko finansowe związane jest bezpośrednio z kosztami obsługiwanymi kredytów firmowych, leasingów, ale również papierów wartościowych. Kosztem dla firmy będą odsetki i inne opłaty związane z takim finansowaniem biznesu. Każde zobowiązanie trzeba spłacić i oczywiście spłacić w terminie. To daje nie tylko możliwości finansowe na kolejne okresy, ale również buduje wiarygodność kredytową.

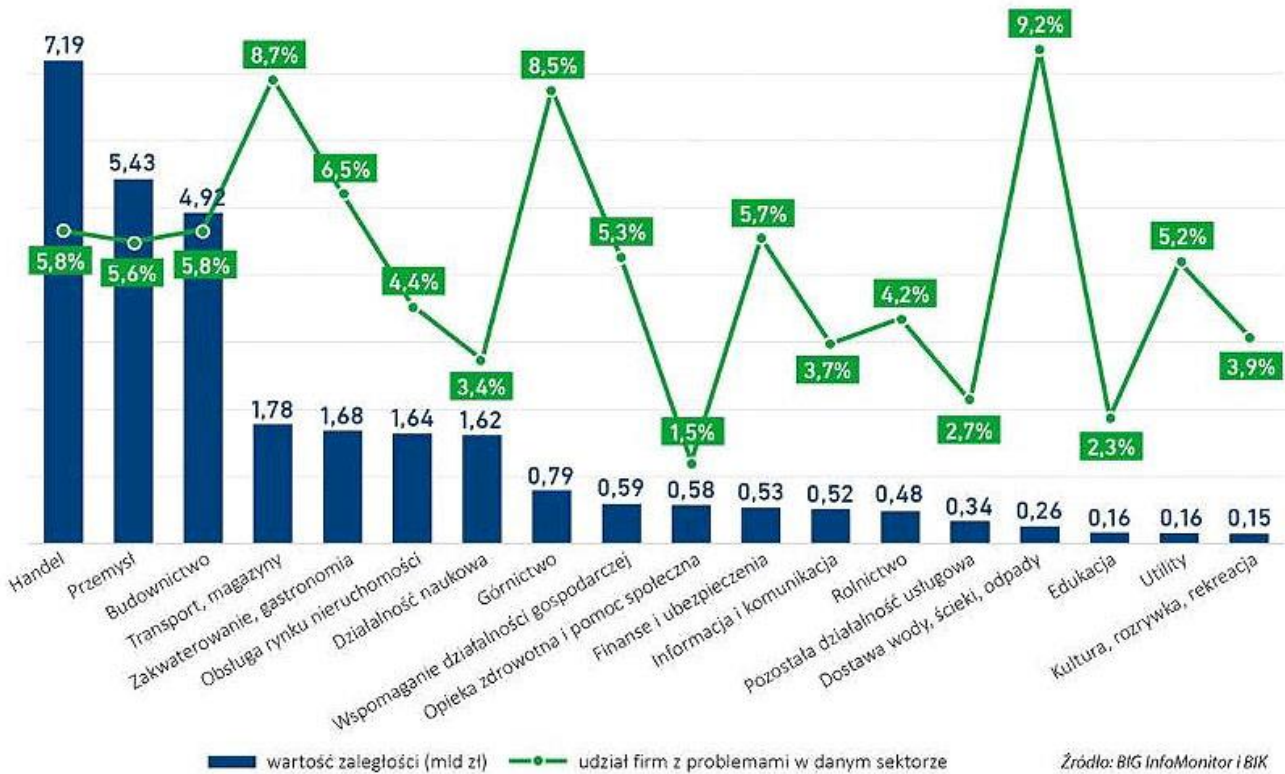
### **Czy warto oszczędzać na biurze księgowym i ekspercie podatkowym**

Wykwalifikowana księgowa to skarb dla mikro przedsiębiorcy. W tym przypadku oszczędność nie powinna być wyznacznikiem w podjęciu decyzji o wyborze biura księgowego. Warto poszukać osoby, która posiada doświadczenie w danej branży a dodatkowo posiada wiedzę podatkową i kadrową. W realiach ciągłych zmian podatkowych ekspert będzie mógł reagować na zmiany rynkowe, zapobiegać zbyt pobłażliwej polityce kosztowej i umiejętnie ocenić ryzyko finansowe. W tym zakresie warto zainwestować w wiedzę i doświadczenie.

### **Korzystaj z usług kancelarii prawnych przy weryfikacji zapisów umów handlowych**

To wszystko, co zostanie zapisane między dwoma stronami w kontraktach jest potem podstawą do wniesienia roszczeń, czy to na drodze polubownej, czy sądowej. Tylko i wyłącznie spisana umowa między dwoma stronami może być egzekwowana. Obietnice, brak zabezpieczeń, brak weryfikacji kontrahentów w bazach dłużników takich jak KRD czy BIG

Sektory z największymi zaległościami wobec banków i kontrahentów – II kw. 2019 r.



InfoMonitor, brak weryfikacji lojalności, jakości i wywiązywania się z terminów na rynkach lokalnych, brak weryfikacji rekomendacji, brak znajomości technik manipulacyjnych, brak szybkich działań windykacyjnych oraz prewencji w zakresie terminowości regulowania faktur to możliwy początek problemów z płynnością finansową naszego biznesu.

Faktoring to stosunkowo młoda metoda finansowania przedsiębiorstw oraz mająca wpływ na poprawę płynności finansowej. W skrócie polega on na „odsprzedaniu” faktury faktorowi za określoną prowizję. To metoda, z której korzysta wielu przedsiębiorców wystawiających rachunki z wydłużonymi terminami płatności. Jest warta przeanalizowania, gdyż może być lekarstwem na zdobycie kapitału obrotowego, ale również kontrolę dłużników.

A na koniec warto przeanalizowania zmiany ustawowe w temacie podatków i zabezpieczenia płynności finansowej.

**Ustawa o komornikach sądowych i ustawa o kosztach komorniczych**, która weszła w życie z początkiem 2019 r.

**Ustawa przeciwdziałająca zatorom płatniczym** wejdzie w życie 1 stycznia 2020 r.

**Ustawa zmieniająca opłaty sądowe** w związku z reformą KPC – wejdzie w życie 21 sierpnia 2019 r.

Wchodząca w życie 1 września 2019 r. **nowelizacja ustaw podatkowych** tworzy nowy rejestr podatników VAT, obejmujący ich rachunki rozliczeniowe, która będzie miała wpływ dodatkowo na rozliczenia gotówkowe i kwalifikację kosztów uzyskania przychodu, czyli PIT i CIT.

Zapraszam do październikowego wydania Gazety MSP, w którym przybliżę wszystkie formy i zalety oraz opłaty dotyczące faktoringu.

*Autorka jest Dyrektorem Sprzedaży w Pomorskim Centrum Wsparcia Biznesu*

REKLAMA

**IdeaBank**  
Finansowanie na dowolny cel  
Sprawdź, bo warto! >

Staż firmy: 12 mies.  
500 tys zł

# Raporty Gazety MSP

## Raport Biznes w chmurze




**W raporcie:**  
Roboty w małych i średnich firmach staną się standardem  
Sztuczna inteligencja w biznesie  
Czy roboty wyrzucą na bruk?  
Robotyzacja i sztuczna inteligencja dla polskiego rynku pracy  
Sztuczna inteligencja: czy rozumie ludzkich emocji?

## RAPORT

### Zarządzanie sprzedażą w MSP

**W raporcie:**  
Strategia sprzedaży a strategia biznesowa firmy  
Social media, czyli jak stworzyć skuteczne narzędzie sprzedaży  
Dlaczego wideo staje się ważnym narzędziem sprzedaży?  
Jak rekrutować sprzedawców?  
Jak zbudować ofertę sprzedaży?  
Czy rabaty retrospektywne?  
Kto i jak sprzedaje się wolniej?  
Negocjacje ceny: dlaczego?

## Raport Płynność finansowa



**W raporcie:**  
Po pierwsze płynność finansowa  
Niezbędna pomoc, czy balast?  
Faktoring zamiast kredytu  
Mikrofinansowanie: czy na pewno bezpieczne?

## Raport Piękniejsze oblicze biznesu




**W raporcie:**  
Czy kobiety styl zarządzania  
Biznes - droga do sukcesu  
34 proc. wyższej kadencji stanowią kobiety  
Coraz więcej kobiet stawia na własny biznes

## Raport Wyzwania rynku pracy



**W raporcie:**  
Czeka nas masowa restrukturyzacja zawodów  
Zmiana zawodowa w 4 krokach  
Jak przygotować i przeprowadzić rozmowę kwalifikacyjną  
Jak rozwijać firmę dzięki utalentowanym pracownikom  
Młodzi zamiast pracowników? Czy firmy popełniają błąd  
Młodzi stawiają na atrakcyjność i stabilność w pracy  
Czy można pracować za granicą?  
Czy mobbing w Polsce

## Raport Robotyzacja



**W raporcie:**  
Roboty w małych i średnich firmach staną się standardem  
Sztuczna inteligencja w biznesie  
Czy roboty wyrzucą na bruk?  
Robotyzacja i sztuczna inteligencja dla polskiego rynku pracy  
Sztuczna inteligencja: czy rozumie ludzkich emocji?

**GAZETA  
MSP**

[gazeta-msp.pl](http://gazeta-msp.pl)  
Praktyczne strony biznesu

# Technologia to dla detalistów kamizelka ratunkowa, a nie torpeda...



**W ciągu ostatniej dekady tradycyjne sklepy znalazły się pod dużą presją, jest ona wywierana nie tylko przez gigantów handlu elektronicznego, takich jak Amazon czy Rakuten, lecz także przez fundusze private equity i fundusze hedgingowe, które chętnie przejmują firmy w nadziei na ich szybką odsprzedaż lub zyskową wyprzedaż ich aktywów.**

Przemysław Mazurkiewicz

Wszystko to sprawia, że tradycyjni detaliści, bez względu na wielkość, muszą postawić na aktywność w Internecie i technologię jako na kluczowe sposoby rozwoju ich relacji rynkowych, umożliwiające im utrzymanie dotychczasowych i zdobycie nowych klientów.

Wspomniany wcześniej Amazon wygenerował w 2006 r. globalne przychody na poziomie niespełna 11 mld USD, tymczasem w 2018 r. było to już niemal 233 mld USD. Tak imponująca krzywa wzrostu sprawia, że w tym roku Amazon przez chwilę był najwięcej wartym przedsiębiorstwem na świecie — jego wycena przekroczyła 1 bilion USD. Większość specjalistów dopatruje się źródła tak wielkiego sukcesu, osiągniętego w stosunkowo krótkim czasie, w dużych zasobach finansowych i inwestycjach w zaawansowane technologie.

Choć przeznaczanie znacznych środków na eksplorację i analizę big data, rozwój sztucznej inteligencji i inteligentne

aplikacje do zarządzania kontaktami z klientem (CRM) wpływa na sukces przedsiębiorstwa Jeffa Bezosa, wydatki Amazona na rozwój technologii nie są czymś, co tradycyjni detaliści powinni naśladować.

## Niższe koszty, większa dostępność

W ciągu ostatnich pięciu lat cykle programowania znacznie przyspieszyły, zmniejszyły się też powiązane z nimi koszty nowoczesnych technologii. W efekcie technologia stała się bardziej zdemokratyzowana i dostępna niż kiedykolwiek wcześniej. Właśnie tu znajdujący się pod presją detaliści mogą starać się zrobić znaczne postępy w różnych obszarach — od optymalizacji doświadczeń klientów w sklepie stacjonarnym i we wszystkich kanałach online po odkrywanie nowych możliwości generowania przychodów z relacji z dotychczasowymi i (co ważne) nowymi klientami.



W 2019 r. przetrwanie na trudnym i konkurencyjnym rynku wymaga czegoś więcej, nawet jeśli dana marka jest dobrze znanym sklepem stacjonarnym. Atrakcyjna strona internetowa (również w wersji mobilnej), efektywne kanały w mediach społecznościowych, wielokanałowa komunikacja z klientami, inteligentniejsze/bezpieczniejsze korzystanie z danych klientów, a nawet sztuczna inteligencja to rozwiązania, które są dziś absolutnie niezbędne.

Dziesięć lat temu większość tych elementów byłaby poza zasięgiem większości firm. Obecnie sytuacja się odwróciła i prawie wszystkie stały się powszechnie dostępne, zarówno dla dobrze znanych marek detalicznych z licznymi punktami sprzedaży, jak i pojedynczych foodtrucków.

### Sztuczna inteligencja

Przyjrzyjmy się sztucznej inteligencji. Tradycyjni detaliści rzadko mają ogromne środki na badania i rozwój, którymi często dysponują ich międzynarodowi kuzyni z branży handlu elektronicznego (tacy jak Amazon). Istnieją jednak konkretne przykłady na to, jak sztuczna inteligencja może bezpośrednio i natychmiastowo przynieść korzyści mniejszym firmom bez pociągania za sobą nieziemskich kosztów.

W początkowych etapach rozwoju działalności detalicznej wiele firm nie ma środków na sfinansowanie pełnowymiarowego zespołu sprzedaży i marketingu. Systemy do zarządzania kontaktami z klientem (CRM), które gromadzą dane dotyczące klientów w różnych kanałach (obejmujących pocztę elektroniczną, telefon i media społecznościowe) na potrzeby optymalizacji, a nawet automatyzacji procesu sprzedaży, mogą być bardzo pomocne i przynieść korzyści bez konieczności zatrudniania licznego zespołu.

Platformy takie jak Salesforce rozpoczęły już implementację sztucznej inteligencji, która pomaga w analizowaniu opinii klientów z różnych kanałów. Następnie, na podstawie pozyskanych danych, automatycznie dostosowuje działania w obszarze marketingu i pozyskiwania potencjalnych klientów, dzięki czemu w działalności online można bez trudu dostrzec wyraźny, namacalny zwrot z inwestycji w sztuczną inteligencję.

### Chatboty

Innym przykładem sztucznej inteligencji używanej w praktyce są chatboty. Na podstawie obserwacji z ostatnich 24 miesięcy można stwierdzić, że chatboty pojawiają się na stronach internetowych coraz liczniejszych firm każdej wielkości. Wykorzystują one te rozwiązania do inicjowania komunikacji z klientami i udzielania im odpowiedzi na podstawowe pytania. Chatbota można sobie wyobrazić jako

pracownika działu sprzedaży i obsługi klienta, który pracuje przez 24 godziny na dobę i 7 dni w tygodniu nawet wtedy, gdy cały personel śpi. Dla liczących się z każdym groszem detalistów chcących maksymalnie wykorzystać swoją stronę internetową tacy wirtualni pracownicy są bez wątpienia atrakcyjni.

Dla wielu firm na początku ich drogi biznesowej budżet na dedykowaną obsługę klienta lub dział sprzedaży jest prawdziwym wyzwaniem. W takim przypadku chatbot może zmniejszyć presję finansową i pozwolić firmie skoncentrować się na najważniejszych zadaniach, takich jak budowanie świadomości marki za pośrednictwem kanałów społecznościowych, zwiększanie frekwencji na imprezach promocyjnych i komunikacja z odpowiednimi przedstawicielami prasy i influencerami — czyli na obszarach, w których pojawienie się substytutu prawdziwych ludzi jest w najbliższym czasie mało prawdopodobne.

### Nieszczelność systemów

Z badania przeprowadzonego niedawno na zlecenie firmy Keeper Security wynika, że małe i średnie firmy są głównym celem cyberataków, przy czym większość z nich jest w dalszym ciągu nieprzygotowana na konsekwencje takich zagrożeń. Dlatego przedsiębiorstwa z tego sektora powinny zająć się nie tylko o sprawne poruszanie się po wielokanałowych technologiach świata online, lecz także o odpowiednie korzystanie z danych.

Kary nałożone niedawno na Facebooka (5 mld USD) i British Airways (200 mln USD), będące efektem niewłaściwego wykorzystywania i wycieków danych klientów, wymownie przypominają, że choć wiedza technologiczna i wdrażanie technologii są konieczne dla każdej firmy z każdego sektora, cyfryzacja nie jest pozbawiona ryzyka. O ile międzynarodowe, rentowne przedsiębiorstwa, np. Marriott czy Equifax, mogą poradzić sobie z grzywnami za nieprzestrzeganie przepisów takich jak RODO, o tyle kary będą znacznie trudniejsze do przełknięcia dla małych i średnich przedsiębiorstw.

Niezależnie od tego, czy dana firma jest niewielkim start-upem, który chce zacząć konkurować z większymi markami o bardziej ugruntowanej pozycji na tym samym rynku, czy tradycyjnym detalistą, który próbuje dostosować się do zmieniających się oczekiwań klientów i rywalizować z gigantami handlu elektronicznego, musi zrozumieć kluczową rolę, jaką mogą w tym odegrać nowe technologie, takie jak sztuczna inteligencja lub inteligentne systemy CRM. Musi też pamiętać, że jeśli nie będzie odpowiednio dbać o dane, wszystko inne tak naprawdę nie będzie się liczyć. ■

*Autor: EMEA EAST Technical Services Director, Commvault*

# Technologia blockchain w gospodarce przyszłości. Część 1.

Od dekady toczy się dyskusja o wykorzystaniu technologii łańcucha bloków (blockchain) w gospodarce i jej rewolucyjnym znaczeniu z punktu widzenia zapewnienia bezpieczeństwa, ochrony danych użytkowników i szybkości transakcji w sieci. Początek wykorzystania tej technologii datuje się na 2008 r., wraz z wprowadzeniem kryptowaluty o nazwie Bitcoin. Dyskusja przybrała na sile wraz z zaawansowaniem stosowaniem przez firmy i instytucje sektora prywatnego i publicznego zastosowań technologii blockchain w innych obszarach gospodarki i życia społecznego.

Konrad Sobański

Zapraszam do lektury pierwszej części cyklu poświęconego technologii blockchain. Skoncentruję się w nim na kwestii łańcucha bloków, jako elemencie gospodarki przyszłości.

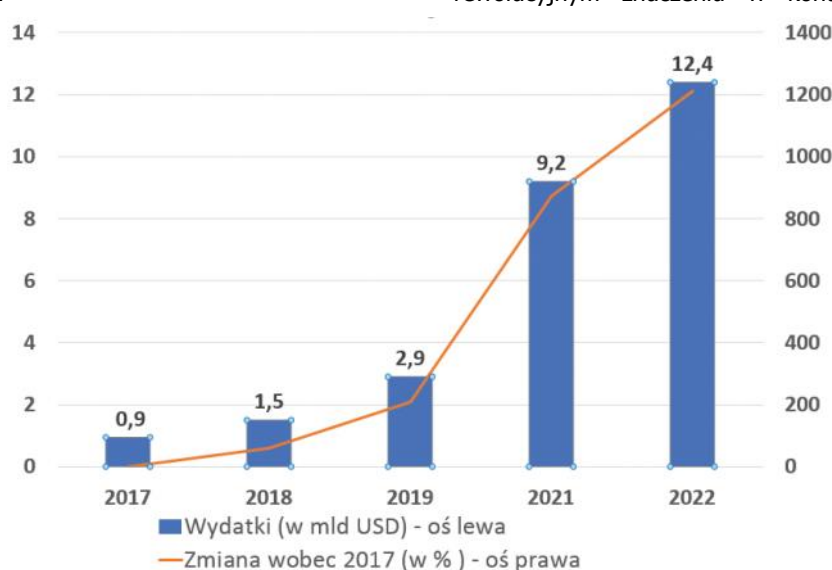
## Po pierwsze bezpieczeństwo

Upowszechnienie Internetu i usług internetowych przyniosło społeczeństwu i gospodarce światowej w ostatnich trzech dekadach istotne korzyści w postaci radykalnego zmniejszenia kosztów pozyskiwania i wymiany informacji, poprawy efektywności prowadzenia działalności biznesowej, rządowej i społecznej, czy nowych form zaspokajania potrzeb rynkowych. Problemem od samego początku jest jednak zapewnienie bezpieczeństwa i odpowiedniego poziomu ochrony danych użytkowników.

Dotychczasowe rozwiązania, mające na celu zapewnienie bezpieczeństwa użytkownikom sieci, oparte są na istnieniu wyspecjalizowanych podmiotów trzecich, autoryzujących czynności przeprowadzane w sieci. Przykładowo płatność klienta za pomocą karty kredytowej za zakupy w sklepie internetowym jest rozliczana przez tzw. agenta rozliczeniowego. W procesie tym

agent weryfikuje i autoryzuje transakcję, m.in. sprawdzając w banku poprawność danych klienta. Bezpieczeństwo transakcji i ochrona danych klientów są zapewniane poprzez zaszyfrowanie połączenia. Nie można jednak wykluczyć, że przy przekazywaniu danych klienta w sieci dojdzie do tzw. przecieków, czyli przejęcia danych przez nieuprawnione podmioty. Pośrednictwo podmiotów trzecich wiąże się też z kosztami transakcyjnymi – agent pobiera opłatę od sprzedawcy, na którą składają się tzw. opłata interchange (przekazywana do banku-wystawcy karty), opłata dla organizacji kartowej (np. VISA, Mastercard) i marża agenta. Obecnie stosowane rozwiązania nie są zatem bez wad. Od dekady na świecie toczy się dyskusja o wykorzystaniu technologii łańcucha bloków (blockchain) w gospodarce i jej rewolucyjnym znaczeniu w kontekście bezpieczeństwa,

ochrony danych użytkowników i szybkości transakcji w sieci. Początek wykorzystania tej technologii datuje się na 2008 r., wraz z wprowadzeniem kryptowaluty o nazwie Bitcoin. Po tym jak rynek masowo zaczął stosować technologię blockchain w innych obszarach gospodarki i życia społecznego dyskusja przybrała na sile. Można zatem oczekiwać, że technologia blockchain przyczyni się nieba-



Wyk. 1. Dynamika globalnych wydatków na rozwiązania wykorzystujące technologię blockchain. Dane zrealizowane za lata 2017-2018, prognozowane za lata 2019-2022.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych IDC (IDC, 2018, 2019)

wem do zmiany modeli prowadzenia działalności w wielu branżach: służbie zdrowia, finansach, logistyce, energetyce, usługach publicznych czy zarządzaniu prawami autorskimi. Może też stać się jednym z technologicznych katalizatorów czwartej rewolucji przemysłowej, prowadzącej do powstania tzw. gospodarki 4.0, w ramach której proces produkcyjny jest realizowany przez „inteligentne fabryki” za pomocą „inteligentnych łańcuchów dostaw”, stanowiących cyberfizyczne systemy połączone za pomocą Internetu.

### Łańcuch bloków jako element gospodarki przyszłości

W ostatnich latach zainteresowanie technologią łańcucha bloków stale rośnie. Wzrost zainteresowania można dostrzec analizując liczbę wyszukiwań hasła „blockchain” w wyszukiwarce Google Search. Od 2017 r. zwiększenie popularności tego hasła obserwuje się też w Polsce. Nie jest to jednak jednostajny trend wzrostowy, a raczej trend rosnący, któremu towarzyszą okresowe fluktuacje popularności.

W skali globalnej największą względną popularnością hasła „blockchain” (liczbą wyszukiwań w relacji do wszystkich wyszukiwań w danym kraju) charakteryzują się w ostatnim pięcioleciu Chiny. W światowej czołówce są Ghana, Malta, Nigeria, Singapur, Luxemburg, Hong Kong, Szwajcaria, Gruzja, Zjednoczone Emiraty Arabskie, Holandia, Cypr i Słowenia. Polska w rankingu zajmuje 61 pozycję na 77 krajów.

Zainteresowanie technologią widać też w administracji. Komisja Europejska finansuje badania nad technologią łańcucha bloków od 2013 r. w ramach tzw. Siódmego Programu Ramowego (programu finansowania badań naukowych i transferu technologicznego w latach 2007-2013) oraz trwającego obecnie największego w historii Programu Ramowego w zakresie badań naukowych i innowacji Horizon 2020 (na lata 2014-2020).

Do 2020 r. Unia Europejska ma sfinansować projekty związane z technologią blockchain o wartości 340 mln EUR.

Tymczasem w 2018 r. planowane wydatki KE w obszarze tej technologii wynosiły czterokrotnie mniej – 83 mln EUR. Przejawem gwałtownego wzrostu zainteresowania UE technologią łańcucha bloków jest też stworzenie tzw. Obserwatorium blockchain UE (EU Blockchain Observatory), który ma promować praktyczne wykorzystanie technologii.

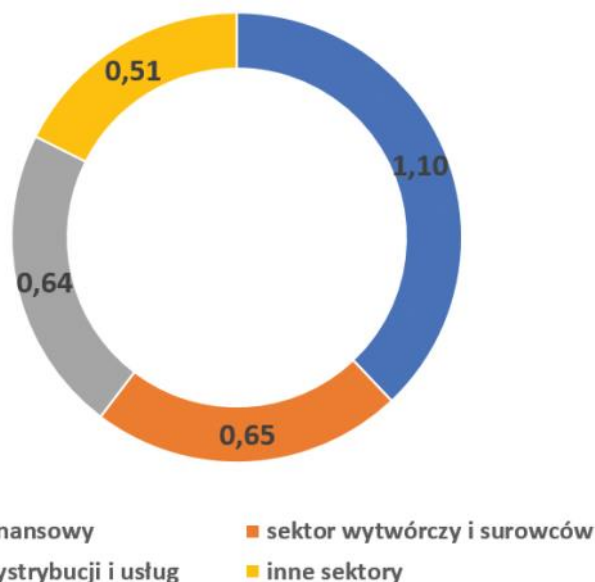
O dużych nadziejach pokładanych w technologii łańcucha bloków świadczy także powołanie w 2019 r. Międzynarodowej Organizacji ds. Bezpiecznej Aplikacji Blockchain (International Association for Trusted Blockchain Applications, INATBA). Organizację utworzyło 105 podmiotów, w tym Accenture, BBVA, Barclays, Boerse Stuttgart, Fujitsu, IBM, Deutsche Bahn, Deutsche Telecom, SAP, Siemens, czy Telefonica. INATBA ma stać się globalną platformą tworzenia ram wykorzystania technologii łańcucha bloków i współ-

działania w tym zakresie z regulatorami. Inicjatywa uzyskała poparcie Komisji Europejskiej, Banku Światowego, OECD, ONZ i Europejskiego Banku Inwestycyjnego.

Oczekiwane zwiększenie zakresu wykorzystania technologii blockchain przekłada się na prognozowane wydatki w skali globalnej na rozwiązania oparte na łańcuchu bloków. Według IDC wydatki te (wykres 1) wyniosą 2,9 mld USD w 2019 r., a w 2022 r. 12,4 mld USD, podczas gdy w 2017 r. wyniosły 0,9 mld USD. Oznacza to

średnioroczny wzrost na poziomie ok. 70 proc. w latach 2017-2022.

Według IDC liderem w zakresie wydatków w ujęciu absolutnym mają być firmy z sektora finansowego (bankowość, inwestycje, ubezpieczenia). W 2019 r. wydatki tej branży na technologię blockchain osiągną 1,1 mld USD i dotyczyć będą zwłaszcza obszaru płatności i rozliczeń międzynarodowych oraz finansowania handlu zagranicznego (wykres 2). Na drugim miejscu w rankingu znajduje się sektor wytwórczy i surowców (oczekiwane wydatki 0,65 mld USD, głównie w obszarze identyfikacji pochodzenia partii towarów i zarządzania towarami), a w dalszej kolejności sektor dystrybucji i usług (0,64 mld USD).



Wyk. 2. Globalne wydatki na rozwiązania wykorzystujące technologię blockchain – ujęcie sektorowe. Dane w mld USD prognoza na 2019.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych IDC.

# Kod pocztowy i data urodzenia wystarczające, aby nas zidentyfikować



Bartosz Jurga

**Wykonywanie anonimowych działań w sieci nie daje nam gwarancji bezpieczeństwa. Eksperti są zgodni co do tego, że zebranych w różnych bazach zanonimizowanych danych nie da zabezpieczyć się przed ponownym przypisaniem ich do konkretnych osób. Jakże więc zagrożenia niesie zbyt częste podawanie informacji w sieci.**

Informacje pozostawione w Internecie nie znikają. Większość jest mało istotna, jak informacje o zakupie nowych butów. Niestety, zdarza się też, że podajemy te bardziej osobiste informacje – wyniki badań czy numery identyfikacji podatkowej.

## Wysokie prawdopodobieństwo

Teoretycznie firmy zbierające te dane starają się je chronić. Najczęściej robią to poprzez anonimizację – pozbawienie danych oczywistych informacji osobowych, takich jak imię i nazwisko, adres czy numer telefonu. Dodatkowo usuwa się kolumny w arkuszach kalkulacyjnych, a do plików wprowadza się „szumy”. Jednakże, identyfikacja jest możliwa nawet na podstawie szczątkowych informacji o użytkowniku, takich jak miejsce zamieszkania i płeć. Przykładowo, używając jedynie kodu pocztowego, płci i daty urodzenia mamy aż 81 proc. szans na poprawne wytypowanie konkretnej osoby. Mając do dyspozycji już 15 parametrów demograficznych, prawdopodobieństwo to wynosi aż 99,98 proc.

Skąd wzięły się te liczby? Odpowiedzi szukać należy na uniwersytecie w Leuven i Imperial College London. Tamtejsi badacze stworzyli narzędzie do identyfikacji anonimowych danych. Za pomocą zaledwie kilku zbiorów pozornie ogólnych informacji pozwolili maszynie uczyć się je rozróżniać. System wyodrębnia rzadziej powtarzające się powiązania i określa szansę prawidłowej identyfikacji.

W obecnej formie narzędzie ma w bazie danych 210 różnych zestawów z 5 źródeł, wliczając spis ludności Stanów Zjednoczonych. Kody pocztowe, którymi dysponuje program, obejmują USA, Anglię i Walię.

## Co się dzieje z moimi danymi?

Kolejne pytanie nasuwa się samo – skąd nasze dane się tam wzięły? Najprostszą i zarazem prawidłową odpowiedzią jest ta, że „sami je podaliśmy”. Mało kto przy rejestracji na różnej witrynie czyta warunki przetwarzania danych – z reguły

zaznaczamy jedynie wymagane pola godząc się na nie w ciemno. Co ostrożniejszy użytkownik znajdzie tam jednak zapis, głoszący że „serwis może odsprzedawać anonimowe dane podmiotom trzecim”. Informacje pozbawione personaliów, mogą więc krążyć po sieci – za naszą zgodą.

Musimy uważać na to, jakie dane podajemy w sieci oraz każdorazowo i skrupulatnie sprawdzać kto i w jaki sposób je wykorzystuje. Anonimowość nie zapewnia bezpieczeństwa. Im więcej informacji są w stanie połączyć systemy, tym łatwiej będzie nas zidentyfikować i zagrozić naszemu bezpieczeństwu. Pamiętajmy, aby ograniczać podawanie ich w sieci. Nawet, jeżeli zdaje nam się, że to zaledwie szczątkowe informacje. Okazuje się, że połączenie tych z pozoru anonimowych danych w pełny obraz naszej osoby i całkowita identyfikacja jest prostsza niż kiedykolwiek.

Informacje zdobyte przez technologię łączenia danych mogą pozwolić na łatwą kradzież tożsamości, wymuszenia czy działania inwigilacyjne. Zwłaszcza, gdy pozostawienie kilku ocen dla filmów na Netflixie daje niemal tę samą możliwość identyfikacji co numer polisy ubezpieczeniowej.

O możliwościach tej metody przekonał się chociażby Donald Trump. To właśnie ona posłużyła dziennikarzom The New York Times do ujawnienia absurdalnych sum w zwrocie podatkowym obecnego prezydenta USA w pierwszej połowie lat dziewięćdziesiątych. ■

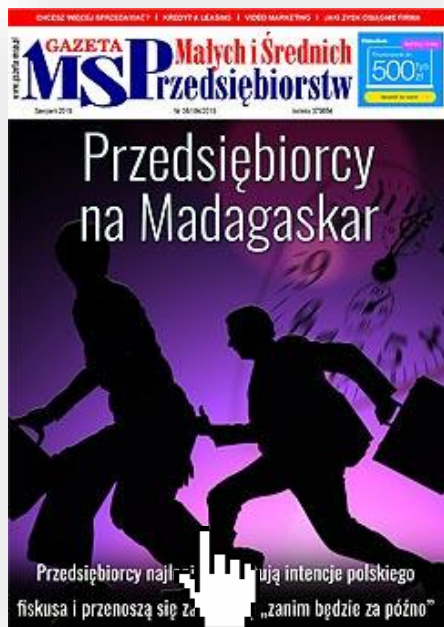
REKLAMA



[www.biznes2biznes.com](http://www.biznes2biznes.com)



# Pobierz archiwalne wydania Gazety MSP



sierpień 2019



lipiec 2019



czerwiec 2019



maj 2019



kwiecień 2019



marzec 2019

**GAZETA**  
**MSP**

[gazeta-msp.pl](http://gazeta-msp.pl)  
Praktyczne strony biznesu

# Marketing w Internecie: te działania możesz prowadzić bez budżetu na reklamę



Anna Godek-Biniasz

**Wiele firm z sektora MŚP – szczególnie na początku, gdy być albo nie być małego biznesu zależy od tego czy pozyska pierwszych stałych klientów – staje przed wyzwaniem: jak zdobyć klientów przy minimalnym lub zerowym budżecie na marketing i reklamę? Intuicyjnie stawiają na Internet. Czy jednak firma, która nie ma budżetu może skutecznie zaistnieć w sieci?**

Oto moje podpowiedzi co zrobić, gdy startujemy w marketingu internetowym bez budżetu oraz odpowiedź na pytanie: ile kosztuje tak naprawdę darmowy marketing w sieci.

## Daj się znaleźć

Większość osób – w tym zapewne Twoi klienci – obecność w Internecie zaczyna od wyszukiwarki. Absolutne minimum, jakie powinieś wykonać to po prostu dać się znaleźć.

Najpopularniejsza wyszukiwarka w Polsce – Google – daje Ci możliwość założenia bezpłatnie wizytówki Twojej firmy. Google pozwala stworzyć prostą stronę internetową, na której dodasz informacje, udostępniś zdjęcia czy dodasz posty. Klienci będą mogli zostawić swoją opinię. Usługa nazywa się **Google Twoja Firma**. Jest dostępna po polsku. Aby zacząć potrzebujesz mail w domenie gmail.com (założysz go bezpłatnie, o ile nie posiadasz już maila na Gmailu). Pamiętaj, że w momencie, gdy zakładasz profil, Google wyśle Ci pocztą tradycyjną list z kodem, dzięki któremu w pełni aktualizujesz swój profil.

Gdy uzupełnisz profil Google Twoja Firma, możesz pomyśleć o **katalogach firm** w Internecie. Wiele takich katalogów jest darmowych. Dobrym przykładem i miejscem, gdzie możesz zacząć jest katalogmsp.pl Istnieją też strony, które są swoistymi giełdami zleceń (np. Oferteo). Jeśli oferujesz usługi – to także dobry pomysł, by dodać tam swoją firmę. Gdy Twoją domeną jest produkcja i sprzedaż produktów na pewno weź pod uwagę dywersyfikację kanałów sprzedaży i założenie profili sprzedawcy na Allegro czy OLX.

Co z **kanalami społecznościowymi**? Czy to obowiązek? Niekoniecznie, choć to kolejne z miejsc, gdzie nie płacisz za obecność i możesz dać się znaleźć. Czy wiesz, że istnieją

całkiem duże, ogólnopolskie firmy, które zupełnie zrezygnowały z posiadania stron www na rzecz rozbudowanych kanałów społecznościowych? Jest to jednak element dobrze przemyślanej strategii marketingowej. Dobrze przemyśl, w których kanałach mogą być Twoi klienci. Czy będzie to biznesowy LinkedIn? Dobrze znany Facebook? A może Instagram czy TikTok – popularniejsze wśród najmłodszych konsumentów? Może YouTube to Twoje medium, bo masz do pokazania ciekawe treści w formie video? Twitter w Polsce przyjęło się traktować jako kanał dyskusji politycznych i przekazywania informacji, ale może Twoja firma oferuje usługi do tej grupy?

Wybierz te kanały, które uznasz za potrzebne i będziesz w stanie regularnie nasycać treściami. Pamiętaj jednak, że założenie profili społecznościowych nie jest równoznaczne z pozyskaniem śledzących. I nie jest – wbrew pozorom – dobrym pomysłem zaproszenie do śledzenia firmowego profilu znajomych. Dlaczego? Bo to nie są i nie będą Twoi klienci, no chyba, że właśnie nimi są. Wiele darmowych narzędzi pozwoli tworzyć angażujące treści np. grafiki możesz wykonać w Canva. Możesz sobie ułatwiać planowanie komunikacji narzędziami internetowymi, które w zakresie podstawowych funkcjonalności są za darmo np. Hootsuite.

Twoim przyjacielem w walce o klientów w Internecie mogą być też **lokalne media**. Obecnie większość – nawet bardzo małych miejscowości posiada mniejsze lub większe portale lub kanały social media, w których omawiane są lokalne sprawy. Często media te nie mają charakteru komercyjnego, a jeśli nawet – to budżety, dzięki którym Twoi sąsiedzi dowiedzą się o Twojej firmie to niewielkie kwoty. Najważniejsze jednak, by mieć do opowiedzenia historię, zaciekawić i niekoniecznie krzyknąć, że „firma xyz jest najlepsza,



na przetwarzanie danych) oraz była zoptymalizowana pod urządzenia mobilne (to nie tylko użyteczność i ułożenie strony użytkownika, ale wymóg Google, by tę stronę pozycjonować). Idealnie, gdyby została zoptymalizowana zgodnie z zasadami SEO, czyli optymalizacji pod wyszukiwarkę.

Istnieje wiele darmowych poradników w sieci na ten temat. Jeśli zdecydujesz się na prowadzenie bloga – pamiętaj, że nowe treści poprawiają SEO, ale też stanowią taki sam kanał komunikacji jak każdy inny i powinny pojawiać się tam treści interesujące Twoich klientów, przy jednoczesnym uwidacznianiu fraz kluczowych.

### Poszerzaj zasięgi

Jeśli jesteś na etapie, że Twoje kanały są gotowe, komunikacja i oferta przemyślana, to czas by **poszerzyć zasięg**. Co możesz zrobić, jeśli nie masz budżetu na reklamę? Wykorzystaj **oryginalne pomysły** na to, by zostać zapamiętanym np. konkurs, promocję lub bardzo ciekawe i wartości-

Jeśli w danym momencie budżet gotówkowy nie wchodzi w grę, to rozważ działania w **barterze**. Barter z założenia jest rozwiązaniem tańszym i umożliwia wymianę świadczeń wzajemnych w formie usług lub produktów, które mają przynieść korzyść obu stronom umowy. Jeśli wiesz, że w Twojej branży ważne są rekomendacje i opinie na temat oferty firmy, pozyskać do współpracy twórców blogów, vlogów i osoby, które uważane są za autorytety w danej dziedzinie. Najwięksi **influencerzy** nie współpracują w barterze, ale ci, którzy dopiero zaczynają lub posiadają już swoje audytoria (około 5-10 tys. śledzących), lecz jeszcze nie na tyle duże by zainteresować największe marki mogą uznać współpracę barterową z Twoją firmą za atrakcyjną.

Sprawdź też jakich partnerów możesz pozyskać (oferta komplementarna), by zyskać nowe grupy docelowe wzajemnie promować swoje produkty lub usługi. **Cross – promocja** ma duży potencjał, który nie zawsze jest w ogóle brany pod uwagę. Przykładowo, jeśli prowadzisz salon fryzur to współpraca z gabinetem kosmetycznym jest dość oczywi-

REKLAMA

Z KARTĄ KREDYTOWĄ ZYSKAJ TAM, GDZIE CHCESZ

■ nawet 400 zł do wydania w:

empik | allegro  
DUUGLAS | RTV EURO AGD

BNP PARIBAS

RRSO - Rzeczywista Roczna Stopa Oprocentowania. Dostępność produktu oraz warunki kredytowania uzależnione są od wyniku przeprowadzonej przez Bank analizy zdolności kredytowej Klienta.

RRSO 14,29%

SPRAWDŹ >

we treści oraz siłę **grup i forów społecznościowych**. Sprawdź, jakie grupy np. w kanale Facebook potencjalnie mogą zrzęcać Twoich klientów, dołącz do nich i zapoznaj się z regulaminem. Jeśli dana społeczność się na to pozwala – podziel się tym, co oferujesz. Na Facebooku możesz wykorzystać funkcjonalność Marketu i wstawić ofertę wraz z ceną lub podzielić się treścią/linkiem, do którego chcesz odesłać. Swoje grupy posiada także LinkedIn. Zazwyczaj skupia specjalistów w danym obszarze, ale nie tylko. Część grup LinkedIn koncentruje się na zainteresowaniach lub edukacji.

Jeśli Twój rynek to B2B, to płynnie przechodzimy do modnego **networkingu** (poszerzania sieci znajomych) oraz **social sellingu**, czyli sprzedaży w zbudowanej w sieci społecznościowej. Wielu sprzedawców wyszukuje osoby decyzyjne lub klientów w takich sieciach i kontaktuje się z nimi bezpośrednio, by uzyskać zgodę na przedstawienie oferty.

Działając na LinkedIn znacznie łatwiej i efektywniej będziemy identyfikować kupujących, jeśli wykupimy profil premium. Pamiętajmy też, by Twój profil wyglądał profesjonalnie – poczynając od zdjęcia, a na opisach ścieżki zawodowej skończywszy. Sprzedaż bezpośrednia w social mediach zastąpiła w dużej mierze spotkania bezpośrednie i umożliwia potencjalnie więcej kontaktów niż poza Internetem.

stym kierunkiem. Możesz jednak też podjąć dodatkowo współpracę ze studiem fitness czy dietetykiem.

Współpraca może zarówno polegać na udzielaniu sobie wzajemnych rabatów dla klientów drugiej strony, ale także na wzajemnym linkowaniu (nie bez znaczenia dla SEO) i polecaniu/ Wykorzystajcie swoje kanały internetowe i oczywiście te poza internetowe również.

### Dbaj o relacje i opinie w Internecie

Obecność w Internecie może Ci pomóc, ale też zaszkodzić. Szkodzi zawsze, gdy o nią nie dbasz, nie śledzisz i nie komunikujesz się, a jedynie ogłaszasz.

Regularnie sprawdzaj co mówią o Tobie klienci. Istnieją płatne, doskonałe narzędzia, które w czasie rzeczywistym informują Cię o wszystkich zmianach, ale możesz zacząć od darmowych Google Alerts, które wyłapią wzmianki o Tobie w sieci. **Monitoring** Google Alerts bazują na regularnym i automatycznym wyszukiwaniu wskazanych fraz we własnej wyszukiwarce. Jeśli opinie zostają pozostawiane na Twoich kanałach – dowiesz się o tym z powiadomień, które może ustawiać na każdą nową akcję na profilu.

Zawsze **słuchaj** swoich klientów i reaguj. Dziękuj za dobre opinie, reaguj na te gorsze. Najgorsza ocena, na którą marka zareagowała wygląda lepiej niż całkiem dobra, ale pozostawiona bez odzewu. Internet lubi komunikację – bezpośrednią, a konsumenci chcą mieć wpływ na usługę czy produkt, a już na pewno na jakość obsługi. **Komunikuj się** oznacza komunikację w obie strony.

Jedną z dobrych rad, których mogę udzielić to obsługiwanie zapytań **w kanale, który wybrał klient**. Jeśli otrzymujesz zapytania mailem – odpowiedź mailem, chyba, że klient prosił po telefon. Nie zmuszaj klienta, który pisze na Messengerze do tego, by podał maila czy telefon. Wielokanałowość to dziś standard o wbrew pozorom nie oznacza szerszego grona odbiorców, ale wpływa na komfort wyboru sposobu komunikacji. Zauważ, że **rekomendacje** – te bezpośrednie i pośrednie – dają Ci najbardziej wartościowych klientów.

### Poszerzaj wiedzę i optymalizuj działania

Internet nie jest monolitem i ciągle się zmienia. Zmieniają się preferencje użytkowników sieci – zapewne to wiesz, jeśli korzystasz z niego aktywnie. Zmieniają się narzędzia, technologia idzie do przodu. Aby efektywnie dbać o swój własny marketing – **stale się ucz**.

Czy wiesz, że Google i Facebook udostępniają za darmo szkolenia z marketingu w sieci dla przedsiębiorców? Obie platformy dostępne są w sieci. Znajdź czas, by przynajmniej tam – poza prasą branżową w zakresie marketingu i sprzedaży – zaglądać regularnie. Szkolenia od Google znajdziesz wpisując w wyszukiwarkę Internetowe Rewolucje, natomiast na szkolenia Facebooka trafisz szukając wpisując adres [rozwoj.fb.com](http://rozwoj.fb.com) W sieci oferowanych jest też wiele darmowych ebooków i webinarów, które pozwalają doszkolić się w poszczególnych obszarach.

Podglądaj także konkurencję oraz czerp inspiracje od podobnych firm działających poza Polską. Nie wszystkie rozwiązania warto kopiować i nie wszystkie się sprawdzają, ale na pewno śledzenie innych otwiera na nowe pomysły. Nie jest sztuką prowadzenie marketingu, gdy posiadasz odpo-

wiedni budżet. Pozyskiwanie klientów przy minimalnych wydatkach – to prawdziwa sztuka. Dlatego sprawdzaj regularnie co przynosi Ci efekty i odcinaj nieefektywne działania, angażując się w te, które dają Ci wartościowy ruch i sprzedaż.

### Bez budżetu... ale czy na pewno za darmo?

Jest takie powiedzenie, że nie ma nic za darmo. Jeśli nie płacisz pieniędzmi – płacisz czymś innym lub sam jesteś towarem. Ta zasada działa właśnie w marketingu. Darmowe narzędzie? Jeśli nie płacisz to albo jeszcze nie płacisz, albo Twoje dane są przetwarzane, byś w końcu kupił coś innego. W najlepszym – a według mnie z punktu widzenia przedsiębiorcy – w najgorszym wypadku płacisz ... swoim czasem. Oferując lub kupując usługi na pewno dobrze wiesz, że de facto ludzie kupują u Ciebie swój czas. Czy naprawa kranu prowadzenie księgowości firmy czy prosta usługa prasowania to nie są rzeczy, które potencjalnie każdy potrafi opanować i wykonywać, jeśli dysponuje odpowiednią ilością czasu? Oczywiście, że tak. Ludzie jednak kupują usługi lub zatrudniają kogoś, aby zyskać czas na coś innego.

Czas, który poświęcisz na marketing bez budżetu to czas, którego nie poświęcisz na obsługę klienta, sprzedaż lub doskonalenie czy rozwijanie usługi czy produktu. Ewentualnie uszczuplasz swój czas z rodziną czy czas na hobby. Jeśli uważasz, że Twój czas nie jest na tyle cenny, że możesz wszystko w swojej firmie wykonywać samodzielnie, to na pewno sobie poradzisz.

Jeśli jednak wiesz, że możesz efektywniej wykorzystać poświęcone godziny, poważnie rozważ wyasygnowanie budżetu na usługi i działania, które pozwolą uniknąć błędów i dać lepszy efekt sprzedażowy. Może się okazać, że nie stać Cię na marketing bez budżetu. ■

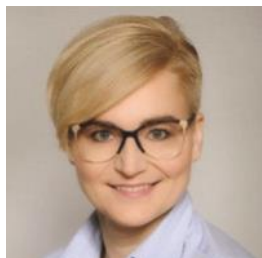
*Autorka zajmuje się marketingiem i komunikacją od ponad 15 lat, a od ponad dziesięciu lat specjalizuje się w sektorze MŚP. Współtworzy agencję KOMU MEDIA, której ponad 86 proc. klientów pochodzi z rekomendacji bezpośrednich. Masz pytania dot. tekstu? Napisz: [anna.godek@komu.media](mailto:anna.godek@komu.media)*

REKLAMA



**biznes2biznes.com**  
Spójrz na biznes z naszej strony

# Trendy i mody w marketingu – jak je skutecznie wykorzystać



Joanna Turczyk

**Trendy związane ze zmianą stylu życia oraz przyzwyczajęń zakupowych klientów są istotnym elementem budowania skutecznej komunikacji. Warto natomiast rozważyć, które mody będą wspierać markę, a które to tylko szum informacyjny i nawet jeśli popularne w danym momencie, nie przyniosą dodatkowych wartości.**

Jest sporo dostępnych publikacji na temat trendów opracowywanych m.in. przez Euromonitor, 4P Research, Infuture Hatalaska Foresight Institute skąd można czerpać informacje. Zmiany zachowań wywołane są istotnymi czynnikami ekonomicznymi, klimatycznymi czy postępem technologicznym, dlatego planując działania warto zwrócić na nie uwagę.

## Trendy

Najważniejsze trendy opisywane ostatnio to:

**Starzenie się społeczeństwa**, które poza skutkami ekonomicznymi pociąga za sobą potrzebę rozwoju nowych produktów i usług, które będą dostosowane dla seniorów. Nie dotyczy to tylko obszaru zdrowia ale również np. mobilności

tego nawet jeśli nie jest to główny kierunek działań, to i tak warto rozważyć, czy i w jaki sposób marka może wspierać obecnego konsumenta w tej potrzebie poprzez np. biodegradowalne opakowania. Przykład: Marka Żubr w kampanii „Żubr ratuje życie zagrożonych gatunków”, zaprojektowała etykiety z zagrożonymi gatunkami zwierząt przeznaczając jednocześnie 1 mln zł na ten cel.

**Rozwój technologiczny** przyczynia się do tworzenia nowych produktów, sposobu komunikowania się oraz organizowania życia. Rośnie zainteresowanie obszarem zdrowia, od urządzeń i aplikacji monitorujących jego stan po wirtualne usługi medyczne. Sztuczna inteligencja wykorzystywana jest m.in. w obsłudze klienta czy nawet rekrutacjach wielu firm. Rozszerzona rzeczywistość pozwala dobudowywać

REKLAMA

**IdeaBank** Finansowanie do **500** tys zł

Sprawdź >

(samochody z ułatwieniami, usługi turystyczne, sprzęty domowe), aby mogli być samodzielni i czuć się częścią społeczeństwa.

**Poszukiwanie autentyczności** – w dobie globalizacji i zacierania granic, ludzie poszukują produktów prawdziwych, rzemieślniczych oraz usług, które skierowane są na doświadczanie teraźniejszości i wyróżnienie się z tłumu. Jest to przestrzeń dla lokalnych produktów, usług skierowanych na jakość i poznawanie (warsztaty kulinarne, podróże). Kolejne doniesienia dotyczące zanieczyszczenia planety, wywołują chęć **wywierania pozytywnego wpływu na środowisko**. Decyzja o wejściu marki w ten trend powinna być bardzo świadoma, ponieważ niespójne działanie może być powodem krytyki i odejścia konsumentów. Świadomość i wymagania kupujących bardzo rosną w tym zakresie. Dla-

komunikację wokół produktów, tak aby wpływać na decyzje zakupowe. Obecnie produkty nawet pozornie niezwiązane z technologią, sięgają po nie, aby ułatwić zakupy i zainteresować klienta np. sprzedaż butów na [www.eobuwie.pl](http://www.eobuwie.pl) i usługa [esize.me](http://esize.me).

**Powszechność Internetu** powoduje przenoszenie wielu obszarów życia do świata cyfrowego. Kupujemy, dokonujemy transakcji czy szukamy informacji. Konsumenty tworzą treści i mają realny wpływ na opinie innych. Marki nie mogą być już tylko nastwione na przekazywanie komunikatu ale powinny aktywnie słuchać. Angażując użytkownika w proces projektowania produktu (opakowania, funkcji), marki mogą zwiększać sprzedaż. Przykład: Inpost zaangażował użytkowników w projekt grafik, które znajdują się na paczkomatach umożliwiając tym wpływ na przestrzeń miejską.

Podstawą wyboru narzędzi do strategii marki jest oczywiście określenie celów biznesowych marki oraz konsumenta. Mając wyznaczony kierunek można właściwie reagować na pojawiające się „okazje” rynkowe wybierając najbardziej korzystne.

### Real Time Marketing

Real Time Marketing (RTM) – czyli komunikaty reklamowe będące odpowiedzią na najbardziej dyskutowane wydarzenia polityczne, ekonomiczne i społeczne to modny ale i skuteczny sposób promocji. Wpisuje się on również w potrzebę ciągłego dostępu do informacji, a więc jest stylem życia obecnego konsumenta. Istotą powodzenia jest dopasowanie do marki (jej wizerunku) i konsumenta, czas reakcji i atrakcyjność przekazu. Według badań RTM wpływa na pozytywną ocenę kontaktu z marką, sprzedaż oraz lojalność konsumentów. Aby skutecznie wykorzystać ten sposób komunikacji, istotne jest:

- określenie zainteresowań konsumentów np. sport (istotne dla np. przekąsek, piwa), czy pogodna (napoje, lody),
- dobór kluczowych kanałów komunikacji i celów: świadomość marki, sprzedaż itp.,
- stały monitoring mediów umożliwiający wyłapywanie okazji,
- Rynek dostarcza bardzo dobrych przykładów takiej komunikacji np.: marek napojów (Frugo, Żywiec) kibicujących sportowcom,
- marki celebrytów ślub pary królewskiej (Ikea, Żywiec),
- marki reagujące na zniszczenie słynnego obrazu Banksy'ego (Łowicz, xkom.pl).

### Liderzy opinii

Inną formą komunikacji jest promocja marki poprzez liderów opinii (influencer marketing). To już nie moda, tylko stały element kampanii bardzo wielu firm. Korzystają oni z popularności osób w social mediach (Instagram, Facebook, YouTube, Twitter, TikTok) reklamując swoje produkty. Działania tego typu prowadzone są przez znanych celebrytów, specjalistów, aktorów, sportowców ale również prywatne osoby, które dzięki ciekawym treściom mają swoją widownię. Ostatni pojawili się też wirtualni influencerzy jak

np. Bee\_Influencer – pszczoła, która wspomaga działania ochronne dla swojego gatunku.

Promocja przez liderów opinii daje możliwość opowiedzenia więcej o produkcie, skierowania się do konkretnej grupy odbiorców oraz pokazania produktu w określonym kontekście, co jest dużą szansą w rzeczywistości przesyczonej reklamami. Influencerzy są wiarygodni dla swojej publiczności, więc jest szansa zyskania zaufania i budowania zarówno wizerunku jak i sprzedaży.

Przykładem wzorcowej kampanii z influencerem jest współpraca Banku BGŻ z blogerem finansowym Michałem Szafrańskim, który promował lokatę bankową na swoim blogu. Z oferty w ciągu 8 dni skorzystało ponad 1,1 tys. użytkowników.

### Z czego skorzystać?

W Polsce to ciągle nowy obszar i warto się przygotować przed podjęciem działań. Istnieją agencje i platformy internetowe, dzięki którym można podjąć taką współpracę m.in. WhitePress, RechaBlogger, Influ, Hash.fm. Warto też określić podstawowe elementy:

- dobrać twórcę do produktu pod kątem wizerunku,
- zbadać potencjał mediowy: zasięgi (do ilu osób dociera twórca), zaangażowanie (ile osób reaguje na to co jest publikowane), doświadczenie z innymi markami, grupę docelową (kim są czytelnicy, o co pytają),
- wyznaczyć cele kampanii oraz zasady współpracy, tak aby określić rezultat i rozliczyć inwestycję.

Ocenia się, że mimo niedoskonałości (problemy z nieprawdziwymi danymi oraz rosnącymi kosztami), jest to ciągle atrakcyjny i skuteczny kanał dotarcia do odbiorców.

Jest wiele sposobów tworzenia i promowania marek i ciągle pojawiają się nowe.

Jednak decyzje o kierunku i strategii dotyczą najczęściej tych samych obszarów: skuteczności działania oraz możliwości rozwoju w przyszłości na bazie trendów oraz dostępnych narzędzi. Sukces jest wynikiem pomysłu i planu na aktywne dotarcie do konsumenta. ■

*Autorka jest ekspertem marketingu i komunikacji z ponad 15 letnim doświadczeniem. Doradcą rozwoju biznesu poprzez efektywne strategie marketingowe [www.sense2win.com](http://www.sense2win.com)*

REKLAMA

**Zaakceptuj terminal POS za darmo!**



# Zero waste, CSR, eko

**Świadomość konsumenta ewoluje. Zmienia się jego sposób patrzenia na produkty i usługi. I choć cena wciąż odgrywa jedną z głównych ról przy zakupie artykułu – o pozycję lidera usilnie walczy również... wizerunek marki. Co więcej, prospołeczne działania firm już niejednokrotnie udowodniły, jak silny wywierają wpływ na decyzje konsumenckie.**

Maciej Olipra

Badanie z 2015 r. przeprowadzone przez Cone Communications i Ebiquity Global pokazuje, że konsumenci czują się odpowiedzialni za rozwiązywanie problemów społecznych i środowiskowych. Szukają marek i organizacji, które wspierają budowanie lepszego świata.

## W zgodzie z naturą i przekonaniami konsumentów

Rośnie świadomość konsumentów na temat ich praw i obowiązków. Zmienia się podejście do utartych zwyczajów, stylu życia i zakupów wykreowanych w dobie globalizacji. Według analityków Mintela zwracają oni coraz większą uwagę na cały łańcuch produkcyjny, nie tylko efekt końcowy.

Co oznacza to w praktyce? Wyzwanie dla wielu marek, które muszą sprostać rosnącym oczekiwaniom. Klientów zaczynają irytować pozbawione sensu folie i opakowania zbiorcze, coraz częściej rezygnują z produktów zawierających więcej plastiku niż potrzeba do ochrony. Idą na wojnę z nonszalancją i obłudą producentów zmuszając marketingowców do wysiłku w celu racjonalizacji strategii produktu.

Kupując różnego rodzaju produkty zwracamy uwagę na ich skład, to już mamy przepracowane. Teraz nadchodzi moment, w którym zaczynamy zwracać uwagę na materiały, z których wytworzone zostały ich opakowania. To naturalne. W dobie nieograniczonego dostępu do informacji widzimy problemy, z którymi zmaga się nasza planeta. Według badań przeprowadzonych przez MSC 88 proc. konsumentów w Polsce zgadza się z opinią, że musimy chronić oceany i naturę dla przyszłych generacji. Kwestia ekologii i „zero waste” jest coraz ważniejsza dla przemysłu opakowań.

Marki muszą zmierzyć się z tym nurtem i zrobić wszystko, by dać swoim klientom poczucie odpowiedzialności za środowisko – miejsce, w którym żyjemy. Zrobią to jednak tylko wtedy jeżeli konsumenci będą doceniać ten wysiłek i podejmować odpowiedzialne decyzje przy sklepowej półce.

Badanie DS Smith pokazuje, że przeszło 50 proc. konsumentów uważa, że odpady opakowaniowe to bardzo istotny problem ekologiczny. Tyle samo deklaruje, że dbałość o przyjazny środowisku charakter opakowań papierowych jest dla nich ważniejszy niż jeszcze 5 lat temu.

## Jeszcze trend czy już ruch społeczny?

Polscy konsumenci coraz lepiej rozumieją idee CSR-u – upatrują w nim innowacyjne podejścia do rozwoju biznesu, które rzeczywiście przynosi korzyści dla otoczenia. Jednym słowem CSR stał się ważny dla klienta danej marki. Sposób odbierania organizacji jest inny niż jeszcze kilka lat temu. Oprócz – nadal istotnej – ceny i jakości konsumenci kierują się też jej wizerunkiem.

Według badania Unilever jedna trzecia osób, które wzięły udział w ankiecie wybiera firmy na podstawie ich wpływu społecznego i środowiskowego oraz zaangażowania w różne akcje charytatywne. Ten trend potwierdzony został również przez CSR Consulting i Maison & Partners. Aż 72 proc. ankietowanych wskazuje, że działania CSR wzbudzają ich pozytywne odczucia wobec marki. Co istotne, jest to o 10 pkt. proc. więcej niż jeszcze dwa lata temu. ■

*Autor: CEO Global Shopper Marketing*





# Narzędzia rozwoju Twojej firmy



**biznes2biznes.com**

Spójrz na biznes z naszej strony



**gazeta-msp.pl**

Praktyczne strony biznesu



**Przedsiębiorcy MSP**

Grupa Facebook 



**mportal.pl**

Informacje, porady, edukacja



**katalogmsp.pl**

Dobre strony polskich firm

# Szablony samobójstwo



Szymon Surma

**Pierwszy raz założone krótkie spodenki, śmieszne miny, głośne ziewanie i inne oznaki „swobody” pojawiają się w nowej pracy dopiero po kilku miesiącach. A dalej: wydawanie dzikich dźwięków (przecież nie wszyscy musimy być poważni), nucenie czegoś pod nosem, a nawet śpiewanie? Całkiem podobnie. Mija pewien czas, zanim przynależność do miejsca, atmosfery i zespołu nabierze innego wymiaru.**

Zanim pokażesz to prawdziwe „ja”, gdy będziesz czuć się na tyle swobodnie i „u siebie”, że przekroczysz tę magiczną granicę, którą usilnie buduje się na szablonowych rozmowach rekrutacyjnych. Tak wiele czasu potrzeba, ale dlaczego? Gra pozorów obu stron to zabójstwo, do którego najczęściej dochodzi na własne życzenie zarówno przy weryfikacji kandydatów na podstawie ich CV czy listu motywacyjnego jak też na pierwszej rozmowie kwalifikacyjnej.

Czytając suche dane, których nie można zweryfikować w żaden sposób podczas 20-minutowej pogawędki i posiłkując się negatywnymi konotacjami w postaci „Oooo, widzimy, że krótko Pan tam pracował, coś nie wyszło? Aaaa, Pani była na wakacjach, skoro nie pracowała Pani przez 5 miesięcy?” – rekrutacja (dla obu stron) zamienia się w komedię.

## Zmieniać, czy nie zmieniać?

Gdy usłyszysz od potencjalnego pracodawcy, że „jesteś słabym pracownikiem, bo często zmieniasz pracę i nigdzie nie zagrzałeś miejsca dłużej niż rok” – to wiedz, że coś się dzieje i to w bardzo niewłaściwą stronę myślenia o Twojej wartości jako kandydata – taka ocena to wielkiej wagi błąd. To pomyłka mogąca wykluczyć profesjonalizm rekrutującego. I to wymaga uzasadnienia – gdyż częste zmiany pracy nie znaczą, że jest źle – wszystko ma swoje przyczyny, do których warto dotrzeć.

Mnogość różnego rodzaju doświadczeń, wydarzeń i sytuacji w prawie każdym innym przypadku (i mam nadzieję w każdym) nie oznacza, że szablonowo wg rynkowych zasad jest



się „nieefektywnym” pracownikiem, być może to oznacza, że zna się swoją wartość i zwyczajnie odchodzi się z miejsca, w którym albo ktoś nas wykorzystuje, albo nie docenia – albo mamy związane ręce prowadząc procesy, co do których firma nie udziela odpowiedzi lub nie pozwala na decyzyjność.

Dokonywanie oceny kandydata i jego przydatności na stanowisku na podstawie wyłącznie tego „ile razy zmienił pracę” jest prehistorią i myśleniem z czasów, gdy pracowało się w jednej fabryce przez 15 lat, bo ani nie było innej pracy – ani innej fabryki w promieniu 200 kilometrów.

### Ilość, czy jakość?

Dzisiaj kandydat z doświadczeniem z 5 firm z okresu 5 lat w mojej ocenie może być lepszym wyborem dla organizacji niż taki sam kandydat z 5-letnim stażem w jednej firmie. Tutaj nie ma reguły, że „ten, który pracował dłużej w jednym miejscu, musi być lepszy”, o tym powinno się decydować na podstawie rzeczywistych doświadczeń i zakresu pracy obu takich kandydatów – a przede wszystkim charakteru potrzeb biznesowych i specyfiki organizacji.

Pod słuchując rynkowe plotki, tj. jakże częste słowa: „Zobacz, a ta dziewczyna pracowała w 4 firmach przez 6 lat, to jakiś skoczek, nie nadaje się” – cieszę się, że mamy jeszcze na rynku tak myślących, niewychodzących poza szablony rekruterów, gdyż dobrzy kandydaci nie zasługują na ich uwagę.

Tylko edukacja może nas uratować. Nie dziwię się, że Internet tętni artykułami wołającymi o pomoc w rekrutacji „młodych”, że zatrudnienie pokolenia Z czy Y stanowi spore wyzwanie dla firm. Jeśli zatrudnienie osoby bez doświadczenia lub z doświadczeniem (na podstawie szablonej weryfikacji pt. „krótki staż = zły kandydat”) to olbrzymie wyzwanie (a chodzi o dialog i zrozumienie), to wyobraźmy sobie, jak wyglądać musi komunikacja firmy z jej potencjalnymi klientami, skoro trudno zrozumieć potencjalnego pracownika?

### Dla pracodawcy, czy rekrutera?

Kogo/czego szuka rekrutująca Cię osoba? Twojej wiedzy, sprytu, doświadczeń, potencjału, który można w organizacji wykorzystać (oby nie było blokad „z góry”, że czegoś się nie da) – czy może Twojego perfekcyjnego zachowania podczas rozmowy?

Nie musimy się oszukiwać, w wielu procesach rekrutacyj-

nych szuka się „charakteru, który odpowiada rekrutującemu, a nie firmie”, weryfikuje się człowieka za pomocą szablonu (np. zadawania identycznych pytań kandydatom – nie mówię o wynagrodzeniu), a nie rzeczywistej wartości kandydata – możesz być profesjonalistą, ale rekrutująca Cię nie polubi np. przez sposób ubioru lub komunikacji – i koniec.

Czy zastanawiasz się jak napisać idealne CV? A skąd masz pewność, że mając taką wiedzę, ktoś w ogóle spojrzy na Twoje CV, zagubione gdzieś w nieskończonych CRM-owych czeluściach? Jak zachować się na rozmowie? Czy nie lepiej poświęcić czas na poszukiwanie tej właściwej rozmowy, gdzie nie trzeba czytać scenariuszy pt. „jak nie podpaść szefowi”? A jak zachowywać się pierwszego dnia w pracy... tylko, czy nie jest ważniejsze to, żeby w ogóle tego dnia przyjść i dobrze wykonywać swoje obowiązki?

Przecież nie ma na rynku idealnych szefów (zamienianych sprawnie na liderów i skutecznie oddzielanych grubą kreską od reszty managerów), nie ma idealnych pracowników, ani rozmów o pracę... powinniśmy to wreszcie zrozumieć, że nie zawsze wszystko musi nam odpowiadać na 100 proc., by zrealizować założone cele.

### Liderzy, czy outsiderzy

W swojej branży często spotykam „liderów”, którzy zupełnie nie potrafią komunikować się z zespołem (muszą robić to przez dyrektorów działu), ale są wspaniałymi przedsiębiorcami, którzy jedynie... stosują szablony i przestarzałe skróty myślowe. Podobnie jest z kandydatami – nie każdy powinien być ekspertem z zachowywania się na spotkaniach z kontrahentem, czy doskonałym mówcą publicznym – szczególnie gdy mamy do czynienia ze specjalistą, któremu takie umiejętności nie są potrzebne.

Na zakończenie – jeżeli w Twoich rękach ląduje „brzydkie CV”, weź pod uwagę to, że po drugiej stronie jest człowiek, którego wartość może znacznie przekraczać Twoje pierwsze wyobrażenia i wnioski wyciągane na podstawie nieszczęsnych szablonów i „oczekiwanych praktyk”. ■

*Autor posiada ponad 10 letnie doświadczenie na każdym szczeblu rozwoju działalności, w budowie strategii sprzedaży oraz digital marketingu dla b2b i b2c. Pomaga przedsiębiorstwom budowie strategii reklamowych od postaw (zarządzanie operacyjne, zespołami, procesami), doradza w procesie realizacji strategii działań reklamowych w Polsce oraz globalnie w zakresie online marketingu.*

*Właściciel firmy [www.one56.media](http://www.one56.media)*

REKLAMA

Z KARTĄ  
KREDYTOWĄ  
ZYSKAJ TAM,  
GDZIE CHCESZ



■ nawet **400 zł** do wydania w:

**empik**

EDUGLAS

**allegro**

RTV**EURO**AGD

**BNP PARIBAS**

RRSO - Rzeczywista Roczna Stopa Oprocentowania. Dostępność produktu oraz warunki kredytowania uzależnione są od wyniku przeprowadzonej przez Bank analizy zdolności kredytowej Klienta.

RRSO **14,29%**

**SPRAWDŹ >**

# Przygotowanie do negocjacji



Paweł Kowalewski

**Do każdego procesu komunikacji biznesowej powinniśmy się przygotować. Do negocjacji w szczególności. Analizując setki, o ile nie tysiące godzin procesów negocjacyjnych w jakich uczestniczyłem lub jakie obserwowałem, z pełną odpowiedzialnością mogę powiedzieć, że bezpośrednie negocjacje nie zaczynają się wraz z momentem wejścia na salę konferencyjną. Zaczynają się dużo wcześniej, w zaciszu naszych biur, komputerów i notatników. Podczas przygotowania.**

Z jakiego powodu należy się przygotowywać? Pytanie to wcale nie jest tak bezzasadne, jak się wydaje. Średnio 35-40 proc. ludzi, idąc na negocjacje, przygotowuje się do nich bardzo pobieżnie. Dobre przygotowanie da nam bardzo wiele. Będziemy mogli określić obszary biznesowe jakie będziemy negocjować, a przede wszystkim cele i wiele innych elementów, bez których proces negocjacji będzie chaotyczny i nieskoordynowany.

Nawet jeśli przyjmimy założenie, że nie do końca jesteśmy w stanie przewidzieć, co stanie się podczas negocjacji (w końcu spotykamy się z żywymi ludźmi i nie wiemy jak się zachowają), musimy przyjąć pewne założenia, które pomogą nam odnosić się do naszych ustaleń, jako do bazy celów negocjacyjnych.

Nad czym zatem konkretnie powinniśmy się zastanowić przed negocjacjami.

## Po pierwsze jaki mamy cele?

Dla większości czytelników wyda się to banalne. Oczywiście,

REKLAMA

zawsze musimy mieć określone cele. Problem tylko tkwi w tym, że w większości przypadków cele negocjacyjne nie są określone precyzyjnie. Zdarza się jeszcze gorsza sytuacja – są one zmienne, płynne w zależności od przebiegu procesu negocjacyjnego (a wtedy przestają być celami).

Po pierwsze powinniśmy ustalić zmienne negocjacyjne, jakie będą procesowane podczas negocjacji. Wbrew pozorom nawet dla doświadczonych menedżerów nie zawsze jest to łatwe. Co należy zrobić? Weźmy kartkę papieru lub zróbmy tabelę w komputerze i wypiszmy wszystkie zmienne po kolei. Jedna po drugiej. Co to może być? Przykładowo, w stan-

dardowych umowach sprzedaży: cena, wolumen, liczba, rodzaje i specyfikacje sprzedanych wyrobów, czas, itd.

Coś jeszcze? W zależności od specyfiki biznesu może być wiele innych zmiennych, jak: termin przesyłania zamówień, sposób potwierdzania przyjęcia zamówień do realizacji, terminy dostaw, kanały dystrybucji, terminy rozstrzygnięcia sporów handlowych i reklamacji, rozdział kosztów promocji i reklamy i wiele, wiele innych.

## Mamy przygotowaną listę zmiennych, co dalej?

Dla każdej z nich powinniśmy określić (w kolejnej kolumnie naszej tabeli), co zamierzamy osiągnąć. Uwaga: dla każdej zmiennej osobno. Ich suma na dole tej listy powinna dać nam „100 proc. oczekiwań” do osiągnięcia w tych negocjacjach.

W kolejnym kroku powinniśmy zastanowić się nad limitami. Oczywiście tak samo jak dla „Chcę osiągnąć” limity będą określane osobno dla każdej zmiennej negocjacyjnej.

Co oznacza limit? Limit stanowi „negocjacyjną nieprzekra-

czalną granicę”. Jeśli nie osiągniecie tej wartości musicie być gotowi, aby „wstać od stołu” i zerwać negocjacje. Należy zatem bardzo uważać, aby nie nadużywać tego określenia podczas ich wyznaczania. Za każdym razem, jeśli któryś z parametrów negocjacyjnym ma być oznaczony jako „limit”, ale nie jesteście gotowi wejść w negocjacyjny impas w sytuacji, w której nie uda wam się go osiągnąć, uznajcie, że to nie jest limit. Tak jak pisałem wcześniej, profesjonalni negocjatorzy, starają się unikać limitów. Mniej doświadczeni biznesmeni, którzy często uważają, że im więcej limitów określą, tym bardziej będą profesjonalni – często doprowa-



dzają do sytuacji, w której zamiast na negocjacje idą na wymuszenie lub narzucenia swojego rozwiązania (a taka postawa często kończy się katastrofą).

### **Dodatkowe żądania**

Kolejną listą elementów, jakie powinniśmy określić na etapie przygotowania do negocjacji jest lista naszych dodatkowych żądań, w sytuacji gdy uzyskane w procesie pozycje negocjacyjne nie pokrywałyby się idealnie z zamierzonymi przez nas celami. Musimy podjąć się tej kreatywnej pracy podczas przygotowania. Gwarantuję wam, że nie wymyślimy ich w ferworze negocjacyjnych zmagani przy stole. Jeśli nie będziemy mieć przygotowanej takiej listy, jedynym co nam pozostaje jest wejście w negocjacje oparte na kompromisie, czyli na oddawaniu, oddawaniu i oddawaniu.

Jak to zrobić? Po prostu zastanówmy się, o co (ekstra) poprosimy, w sytuacji gdy nie będzie możliwości spełnienia naszego konkretnego życzenia (ale nasze ustępstwo nie przekroczy limitu dla danej zmiennej negocjacyjnej).

Nie bez kozery piszę o „kreatywności”. Lista ta powinna być jak najdłuższa, nie bójcie się wpisać na nią elementy, które są odważne i niestandardowe. Zapomnijcie o określeniach „na pewno się nie zgodzą”, „nie wypada poprosić”, „to głupie”, itp. Zamiast tego zwróćcie uwagę na inne cechy tych zmiennych – mianowicie wartości. Zastanówcie się, jakie koszty dla drugiej strony będzie generowało to ustępstwo,

a jaką wam będzie dawało wartość. Potem popatrzcie na to z drugiej strony. Koszty dla was, wartość dla nich. Jak się okazuje, często te pozycje są bardzo różne. Wykorzystajmy to w negocjacjach, w pierwszej kolejności prosząc o te zmienne, które będą łatwo oddane, gdyż nie będą „drogie” dla drugiej strony, ale za to wartościowe dla nas. Oddajmy w zamian ustępstwa niskokosztowe dla nas, ale wartościowe dla drugiej strony.

### **Czy jesteśmy przygotowani do negocjacji?**

Wielu pewnie odpowie TAK. Dlaczego, bo często na tym właśnie kończy się ich przygotowanie do negocjacji. Niestety nic bardziej mylnego.

Opisana wyżej „tabela” przygotowuje nas tylko transakcyjnie (excelowo) do negocjacji, ale niestety nie procesowo.

Co tak naprawdę, dodatkowo, powinien określić profesjonalny negocjator z punktu widzenia zarządzania procesem i określenia rozkładu sił negocjacyjnych?

Świadomość tych dwóch obszarów jest ważna dla osiągnięcia sukcesu w procesie negocjacji.

Po pierwsze powinien przygotować balans sił negocjacyjnych. Zastanówić się, co chcę osiągnąć w ramach procesu, czego się boję, czego powinienem unikać?

Takie samo ćwiczenie powinno być wykonane z punktu widzenia drugiej strony. Należy starać się „wejść w ich skórkę”, „wyobrazić sobie, że jesteśmy nimi” i głęboko zastano-

wić się, czego oni się boją (czego chcą uniknąć)? Co chcą osiągnąć? Co wypełni ich oczekiwania? Jakie są ich słabe, a jakie mocne strony? Jakie mają priorytety? Im więcej odpowiedzi znajdziemy tym dla nas lepiej. Oczywiście możemy mieć wątpliwości, czy wszystkie nasze założenia z takiego procesu intelektualnego są prawdziwe. Dlatego należy przygotować listę pytań i je zadać. Nie na wszystkie otrzymamy odpowiedzi, ale jeśli nawet uzyskamy informację zwrotną w odniesieniu do części z nich, będziemy dużo bardziej świadomie prowadzić proces.

### Pytania: jak i kiedy je zadać?

Oczywiście jak najwcześniej. Najlepiej podczas otwarcia. Jest ono ważne, gdyż często podczas pierwszych minut negocjacji możemy wystrukturyzować oczekiwania drugiej strony, zbudować negocjacyjną siłę i (tak jak wspominałem wcześniej) potwierdzić lub nie nasze założenia. Należy zatem dobrze przygotować się do tej części negocjacji.

Pamiętajmy o jeszcze jednej ważnej zasadzie. Budowanie lub utrata negocjacyjnej siły może polegać także na udzieleniu lub ukryciu ważnych informacji. Jeszcze na etapie przygotowania powinniśmy zadać sobie pytanie: mam podzielić się z drugą stroną daną informacją, czy nie? Jak ją opakować? Kiedy dokładnie ją ujawnić? Pamiętajmy, że ta sama informacja źle podana może nas osłabić, a negocjacyjnie dobrze opakowana wzmocnić.

Aby lepiej zobrazować problem zastanówmy się nad jednym z aspektów związanym z ujawnianiem lub ukrywaniem istotnych informacji. Co powinien zrobić negocjator, kiedy nie wie, czy druga strona jest czy nie w posiadaniu informacji wyraźnie go osłabiającej (na przykład skazie partii produktów, wadzie ukrytej flagowego urządzenia, itp.). Samemu o tym powiedzieć? Czekać, aż powie o tym druga strona i spróbować zlekceważyć problem, liczyć, że o tym nie wie wiedzą i się uda? Uwaga, tylko jedna odpowiedź jest prawidłowa!

Tego typu ustalenia mają strategiczne znaczenie. Musimy podjąć decyzje (już na etapie przygotowania) – czy, kiedy, w jaki sposób i co ujawniamy, a jakie informacje powinniśmy ukryć przed drugą stroną. W przeciwnym razie albo

ujawnimy ważne dane przez przypadek, albo stracimy okazję do zbudowania na nich swojej negocjacyjnej siły.

Na koniec chciałbym poruszyć jeszcze jeden ważny aspekt. Jest on istotny w sytuacji, w której na negocjacje udaje się zespół, a nie jedna osoba. Jak wynika z praktyki chaos i rozgardiasz negocjacyjny, jaki tworzy się w sytuacji gdy nie zostaną określone role, jakie będą pełnić poszczególni członkowie zespołu, jest niewyobrażalny. Dwóch czy trzech

REKLAMA



konkurujących ze sobą liderów w jednym negocjacyjnym zespole najczęściej kreuje kilka niezależnych i prowadzonych równolegle strategii negocjacyjnych w jednym czasie. Zaprzeczają sobie, przekrzykują się, wchodzą sobie w słowo.

Ale nawet nie to jest najgorsze. Osoba obserwująca negocjacje rozumie z procesu około 50 proc. więcej, niż ten który prowadzi rozmowy. Dlatego dużo skuteczniejszym sposobem jest określenie ról i wykorzystanie potencjału osoby obserwującej do analizy procesu.

W opisywanym aspekcie mam dwie rekomendacje:

- po pierwsze nie prowadźmy trudnych negocjacji sami,
- po drugie, jak już stworzymy zespół, w trakcie przygotowania określmy kto ma jakie zadania, kto prowadzi rozmowy, kto analizuje proces, kto spisuje ustalenia. W trakcie przerw w negocjacjach zespół w pierwszej kolejności powinien wysłuchać jakie ma spostrzeżenia analityk/obserwator.

Pamiętajmy, że bez dobrego przygotowania będziemy prowadzić tak zwane „Kolumbowe Negocjacje”. Pamiętajcie tego podróżnika? To był taki ktoś, kto wypływał nie widząc dokąd zmierza, jak doptynął – nie widział gdzie jest, a jak wrócił – nie widział gdzie był. A chyba nie o to nam chodzi, prawda. ■

*Autor: negocjator i certyfikowany trener umiejętności negocjacyjnych, mediator, mentor biznesowy.*

*Audytor procesów komunikacji negocjacyjnej w firmach.*

*Ekspert w zakresie zarządzania, sprzedaży, budowania zespołów handlowych, zwiększania efektywności sprzedaży, mechanizmów finansowania handlu, marketingu i PR*

# INVESTPRO

Poland Warsaw 2019

September 12-13



**Annual International B2B Conference**  
Exhibition. Networking.

How to protect **your assets and where to invest?**  
Which **tax planning strategy** to adopt?

+44 203 519 34 84

+38 044 501 78 87

[bc@bosco-conference.com](mailto:bc@bosco-conference.com)

[www.bosco-conference.com](http://www.bosco-conference.com)



INTERCONTINENTAL  
WARSAWA



BOSCO  
CONFERENCE

# Tworzywa sztuczne, czy zaleją nasz świat bezpowrotnie?



Anna Stachniuk

**Kilka lat temu przemysł spożywczy poszedł w kierunku nowoczesnych technologii pakowania produktów, tzw. convenient food. Przetwórnice zaczęły wstawiać na hale produkcyjne maszyny, których celem jest zapakowanie małej indywidualnej porcji produktu w wygodne, sterylne bezpieczne opakowanie. Marketingowcy zacierają ręce, bo produkty są coraz bardziej atrakcyjne, a sieci handlowe narzucają coraz większy wyścig w kreacji produktu.**

Skąd ten trend? Tłumaczy się go faktem zmiany naszego stylu życia – jako jeden z najbardziej zapracowanych narodów Europy musieliśmy przyzwycząć się do życia w biegu, musimy szybko jeść prosto z pudełka lunch lub przekąskę. Jako konsumenci zwracamy uwagę na sterylność i szczelność zapakowanych produktów.

Trend demograficzny wskazuje, że gospodarstwa domowe są coraz częściej jednoosobowe, stąd nie ma potrzeby kupować dużych ilości jedzenia od razu, a wygodniejsze są mniejsze opakowania. Dodatkową siłą nabywczą są konsumenci mniej uzdolnieni kulinarnie lub wygodni, którzy wolą kupić gotowy zapakowany produkt i zaserwować rodzinie, niż samemu go przygotowywać.

W praktyce takie opakowanie zdecydowanie wpływa na cenę produktu, który jest bardziej atrakcyjny, bo przecież kupujemy oczami, szczególnie gdy stosujemy folie bardzo przylegające do produktu, podbijające naturalny kolor i kształt produktu.

## Dlaczego o tym piszę?

Bo mnie to najwyczejniej w świecie wkurza! Co? Wygoda konsumenta? Spełnienie marzenia działów R&D o wykreo-

waniu super produktu? Niestety nie!! Tworzywa sztuczne, z całym szacunkiem do ich walorów, trują nasze środowisko do tego stopnia, że martwię się jaki świat będą widziały moje wnuki i jak to wpłynie na nasze zdrowie. Produkujemy tony odpadów. Z segregacją zaś, dopiero się osuwamy, patrząc na fakt, że stolica naszego kraju jako jedna z ostatnich wprowadza segregację odpadów.



## Jak się ma powyższy opis do strategii biznesowych?

Ku mojej i nie tylko mojej radości są marki, które z większą refleksją podchodzą do swojej polityki zarządzania odpadami i wprowadzania plastiku na rynek.

Przykładem jest Kompania Piwowarska uruchamiająca punkty zwrotu butelek szklanych, które powinny działać od dawna, by motywować do segregacji i do dbania o środowisko jak również by uczyć dobrych nawyków i szacunku do surowców.

Innym przykładem jest sieć sklepów Lidl, którą szanuję

jeszcze bardziej, bo walczy o lepsze zdrowie konsumentów. Ostatnia kampania uświadamiająca i pokazująca Piramidę Zdrowego Żywienia i Aktywności Fizycznej (Instytut Żywności i Żywienia, 2016, oprac. pod kier. prof. M. Jarosza) przypomina o świadomym odżywianiu. To działanie uzupełnione o promowanie produktów ze zmniejszoną ilością cukru i soli,



wprowadzanie produktów bezglutenowych to działania zwiększające świadomość konsumenta.

Dodatkowo działania CSR, związane zapewne również ekonomicznym aspektem zbyt wysokich cen niektórych produktów w opakowaniach jednostkowych, doprowadziły do zauważalnej rezygnacji z wielu plastikowych opakowań na owoce i warzywa, czy do stosowania papierowych torebek na pieczywo. Ostatnio również podano na Portalu Spożywczym informację, że dopuszczalne będzie w tej sieci stosowanie własnych opakowań wielokrotnego użytku na produkty (które już funkcjonuje w niektórych sieciach handlowych), pod warunkiem ich dobrej widoczności.

### Działania sieci

Sieć dyskontów z racji swojej specyfiki nie ma możliwości sprzedaży produktu z lady przez sprzedawcę. Powoduje to nie lada wyzwanie przy redukcji plastiku w tego rodzaju asortymentach jak np. plastrowane wędliny, aczkolwiek mam nadzieję, że i na to znajdzie się bardziej eko rozwiązanie. Przykładem jest stosowanie w swojej sieci butelek plastikowych do napojów, które są cieńsze, co również znacząco wpływa na ilość ton plastiku produkowanego rocznie.

Innym sposobem na użycie naturalnego zasobu do pakowania są zagraniczne sieci marketów, które stosują zamiast opakowań foliowych liście od bananów, które świetnie się do tego nadają.

Powrót do starych rozwiązań, które oglądamy na Kuchnia TV – bazarki, ryneczki, ryba od rybaka, a marchewka od rolnika to dobry trend, oczywiście nie w każdym sklepie możliwy, aczkolwiek nie nierealny. Jako dziecko pamiętam zwrotne butelki od Coca Coli – czy było coś w tym złego – absolutnie nic.

### Tworzywa sztuczne to konieczność

Krytycy powiedzą: „nie czepiajmy się plastiku, on się krócej rozkłada od szkła lub też poddany recyklingowi może być tworzywem na ubrania!” Oczywiście, że ten surowiec zrewo-

lucjonizował nasz przemysł i nie sposób odmówić mu jego zalet, tylko jak wszystko trzeba używać go z rozwagą i segregować odpady. Do akcji zakończonych fiaskiem można zaliczyć akcję Coca Cola, która korzystając z Influence Marketingu wysłała puste butelki z prośbą wyrzucenia ich do odpowiedniego kontenera by uświadamić o segregacji. Zapomnieli tylko o bezsensownym dodatkowym zanieczyszczeniu.

Każdy z nas, aby wykonywać dodatkową czynność jaką jest segregacja musi czuć dodatkową motywację – ekonomiczną, społeczną lub czuć, że może ułatwić sobie tę czynność.

Przykładem przyjaznego działania promującego segregację jest czystasprawa24.pl – firma sprzątająca, która do swojego asortymentu wprowadziła piękne, designerskie pojemniki do segregowania odpadów suchych, które mogą być elementem wyposażenia kuchni lub tarasu, a nawet ozdobą. Nie wydzielają się z nich niechciane zapachy, a oczyszczane są co tydzień przez pracowników tejże firmy – segregacja – prawie bezobsługowa.

Powyższe akcje, widoczne na naszym rynku w większości są godne pochwalenia, zwiększające świadomość konsumenta i umożliwiające mu zastosowanie się do wyzwania bycia eko lub zdrowym. Szkoda, że jest ich jeszcze tak mało. Nie sztuką jest uświadamić, że plastik jest zły i serwować wszystkie asortymenty w tym właśnie opakowaniu, a czynnie działać by wycofywać ten polepszacz z produktów, które nie muszą go mieć. Wspaniale wpisują się w działania społecznie odpowiedzialnej marki i uzupełniają strategię marki, która dba o klienta. ■

*Autorka jest strategiem biznesowym. Zajmuje się strategią marki, działaniami marketingowymi, ze szczególnym naciskiem na Employer Branding. Praktyk od 10 lat z zakresie zagadnień HR – zarówno miękkiego, jak również twardego. „Pracownik to klient, Twoja Firma to produkt”.*

*Wykładowca WSB, opiekun kierunku studiów podyplomowych – Zarządzanie produkcją. Konsultantka i wdrożeniowiec strategii biznesowych. Właścicielka agencji doradztwa [www.annastachniuk.com](http://www.annastachniuk.com)*

REKLAMA

**MSP** Przedsiębiorcy MSP  
Grupa Facebook 

# Skuteczny mentoring w firmie

**Skuteczny mentor powinien pomagać swojemu mentee w stawaniu się takim, jakim chciałby się stać – najczęściej w kontekście zawodowym. Mentoring można uznać za uzupełniającą wobec szkoleń formę wspierania procesu doskonalenia, uczenia i rozwoju pracownika w firmie. Ale jak sprawić, by mentoring był skuteczny?**

Hanna Macyra

Mentoring to narzędzie wspierające rozwój utalentowanych pracowników i jako takie, sprawdza się w każdej branży. Czy jednak równie dobrze sprawdzi się na każdym poziomie struktury organizacyjnej? Zazwyczaj mentoring skierowany jest do osób będących na początku ścieżki zawodowej, dla których wsparcie ze strony bardziej doświadczonych pracowników jest szczególnie cenne. Z tego powodu mentoring rzadziej dotyczy stanowisk menedżerskich.

Można sobie wyobrazić, że menedżer przechodzący do rady nadzorczej lub na wyższe stanowiska w hierarchii korporacyjnej, staje się mentorem dla nowo powołanego członka zarządu organizacji. Podobne sytuacje są zdecydowanie rzadsze, niż mentoring młodego pracownika w okresie adaptacji lub na wczesnych etapach rozwoju zawodowego w przedsiębiorstwie.

## Gotowy, by stać się mentorem

Mentoring to sposób dostarczania efektywnych wzorców działania w złożonej rzeczywistości zawodowej. Mentor powinien aktywnie uczestniczyć w życiu zawodowym mentee, utrzymywać z nim regularne kontakty, udzielać porad, dzielić się doświadczeniem zawodowym, wspierać i wyrażać swoje opinie.

Jednocześnie jednak ważna jest równoprawna rola mentora i osoby, z którą pracuje. Mentor wspiera merytorycznie działania mentee, ale nie rozwiązuje za niego problemów, ani nie wykonuje jego zadań. Można się więc zastanawiać, czy każdy, kto ma odpowiednie doświadczenie zawodowe, nadaje się do tego, aby być dla innych mentorem. Czy nie wymaga to np. odpowiednich predyspozycji osobowościowych?

Nie jest to kwestia osobowości, jednak z mojego doświadczenia wynika, że na pewno trzeba być gotowym do przyjęcia roli mentora. Tę gotowość możemy znajdować w sobie „od zawsze”, ale może być i tak, że dopiero na pewnym etapie rozwoju kariery, kiedy już zrozumiemy wagę własnego doświadczenia, poczujemy potrzebę, aby się nim podzielić. Natomiast prawidłowego i efektywnego sposobu pełnienia roli mentora trzeba się nauczyć, podobnie jak trzeba się nauczyć roli menedżera – podkreśla.

Dobłą praktyką w procesie wdrażania mentoringu jest szkolenie kandydatów na mentorów. Szkolenie takie nie tylko pomaga rozwiązać obawy co do własnych umiejętności „pedagogicznych”, ale także pozwala zdobyć niezbędną wiedzę i umiejętności mentorskie. Właśnie dzięki szkoleniu łatwiej jest zrozumieć rolę mentora i ukształtować postawę właściwą dla tej roli.



### Mentoring jako element kultury firmy

To, w jaki sposób będzie przebiegał mentoring i na ile będzie przynosił efekty zarówno konkretnym osobom, jak i całej firmie, zależy także od samej organizacji i tego, na ile mocno wpisuje ona tego typu wsparcie w swoje zasady i kulturę organizacyjną.

Firma, która chce rozwijać swoich pracowników, wykorzystując do tego celu mentoring, powinna stworzyć warunki do bezpiecznego i komfortowego dzielenia się wiedzą i doświadczeniami. Mentor nie powinien mieć powodów do obaw, że mentoring będzie przypominał „wyciskanie” z niego wiedzy, niczym soku z cytryny, po czym przestanie być potrzebny organizacji.

Pewnym elementem zabezpieczającym przed taką obawą może być już sam fakt, że mentoring nie oznacza przekazywania całej wiedzy mentora. Zasadniczo jeden proces mentorski dotyczy rozwiązania ściśle określonych, konkretnych problemów lub realizacji zadań i to mentee musi przygotowywać własne rozwiązania, a mentor być „jedynie” ich recenzentem.

Procesy mentoringowe powinny być traktowane jako jedno z wielu narzędzi rozwoju pracownika. Jeśli więc firma chce je wpisać na stałe w kulturę organizacyjną firmy, powinna przygotować i wdrożyć odpowiednie standardy dotyczące mentoringu.

Warto także promować mentorów wewnątrz organizacji i budować prestiż tej roli. Nobilitacja mentorów jako bardzo ważnych pracowników, nie tylko zwiększa zainteresowanie pełnieniem takiej roli, czy też zachęca do skorzystania ze wsparcia mentora, ale także buduje kulturę organizacyjną sprzyjającą mentoringowi.

Dobrze też, jeśli – poza formalnymi procedurami – atmosfera w firmie oraz sposób pracy zachęcają do wzajemnego uczenia się. Spontanicznemu mentoringowi sprzyja wspólne realizowanie projektów, szczególnie gdy we współ-

pracę zaangażowani są pracownicy z różnych szczebli organizacji i o różnym doświadczeniu. W takiej sytuacji mentoring często pojawia się jako naturalne narzędzie współpracy w zespole projektowym.

### W stronę efektywnego mentoringu

Podstawowym i najważniejszym warunkiem prawidłowego przebiegu mentoringu jest dobre dopasowanie mentee i mentora. Sesja, podczas której uzgadniane jest dopasowanie, w praktyce okazuje się najistotniejszym elementem całego procesu.

Co oczywiste, ludzie różnią się między sobą i nie każdy, kto zostanie wyznaczony na mentora, będzie dla danej osoby

REKLAMA

Mobilna wersja portalu [www.biznes2biznes.com](http://www.biznes2biznes.com)

[www.biznes2biznes.mobi](http://www.biznes2biznes.mobi)



odpowiedni. Ale i przeciwnie – również mentor nie z każdym mentee będzie w stanie uzyskać równie dobre efekty.

Zarówno mentee, jak i mentor zaczynają od tego samego – początkowo obydwójce wiedzą o sobie niewiele. Ich relacja nie jest karana, ale nie jest też nagradzana. Wzajemne zaufanie budowane jest na wymianie spostrzeżeń i opinii, przy czym opinie mentora i podopiecznego są równe. I właśnie to wydaje się podstawą efektywnego mentoringu.

Z mojego doświadczenia wynika, że błędem najczęściej popełnianym przez mentorów, jest rozwiązywanie problemów lub realizowanie zadań za mentee. Z samej natury procesu wynika, że mentor „lepiej wie”, „lepiej umie”, ale dlatego właśnie czasami powinien wykazać większą cierpliwość. Nawet jeśli mentee będzie podejmował złe wybory i decyzje, zadaniem mentora nie jest zapobieganie im, ale towarzyszenie mentee w takich sytuacjach.

Mentor musi pamiętać, że to mentee jest odpowiedzialny za swój rozwój. Aby mógł się udoskonalać, powinien mieć pole do samodzielnego eksperymentowania i dochodzenia do najlepszych rozwiązań. Mentor może prezentować pomysły, wnioski, wskazywać alternatywne rozwiązania, ale nie do niego należy wybór konkretnych działań podejmowanych w poszczególnych sytuacjach.

Ważne też, aby mieć świadomość, że mentoring nie jest procesem ciągłym. Powinien koncentrować się na konkretnej sytuacji biznesowej lub służyć rozwiązaniu określonego problemu, ale w wyznaczonych ramach czasowych. Zazwyczaj początkowy czas trwania mentoringu określa się na 3 miesiące, a w razie potrzeby proces bywa przedłużany do pół roku. W tym czasie ilość sesji mentora i mentee może być uzgadniana dowolnie.

Zakończenie procesu należy jednak zaplanować już na początku. W tym czasie mentee powinien dążyć do jasno zdefiniowanych celów. Na zakończenie mentoringu należy omówić przebieg mentoringu oraz stopień, w jakim udało się zrealizować określony plan. Obie strony procesu mentoringowego muszą mieć świadomość końca współpracy – rozstanie powinno być dokładnie i uważnie przemyślane oraz zorganizowane.

Na skuteczny mentoring składa się wiele elementów – od doświadczeń i przygotowania mentora, przez postawę i zaangażowanie mentee, po kulturę organizacyjną panującą w danej firmie. Ta ostatnia, jeśli jest otwarta, może sprzyjać efektywnemu mentoringowi i wzajemnemu uczeniu się. Jeśli jednak opiera się np. na rywalizacji, skuteczny mentoring będzie w niej znacznie trudniejszy. ■

REKLAMA

# Space 4 Living

portal informacyjny

praca technologie samorozwój wizerunek  
 medycyna kultura ciekawe miejsca  
 dom rodzina czas wolny

serwis informacji | promocje | konkursy  
 klub | karta członkowska z przywilejami

wejdź na

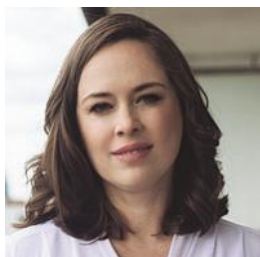
[www.space4living.pl](http://www.space4living.pl)

# www.biznes2biznes.mobi



Spójrz na biznes z naszej strony

# Co ma wspólnego strategia biznesowa z Formułą 1?



Małgorzata Warda

**W biznesie, podobnie jak w sporcie: wygrywa ten, kto ma opracowaną strategię i kogo wynik jest wypadkową zaplanowanych działań podjętych do jej realizacji. W sporcie to zaplanowane treningi i dieta, a w biznesie do realizacji wyznaczonego celu prowadzą zaplanowane działania. Już bowiem Eisenhower powiedział: plan jest niczym – lecz planowanie jest wszystkim.**

Formuła 1 jest wbrew pozorom sportem zespołowym – mimo iż na pierwszy rzut oka na to nie wygląda, gdyż to kierowca skupia na sobie największą uwagę. Już samo przygotowanie bolidu do wyścigu wymaga przemyślanego planowania i pracy całego sztabu ludzi.

Przed sezonem i między wyścigami bolidy są przygotowywane przez szereg osób odpowiedzialnych za poszczególne części, które później mają przelożyć się na końcowy sukces zawodników i zespołów.

## Na czym polega strategia pit stopu?

Ale elementy dopracowanej do perfekcji pracy zespołowej można zaobserwować także na torze F1. Chodzi oczywiście o pit stop, który w dzisiejszych czasach jest nieodzownym elementem każdego wyścigu Grand Prix. Pit stopy są jednym z najważniejszych elementów nowoczesnej strategii wyścigowej, gdyż o końcowym wyniku wyścigu – oprócz jazdy kierowców – decydują również wizyty w alei serwisowej. Oczywiście im krótsze, tym lepsze. Dlatego też ich do-

kładne rozplanowanie i sprawna obsługa to klucz do zyskania pozycji i przewagi, niejednokrotnie decydującej o wygranej w wyścigu. Rachunek jest prosty – jeśli przy każdej wizycie w alei serwisowej zespół jest w stanie zaoszczędzić sekundę, przy strategii wyścigowej na trzy pitstopy mamy 3 sekundy zysku, a o wygranej decydują niejednokrotnie nawet ich ułamki.

Pit stop to precyzyjny układ choreograficzny ponad 20. mechaników, którzy potrafią zatankować bolid i zmienić wszystkie cztery koła w ekspresowym tempie. By sprawnie wykonać postój, trzeba dokładnie zapanować nad dość pokazną grupą osób. Każda z nich ma precyzyjne, uprzednio zaplanowane zadanie do wykonania.

Mimo, iż ze względów proceduralnych nie zawsze tak było, dziś to właśnie perfekcyjny pit stop jest kluczowym elementem strategii wyścigowej współczesnej Formuły 1.

## Po co firmie strategia?

Słowo strategia wywodzi się z greki i oznacza sztukę dowo-



dzenia. Według bardziej współczesnych definicji to koherentny i spójny zbiór decyzji i działań realizowanych w określonym czasie i celu. Natomiast strategia biznesowa, jasno wyznaczona i podsumowana, definiuje główny cel firmy i zbiór mierzalnych celów pośrednich, które muszą być osiągnięte po drodze. I właśnie o to chodzi. O sprecyzowany schemat, wiodący do długofalowego rozwoju biznesu, jak również do osiągnięcia trwałej przewagi konkurencyjnej. Musi on być jednak spójny – cele i wynikające z nich zadania poszczególnych działów i zespołów nie mogą być sprzeczne. Ich realizacja na poszczególnych etapach ma bowiem prowadzić firmę do oczekiwanego rezultatu.

### Jak przełożyć strategię na działanie zespołu?

Biznes ma wiele podobieństw do sportu zespołowego, którym są również wyścigi samochodowe. Podobnie jak w sporcie, w biznesie wygrywa ten team, który w określonym czasie zyska przewagę konkurencyjną i wyprzedzi pozostałych graczy rynkowych. Aby przedsiębiorstwo osiągnęło

Umiejętne wyznaczanie celów to kluczowa kwestia, gdy chcemy osiągnąć to, co sobie założyliśmy. Zarówno strategia jak i cele muszą być zrozumiałe dla wszystkich zaangażowanych w proces – w biznesie to zespoły i poszczególni pracownicy wchodzący w ich skład.

Jeśli zespół i jego członkowie dokładnie wiedzą, co mają do wykonania, po co i w jakim czasie mają wykonać dane zadanie, podchodzą do niego z większym zaangażowaniem i motywacją niż pracownik, którego zadanie nie jest sprecyzowane ani określone w czasie.

Dlatego strategia i cele przedsiębiorstwa muszą zostać skaskadowane. Warto spotkać się z pracownikami firmy lub poszczególnymi zespołami i wyjaśnić im w jakim kierunku będzie dążyła nasza firma – na przykład w kolejnym roku, półroczu czy kwartale i dlaczego właśnie taki kierunek obieramy.

Kaskadowanie celów to nie tylko przekazanie informacji w sposób zrozumiały, ale także rozwinięcie celów strategicznych przedsiębiorstwa na zadania dla poszczególnych struktur (np. działów w firmie), a następnie rozbitcie ich na cele

REKLAMA

sukces, wszystkie procesy – podobnie jak w pit stopie – muszą działać jak w zegarku.

I często na tym właśnie etapie zaczynają się schody, gdyż wchodzimy w etap realizacji zaplanowanej strategii. Zdefiniowana strategia firmy to bowiem dopiero początek – głównym wyzwaniem jest przełożenie założeń zawartych w dokumencie na realne zadania, cele i pracę zespołów. Dlaczego właśnie na tym etapie pojawiają się największe wyzwania, które decydują o sukcesie lub porażce? To omówię na przykładach w dalszej części tekstu.

### Jak wyznaczyć i zakomunikować cele?

Kierowca i jego zespół mają jeden spójny cel strategiczny – wygrać wyścig. Wiąże się to bowiem nie tylko z prestiżem, ale i benefitami finansowymi. I pod ten cel dobrana jest cała strategia, podział ról oraz zadań.

Podobnie jest w przedsiębiorstwach – sprawne funkcjonowanie i rozwój wymagają określenia wizji i celów strategicznych, a następnie skaskadowania ich na niższe szczeble organizacji, tak aby każdy każdego dnia dążył do realizacji celu całej firmy realizując swój cząstkowy wycinek.

jednostkowe. Innymi słowy to przełożenie celów strategicznych na cele pojedynczych pracowników. Duże cele są rozbijane na mniejsze i przydzielane konkretnym zespołom czy ich członkom. W ten sposób wizja firmy zostaje przetłumaczona na codzienne działania operacyjne.

Dzięki temu każdy pracownik zaangażowany jest w realizację strategii i wspólne wygrywanie – tak samo jak w pit stopie. Warto jednak dodać, iż cele muszą być: mierzalne, jasno określone, terminowe i realne do osiągnięcia – tylko wtedy będą motywujące, a ich osiągnięcie będzie źródłem satysfakcji.

### Narzędzia i trening jako przewaga konkurencyjna

Sport wymaga treningów – bez nich nie ma mowy o wynikach, nawet jeśli mamy najlepszą strategię. W biznesie podobnie – rynki są coraz bardziej wymagające i działania trzeba nie tylko zaplanować, ale także je uprzednio przeciwżyć. Jeśli pracownicy nie są przygotowani merytorycznie i technicznie do realizacji powierzonych zadań, to pojawiają się trudności w egzekwowaniu obranej strategii.

Przygotowując się do Grand Prix swoje umiejętności szlifuje

nie tylko kierowca. Także zespoły w swoich siedzibach wykonują regularnie treningi wymiany opon i części bolidu. Każdy jest nagrywany, odtwarzany i analizowany, żeby wyeliminować zbędne ruchy, które podczas wyścigu mogą kosztować kierowcę cenne ułamki sekund. Dodatkowo już podczas samego weekendu Gran Prix dwudziestokilkusobowe zespoły wykonują procedurę wymiany kół ponad 70 razy. Dzięki tym ćwiczeniom rekordziści pit stopów zmieniają opony w bolidzie nawet w 1,92 sekundy.

W biznesie również należy zadbać o właściwe przygotowanie zespołów i pracowników. Możliwości jest wiele – poczynając od samokształcenia i szkoleń on the job, poprzez pracę z przełożonym lub współpracownikiem czy mentoring, a skończywszy na szkoleniach prowadzonych przez firmy zewnętrzne. Podczas tych ostatnich można konkretne umiejętności przećwiczyć w sprzyjającej atmosferze pod okiem profesjonalnego trenera spoza struktur firmy.

Również zespoły Formuły 1 posiłkują się wiedzą z zewnątrz: McLaren współpracuje z Angielskim Instytutem Sportu, a Williams Martini Racing z centrum stworzonym przez Micheala Johnsona, mistrza olimpijskiego w lekkoatletyce. Mechanicy doskonalą pod jego okiem sprawność fizyczną, i koordynację oko-ręka, by podczas wyścigu działać z precyzją automatów. Do pracy serwisantami zespołu Williams zatrudniony został także profesjonalny gracz rugby Davy Wells, który uczy zespół, jak panować nad nerwami, aby wykonać perfekcyjny pitstop.

Na koniec warto pamiętać o narzędziach – aby skrócić czas wizyty w pit stopie do granic możliwości, zespoły inwestują znaczne pieniądze we właściwy sprzęt techniczny. W biznesie znaczenie mają nie tylko podstawowe narzędzia pracy jak laptop czy telefon, ale również nowoczesny CRM, czy technologie, które pozwalają zautomatyzować wiele procesów.

Dzięki nim handlowcy mogą przykładowo poświęcić więcej czasu na kontakty z klientami i efektywną sprzedaż, a zminimalizować nieefektywną biurokrację. ■

*Posiada ponad 20 lat praktycznego doświadczenia w zarządzaniu na wysokim szczeblu organizacjami na rynkach B2B i B2C, w ujęciu multichannel i omnichannel.*

*Ma na koncie ponad 2000 wynegocjowanych kontraktów, zarządza zespołami 200+.*

*Prowadzi firmę Warda Consulting Team (www.wardateam.com) i doradza przedsiębiorstwom jak efektywnie zwiększyć sprzedaż i profitowość, a także re-strukturyzacją biznesów i rewizją strategii.*

*Z wyróżnieniem ukończyła finanse i Executive MBA.*

*Jest także absolwentką programów dla kadry zarządzającej na INSEAD*

## Narzędzia rozwoju Twojej firmy



**biznes2biznes.com**  
Spójrz na biznes z naszej strony



**gazeta-msp.pl**  
Praktyczne strony biznesu



**Przedsiębiorcy MSP**  
Grupa Facebook



**msportal.pl**  
Informacje, porady, edukacja



**katalogmsp.pl**  
Dobre strony polskich firm



# Pokolenie 50+: ukryta szansa



Adam Mamok

**Obecnie na rynku pracy funkcjonuje kilka pokoleń. Począwszy od „pokolenia Z” aż do tzw. baby boomersów. Coraz częściej możemy usłyszeć również o pokoleniu 50+, czyli silversach. Jakimi są pracownikami? Jak postrzega ich rynek pracy?**

Od wielu lat w Polsce wśród pracodawców panował trend zatrudniania młodych osób. To one miały stanowić o sile i jakości firmy. Jednak wraz z rekordowo niskim poziomem bezrobocia, utrzymującą się emigracją oraz malejącą podażą pracowników sytuacja się zmieniła.

Deficyty kandydatów rosną, a to wymusza na pracodawcach zmianę podejścia do zatrudnianych osób. Najnowsze prognozy wskazują, że za kilka lat wolnych miejsc pracy będzie ponad milion. Na tej sytuacji skorzystają pracownicy 50+. Jak podaje GUS, na polskim rynku pracy aktywnych zawodowo pozostaje 34 proc. osób między 50 a 64. rokiem życia. Liczba ta jednak z roku na rok się zwiększa.

## Srebrne tsunami

Na rynku pracy spotykają się obecnie cztery zupełnie różne pokolenia. Z jednej strony milleniarsi i „pokolenie Z”, czy najmłodszy pracownicy. Przebojowi, otwarci na wyzwania i szukający w miejscu pracy przede wszystkim możliwości rozwoju.

Z drugiej strony mamy tzw. baby boomersów ceniących sobie stabilizację i pewność zatrudnienia. Przed pracodawcą trudna droga, by potencjał wszystkich pracowników został w pełni wykorzystany. Coraz częściej mówi się o zjawisku silver tsunami – obecności doświadczonych pracowników, którzy podczas swojej zawodowej ścieżki znaleźli się w różnych sytuacjach, które ukształtowały ich podejście do pracy – w tym dwucyfrowego bezrobocia, kiedy o etat musieli rywalizować z 10 innymi kandydatami, a utrzymanie zatrudnienia było priorytetem.

Silversi – to osoby, które ukończyły 50. rok życia. Ich cechą wyróżniającą jest kolor włosów. Nazwa wydaje się trafiona, ponieważ pozwala na łatwą identyfikację tej grupy. Brak zainteresowania pracodawców osobami 50+ o tyle zaskakuje, że od dawna słychać coraz bardziej alarmujące sygnały o trendach demograficznych w Polsce.

## Pokolenie 50+ w firmie

Eksperti rynku pracy twierdzą, że pokolenie 50+ jest gene-

racją o mocno zakorzenionym etosie pracy. Przejawia się on nie tylko w samej chęci do pracy, ale aktywności, zaangażowaniu w powierzone obowiązki, sumiennosci i rzetelności. Dla wielu osób z tego pokolenia praca jest również pasją.

Starsi pracownicy częściej identyfikują się z organizacją, w której pracują i są bardziej lojalni niż ich młodszy koledzy. Nierzadko w firmie przepracowali wiele lat lub nawet całe zawodowe życie. W przeciwieństwie do młodszych kolegów nie czują konieczności nieustannego poszukiwania nowych wyzwań. Pokolenia milleniarsów, czy tzw. zetek są niestety dość sceptycznie nastawione do starszych pracowników.

Postrzegają ich jako słabo zorientowanych w nowych technologiach, z małymi chęciami do nauki i rozwoju oraz do zdobywania nowych umiejętności. To niepotrzebny stereotyp. Chociaż silversi nie urodzili się ze smartfonem w rękę i nie mieli okazji doświadczyć rewolucji cyfrowej w wieku szkolnym, to i tak doskonale poradzili sobie ze światem technologii i czują się bardzo dobrze w tej rzeczywistości.

Niestety po otrzymanych CV widzą jednak, że osoby, które możemy określić mianem silversów, zgłaszają się do pracy znacznie rzadziej niż przedstawiciele młodszych pokoleń. Chciałbym, aby to uległo zmianie. Na razie jednak brakuje aktywnych w mediach przedstawicieli tej grupy, którzy swoją osobą mogłyby uruchomić tzw. efekt kuli śnieżnej.

W interesie nas wszystkich jest, aby taki proces mógł ruszyć jak najszybciej. Powinien być wspierany przez przedsiębiorców, media, liderów opinii. Jeśli spowodujemy, że głos tej grupy będzie lepiej słyszalny w mediach i w debacie publicznej, zmiany nabiorą tempa.

Przede wszystkim nie chciałbym, aby proces starzenia się społeczeństwa był jedynym powodem zmuszającym pracodawców do zatrudniania pokolenia 50+. Niech to będzie naturalna tendencja, premiująca to pokolenie za doświadczenie, umiejętności komunikacyjne, bardzo dobrą znajomość technologii, ale także pewna solidarność pokoleniowa, ponieważ obecni trzydziestolatkowie też za dwie dekady staną się silversami. ■

*Autor jest Dyrektorem Zarządzającym  
Essilor Polonia*

# Chcesz więcej sprzedawać?

## Naucz handlowców radzić sobie z odmowami



Tadeusz Woronowicz

**Chcesz więcej sprzedawać – to seria artykułów publikowanych w magazynie Gazeta MŚP, w których podpowiadam przedsiębiorcom MŚP jak zarządzać zespołem handlowców, aby pracowali mądrze, a nie ciężko. W tym artykule odpowiem na pytanie, co przedsiębiorca MŚP powinien zrobić, aby jego handlowcy radzili sobie z odmowami w sprzedaży.**

Sprzedaż to zawód, w którym handlowców spotyka więcej niepowodzeń niż sukcesów. Szczególnie często z odmową handlowcy spotykają się w czasie poszukiwania nowych szans sprzedażowych i nawiązywaniu z nimi kontaktu, czyli w tzw. procesie prospektingu.

To właśnie strach przed porażką i odrzuceniem jest głównym powodem tego, że handlowcy nie lubią procesu prospektingowego. Jeśli chcesz, aby Twoi handlowcy polubili go, aby mieli większe szanse na realizację planu sprzedaży, zadбай o rozwój ich umiejętności radzenia sobie ze strachem, że kolejny potencjalny klient powie NIE. Jak to zrobić przeczytasz poniżej.

### **Naucz ich oddzielać czyn od osoby**

Spotkania z odmową szansy sprzedażowej czy potencjalnego klienta to naturalne zjawisko na krętej ścieżce handlowca do sukcesu. Muszą oni nauczyć się akceptować odmowę, stając z nią twarzą w twarz, tak często, jak to możliwe.

Handlowcy, którzy mówią „zostałem odrzucony”, gorzej znoszą odmowę, niż ci, którzy bardziej koncertują się na sytuacji niż na sobie.

Jest wiele powodów, dla których szansa sprzedażowa, potencjalny klient mówi NIE, dlatego tak ważne jest, aby Twoi handlowcy nie traktowali odmowy w sposób osobisty. To, że ktoś odrzucił ich ofertę, nie określa ich jako człowieka. Handlowcy mają prawo czuć rozczarowanie, frustrację czy rozgoryczenie. Rozmawiając z nimi o porażkach, dbaj o to, aby uczucia te nie przerodziły się w strach przed kolejną odmową. Strach, który będzie hamulcem w ich rozwoju. Hamulcem, który sprawi, że będą szukać powodów, aby nie sięgnąć po telefon i zadzwonić do kolejnego, nieznanego potencjalnego klienta.

### **Zadbaj o to, aby zmienili sposób myślenia o porażkach**

Prof. Martin Seligman, jeden z autorów nowego kierunku



w psychologii, tzw. psychologii pozytywnej mówi, że optymistyczne wyjaśnienie sobie powodów odmowy pozwala szybko zmobilizować siły do poszukiwania kolejnych szans sprzedaży. Z kolei badania przeprowadzone na handlowcach przez naukowców z Uniwersytetu Harvarda wykazały z kolei, że za sukces lub porażkę w sprzedaży odpowiada głównie mentalne nastawienie danej osoby. Jej sposób myślenia o porażkach!

Dlatego tak ważne jest, abyś jako szef handlowców zaangażował się w rozwijanie ich pozytywnego mentalnego nastawienia. Dbał o to, żeby handlowcy nieustannie rozwijali te cechy psychologiczne, które pomogą im zmienić ich sposób myślenia o porażkach. Aby zaczęli postrzegać słowo NIE w dodatnim świetle. Pomagał im wypracowywać w sobie pozytywne nastawienie, które pozwoli im łatwiej akceptować porażki. Dzięki temu znacznie wzrosnie ich zaangażowanie oraz skuteczniej będą realizować cele sprzedażowe.

### **Dbaj o to, aby byli coraz lepsi, w tym co robią**

To, że jako przedsiębiorca zarządzający handlowcami jesteś świadom tego, że w ich pracy występują niepowodzenia i że statystycznie jest ich więcej niż sukcesów, nie oznacza, że powinieneś bezrefleksyjnie akceptować tę sytuację. Co to, to nie. Jesteś osobiście odpowiedzialny za to, żeby nauczyć handlowców, aby każdą odmowę traktowali, jako sygnał do tego, że powinni coś zmienić w swoim postępowaniu. W tym celu zachęcaj ich, żeby w czasie cotygodniowych spotkań dzielili się doświadczeniem i przemyśleniami na temat metod radzenia sobie z NIE.

Z kolei dla Ciebie, każde NIE, które usłyszą Twoi handlowcy, powinno być impulsem do doskonalenia oferty, w tym komunikatu opisującego, dlaczego twoja oferta jest lepsza od oferty konkurencji. Doskonaląc niepowtarzalną ofertę wartości, pamiętaj o tym, że szansa sprzedażowa, potencjalny klient nie dba o to, jak wspaniała jest Twoja firma, produkt czy usługa. Dla niego liczą się tylko jego cele biznesowe oraz przeszkody stojące na drodze do ich realizacji.

### **Buduj w firmie kulturę nastawioną na rozwój (Growth Mindset)**

W konkurencyjnym i zmiennym otoczeniu biznesowym masz prawo oczekiwać więcej od pracowników niż kiedykolwiek wcześniej, ale musisz też im więcej zaoferować i nie mam na myśli „kasy”. Pracownicy oczekują od Ciebie, że zaczniesz budować w firmie kulturę opartą na rozwoju, na wzajemnej pomocy i doskonaleniu. Pamiętaj, że zaangażowanie Twoich pracowników jest pochodną jakości Twojej pracy jako ich szefa.

Najnowsze badania psychologiczne pokazują, że strach przed odmową działa jak podświadomy hamulec powstrzymujący handlowców przed osiąganiem coraz lepszych wyników. Budując w firmie kulturę nastawioną na rozwój, zneutralizujesz ten strach. W tym celu musisz budować partnerskie relacje z pracownikami, relacje oparte na wzajemnym szacunku i zaufaniu. Powinieneś także osiąść umiejętność zadawania empatycznych pytań oraz nauczyć się udzielania informacji zwrotnych.

### **Naucz ich, kiedy powinni zrezygnować.**

Badania rynku pokazują, że ok 80 proc. sprzedaży realizowana jest po 5 kontakcie z szansą sprzedażową, dlatego w sprzedaży tak ważna jest konsekwencja i wytrwałość. Nie oznacza to jednak, że twoi handlowcy powinni traktować wszystkie szanse sprzedażowe tak samo. Zdecydowanie nie! Zadbaj o to, żeby handlowcy byli świadomi tego, że w pracy handlowca nie chodzi o to, aby sprzedawać, tylko o to, aby skutecznie sprzedawać. Dlatego czasami to oni powinni powiedzieć mało atrakcyjnym potencjalnym klientom NIE!

Ustal jasne kryteria dla handlowców, w których opiszesz jakich klientów powinni szukać i w jakich segmentach rynku oraz jak powinni oceniać ich atrakcyjność dla Twojej firmy. Więcej na ten temat napisałem w poprzednich artykułach z serii „Chcesz więcej sprzedawać” publikowanych na łamach Gazety MŚP.

### **Podsumowanie**

Aby handlowcy działali skutecznie i w pełni wykorzystywali swój potencjał, powinni mieć nie tylko wysokie poczucie własnej wartości i proaktywne nastawienie do działań sprzedażowych, ale także ćwiczyć optymistyczne myślenie, bo sprzedaż to działanie, a działanie, aby było skuteczne, musi być oparte na optymistycznym myśleniu.

Badania psychologów pokazują, że optymizmu można się nauczyć, nawet jeśli nie jesteśmy urodzonymi optymistami. Nie ma oczywiście magicznych zaklęć, które spowodują, że z dnia na dzień wszyscy Twoi handlowcy będą widzieć szklankę do połowy pełną i z łatwością będą podnosić się po każdym NIE, które usłyszą od szansy sprzedażowej czy potencjalnego klienta. Wymaga to dużego zaangażowania i wytrwałości zarówno z ich, jak i Twojej strony. Ważne jest też Twoje wsparcie.

Powodzenia.

Napisz do mnie, jeśli chcesz porozmawiać o zagadnieniach opisanych w tym artykule albo skorzystać z usługi „Zarządzania handlowcami w modelu subskrypcyjnym” – tadeusz.woronowicz@higea.pl ■

# Szansa czy zagrożenie

**Stopień zadłużenia firmy analizuje bank decydujący o przyznaniu jej kolejnych kredytów. O taką analizę powinien pokusić się też przedsiębiorca. Na jej podstawie sam oceni, czy bank skłonny będzie udzielić mu kredytu, ale przede wszystkim, czy o ów kredyt warto w ogóle się starać.**

Tomasz Peplak

Wykorzystywanie zewnętrznych źródeł finansowania jest naturalne i pożądane w praktyce gospodarczej, o ile, rzecz jasna, sprzyja wzrostowi rentowności i nie zagraża równowadze finansowej firmy. Pozostaje zatem pytanie, jak długo zwiększanie zadłużenia firmy się opłaci?

Stosowanie dźwigni finansowej w celu maksymalnego wykorzystania możliwości firmy do generowania zysków jest skuteczne dopóki rentowność kapitału jest wyższa niż stopa oprocentowania zobowiązań.

## Co na to twój bank?

Badanie stopnia zadłużenia firmy jest istotne co najmniej z dwóch powodów. Po pierwsze, warto wiedzieć, jak dalece opłaci się jeszcze zadłużać. Po drugie, znając stopień zadłużenia naszej firmy, możemy przewidzieć, czy bank, do którego zwrócimy się po dalsze finansowanie, będzie w ogóle skłonny do udzielenia nam kolejnego kredytu.

Taka wstępna ocena zadłużenia przedsiębiorstwa może nam zaoszczędzić sporo czasu i pieniędzy związanych z procedurą rozpatrywania wniosku kredytowego przez bank. Oceńmy zatem wstępnie, na nasz własny użytek, zdolność kredytową naszej firmy. Zaczniemy od zbadania poziomu zadłużenia naszej firmy.

## Poziom zadłużenia

Ocena poziomu zadłużenia przedsiębiorstwa sprowadza się do ustalenia, kto wyposażył firmę w środki finansowe, umożliwiające jej funkcjonowanie: właściciele czy kredytodawcy.

Ocenę tę umożliwiają następujące wskaźniki finansowe:

- wskaźnik ogólnego zadłużenia,
- wskaźnik zadłużenia kapitału własnego,
- wskaźnik zadłużenia długoterminowego
- wskaźnik zadłużenia środków trwałych.

Wskaźnik ogólnego zadłużenia obrazuje strukturę finansowania majątku przedsiębiorstwa. Określa udział zobowiązań w finansowaniu majątku firmy.

**Wskaźnik ogólnego zadłużenia =  
zobowiązania ogółem / aktywa ogółem**

Interpretacja tego wskaźnika jest stosunkowo prosta. Wraz ze wzrostem udziału zobowiązań zwiększa się jednocześnie ryzyko prowadzonej działalności. Przy nadmiernym zadłużeniu firma może mieć kłopoty ze zwrotem długów. Według międzynarodowych standardów analitycznych wartość wskaźnika ogólnego zadłużenia powinna zawierać się w przedziale 0,57-0,67.

Uzupełniających informacji dostarcza wskaźnik zadłużenia kapitału własnego. Parametr ten określa stopień zaangażowania w firmie kapitałów obcych w stosunku do posiadanych aktualnie kapitałów własnych, a więc możliwość pokrycia zobowiązań kapitałami własnymi.

**Wskaźnik zadłużenia kapitału własnego =  
zobowiązania ogółem / kapitał własny**

Zgodnie z międzynarodowymi standardami wartością gra-

REKLAMA

IdeaBank  
Finansowanie na dowolny cel  
Sprawdź, bo warto! >  
Staż firmy: 12 mies.  
500 tys zł

niczną tego wskaźnika w przypadku firm małych jest stosunek 3:1, natomiast w przypadku firm średnich i dużych 1:1. Kolejnym parametrem jest wskaźnik zadłużenia długoterminowego, zwany wskaźnikiem długu lub ryzyka.

**Wskaźnik zadłużenia długoterminowego =  
zobowiązania długoterminowe / kapitał własny**

Optymalna wartość tego parametru powinna zawierać się w przedziale 0,5-1. Wskaźnik wyższy od 1 oznacza, że długoterminowe zobowiązania firmy przekraczają jego kapitały własne, co wiąże się z nadmiernym ryzykiem zarówno i kredytodawcy, i kredytobiorcy. Wartość wskaźnika poniżej 0,5 sugeruje, że firma nie w pełni wykorzystuje możliwości zwiększenia efektywności funkcjonowania wynikające z zaangażowania obcych funduszy.

Najchętniej stosowanym zabezpieczeniem udzielonych przez banki kredytów jest zastaw na środkach trwałych przedsiębiorstwa. Stąd w praktyce gospodarczej stosuje się wskaźnik pokrycia długu w środkach trwałych nazywany również wskaźnikiem poziomu zadłużenia środków trwałych.

**Wskaźnik poziomu zadłużenia środków trwałych =  
rzeczowe składniki majątku trwałego /  
zobowiązania długoterminowe**

W przypadku tego parametru brak jednoznacznych wartości liczbowych, które określałyby, czy obliczony wskaźnik jest za wysoki czy za niski. W tym wypadku skupiamy się na informacji, ile razy wartość netto środków trwałych będących w posiadaniu firmy pokrywa zaciągnięte zobowiązania. W praktyce wskaźnik ma większe znaczenie dla kredytodawców, informuje ich bowiem o stopniu zabezpieczenia udzielonych przez nich kredytów.

#### **Zdolność do obsługi długu**

Określenie przez bank, czy nasza firma posiada aktualnie zdolność kredytową, może okazać się niewystarczające do podjęcia pozytywnej decyzji kredytowej. Bank może zwrócić szczególną uwagę na zabezpieczenie kredytu oraz na finansowe możliwości wywiązywania się ze zobowiązań.

Do oceny tych możliwości stosuje się trzy podstawowe wskaźniki:

- wskaźnik pokrycia obsługi długu

- wskaźnik pokrycia zobowiązań odsetkowych
- wskaźnik pokrycia obsługi kredytu z cash flow.

Wskaźnik pokrycia obsługi długu nazywany jest często wskaźnikiem wiarygodności kredytowej.

**Wskaźnik pokrycia obsługi długu = (zysk brutto +  
zapłacone odsetki) / (raty kapitałowe +  
zapłacone odsetki)**

Wskaźnik informuje nas, ile razy wypracowany przez naszą firmę zysk brutto powiększony o odsetki pokrywa roczną wartość naszych zobowiązań w stosunku do kredytodawcy (raty kapitałowe + odsetki). Zgodnie z zaleceniami Banku Światowego wartość tego wskaźnika nie powinna być niższa niż 1,3 natomiast optymalna jego wartość powinna oscylować wokół 2,5.

Wskaźnik ten możemy też obliczyć podstawiając w liczniku zysk netto. Wówczas wzór przyjmuje postać

**Wskaźnik pokrycia obsługi długu = zysk netto / raty  
kapitałowe.**

Ostateczna wartość wskaźnika powinna być wyższa od 1. Elementem wiarygodności kredytowej firmy jest zdolność do terminowego i regularnego wywiązywania się ze zobowiązań odsetkowych. Zdolność tę określa się za pomocą wzoru:

**Wskaźnik pokrycia zobowiązań odsetkowych = (zysk  
przed opodatkowaniem + odsetki) / odsetki**

Ostatnim z często wykorzystywanych wskaźników oceniających zdolność firmy do wywiązywania się ze zobowiązań jest wskaźnik pokrycia obsługi kredytu z cash flow (zysk netto powiększony o amortyzację). Bada on możliwość spłaty zobowiązań na podstawie przepływy środków pieniężnych w przedsiębiorstwie.

**Wskaźnik pokrycia obsługi kredytu z cash flow =  
(zysk netto + amortyzacja) / rata kredytu + odsetki**

Zgodnie z międzynarodowymi standardami analitycznymi za optymalną uznaje się wartość tego wskaźnika na poziomie 1,5. Oznacza to, że wypracowany w danym roku zysk netto przedsiębiorstwa powiększony o dokonane odpisy amortyzacyjne jest o 50 proc. wyższy aniżeli wymagana przez bank rata kredytu wraz z odsetkami. ■

OGŁOSZENIE

#### **REKLAMA MODUŁOWA – CENA 500 ZŁ – WYMIARY 18 X 4 CM**

**PROMOCJA**

Zamieść reklamę modułową w Gazecie MSP.

Napisz do nas: reklama@gazeta-msp.pl

lub zadzwoń: 667 622 630

# Rynek ochrony osób i mienia rośnie, ale ma swoje problemy



Konrad Kasprzak

**Rynek ochrony osób i mienia w Polsce jest wyceniany na około 10-11 mld zł i rośnie w tempie kilku procent rocznie. Takie statystyki powinny napawać optymizmem, ale niestety nie pokazują pełnego i prawdziwego obrazu branży. Kłopotów, z którymi na co dzień muszą się borykać firmy oferujące tego typu usługi, a jednocześnie pułapek czekających na ich klientów jest całkiem sporo.**

Jednego możemy być pewni. W naszym kraju bez kłopotu znajdziemy firmę, która podejmie się bez zbędnej zwłoki ochrony naszego biura, fabryki, domu czy imprezy masowej. Rynek jest niezwykle konkurencyjny i mocno rozdrobniony. Szacuje się, że działa na nim w sumie ponad 5.700 podmiotów, które zatrudniają łącznie ok. 250 tys. pracowników. Pytanie, jak w tym gąszczu znaleźć firmę, która wykona taką usługę po prostu dobrze i czy jesteśmy gotowi za nią odpowiednio zapłacić?

## W ochronie chodzi głównie o pieniądze

Branża ochrony nie ma najlepszej prasy w naszym kraju, a w świadomości społecznej funkcjonuje wiele stereotypów na jej temat – często niesłusznych, ale jak najbardziej zrozumiałych. Trudno mówić dobrze o firmach mających zapewnić nam bezpieczeństwo, gdy pracownik ochrony, którego spotykamy – czy to w centrum handlowym, czy na strzeżonym parkingu, gdzie zostawiamy nasz samochód – jest najczęściej człowiekiem w podeszłym wieku, na emeryturze lub osobą niepełnosprawną, a nie młodym, wysportowanym atletą w sile wieku – tak jak go sobie wyobrażamy. Nie może być jednak inaczej, jeśli głównym czynnikiem wyboru kontrahenta przez całe lata była tylko i wyłącznie cena, a nie np. jakość świadczonych usług. Do 2016 r. firmy ochroniarskie – w ten czy inny sposób próbowały temu zadaniu sprostać (pogłębiając jednocześnie złe trendy w branży), ale wraz z tzw. ozusowaniem umów zleceń w 2016 r. oraz podniesieniem rok później minimalnej stawki godzinowej od umów cywilno-prawnych, pole jakiegokolwiek manewru zostało ograniczone, a sytuacja stała się znacznie bardziej skomplikowana. Aktualnej kondycji w branży ochrony osób i mienia nie poprawia także to, że z usług prywatnych firm rezygnuje coraz więcej Spółek Skarbu Państwa oraz instytucji publicznych (które powołują własne służby tego typu) oraz dążenie największych graczy do zmonopolizowania rynku.

## Bezpieczeństwo ma swoją cenę

Pozytywem kilku ostatnich lat i zmian w przepisach są na pewno nieco wyższe zarobki pracowników ochrony, którzy od lat zaliczani byli do najsłabiej opłacanych grup zawodowych. Podwyżka płacy minimalnej przynajmniej do pewnego stopnia ogranicza postępujący przez całe lata proces pauperyzacji zawodu. Z drugiej jednak strony stawki firm ochroniarskich nie wzrosły na tyle, by zrównoważyć wzrost kosztów po stronie pracodawcy.

W efekcie, marże firm ochroniarskich są minimalne, często na granicy opłacalności, a jedyną drogą do szukania oszczędności są w dalszym ciągu koszty osobowe. Przy aktualnie obowiązujących na rynku stawkach godzinowych pozyskanie pracownika jest niezwykle trudne, bo na taką pracę decydują się tylko nieliczni, a dla firmy ochroniarskiej najbardziej opłacalne stało się niestety zatrudnianie osób z orzeczeniem o niepełnosprawności. I tak koło się zamyka. Sukcesywny wzrost płacy minimalnej w ciągu ostatnich lat, zmusza firmy ochroniarskie do ciągłego renegotjowania umów z klientami. Część z nich akceptuje nowe warunki współpracy, a część decyduje się szukać innego kontrahenta, który zaproponuje stawkę poniżej wartości rynkowej. Na rynku ochrony – zwłaszcza w sektorze usług dla biznesu – panuje wojna cenowa i mamy tak naprawdę do czynienia ze swego rodzaju grą, w której każda ze stron uczestniczy w pełni świadomie, znając jej zasady.

Klient dobrze jednak wie, że tak naprawdę kupuje iluzję ochrony, a firma ochroniarska za takie złudzenie pobiera swoje wynagrodzenie. Nikogo tak naprawdę nie interesuje jakość usługi, a klient nie weryfikuje uprawnień, doświadczenia pracowników, nie pyta, czy dla jego obiektu powstał plan ochrony i nie oczekuje raportów oraz procedur. Bez zmiany świadomości i działań edukacyjnych wśród klientów trudno będzie ten węzeł gordyjski rozplątać, a jest to jedyna droga do normalności, naprawy branży i poprawy jej wizerunku.



### Rynek będzie się konsolidował i profesjonalizował

Efektom wojny cenowej będzie w najbliższych latach postępujący już od kilku lat proces konsolidacji na rynku, a część firm ochroniarskich po prostu z niego zniknie.

Jeżeli średniej wielkości i mniejsze firmy ochroniarskie nie znajdą nowego pomysłu na swój biznes i nie zmienią dotychczasowego modelu funkcjonowania, będą za kilka lat pełnić co najwyżej funkcję dostawcy pracowników dla gigantów z branży. Zamiast walczyć ceną lepiej już teraz szukać nisz, pozyskiwać najlepszych specjalistów i koncentrować się jakościowych usługach oraz na klientach, którzy są gotowi zapłacić odpowiednią kwotę za dobrą, solidną i pewną ochronę. Odpowiedzią na nie najlepszą kondycję rynku security jest też na pewno obserwowana w naszej branży dywersyfikacja usług i uzupełnianie oferty np. o usługi porządkowe czy facility management albo profesjonalizacja i specjalizacja w ściśle określonej dziedzinie ochrony np. w zabezpieczaniu dużych imprez masowych.

### Nadzieja w nowych technologiach

Ogromną szansą na rozwój firm specjalizujących się w ochronie osób i mienia są na pewno nowe technologie. Jak na razie polski rynek jest dość konserwatywny i korzysta ze zdobyczy techniki raczej ostrożnie, ale w perspektywie kilku najbliższych lat może się to zmieniać. Klienci utoż-

samiają ochronę przede wszystkim z ochroną fizyczną oraz patrolami interwencyjnymi i na taką usługę jest największy popyt. Profesjonalna firma ochroniarska może jednak już teraz zapewnić znacznie szerszy i bardziej zaawansowany wachlarz rozwiązań. Niekoniecznie mam tu od razu na myśli sztuczną inteligencję czy drony, których popularyzacja przyjdzie z czasem.

Bardzo dobrym przykładem jest natomiast usługa zdalnego monitoringu wizyjnego, która jest zdecydowanie tańsza niż ochrona fizyczna, a gwarantuje taki sam lub nawet jeszcze wyższy poziom bezpieczeństwa, przy dużo niższych nakładach finansowych. Niestety nie wszyscy klienci są już teraz na takie rozwiązanie gotowi, ale z biegiem czasu usługi wykorzystujące nowe technologie, analitykę video, detektory ruchu i wiele innych narzędzi, będą wypierać usługi bazujące głównie na pracy człowieka.

Zmieni się tym samym specyfika funkcjonowania firm ochroniarskich, które będą potrzebować przede wszystkim wysoko wykwalifikowanych specjalistów w określonych dziedzinach, a nie pracowników fizycznych. W erze cyberbezpieczeństwa, w którą moim zdaniem już wkroczyliśmy, nowe technologie to jedyna droga. Rola firm zajmujących się ochroną osób i mienia powinna polegać także na profesjonalnym doradztwie i edukacji w tym zakresie, a nie tylko i wyłącznie na kontraktowaniu kolejnych zleceń. ■

*Autor jest dyrektorem generalnym firmy SAVAS*

# Jak zatrudnić dobrego pracownika



Natalia Bogdan

**Zbudowanie zgranego i zaangażowanego zespołu to w czasach tzw. rynku pracownika duże wyzwanie. I chociaż mogłoby się wydawać, że pracownik dyktuje warunki, a pracodawca powinien dbać o coraz to lepsze wynagrodzenie i benefity, by zatrzymać członków zespołu – taka sytuacja nie służy dobrej kulturze pracy. Bo tak naprawdę praca to gra obu stron do tej samej bramki i każdy z uczestników powinien określać swoje oczekiwania i wartość jaką wnosi do tego zespołu.**

By odpowiedzieć sobie na postawione w tytule pytanie, trzeba najpierw zadać inne, bardziej podstawowe: Kim tak naprawdę jest dobry pracownik? Jak go sobie wyobrażamy? Jaki zestaw cech składających się na to pojęcie byśmy wymienili? Przecież jeśli spojrzymy choćby na standardowe CV, które każdego dnia łądają na biurkach setek rekruterów, to okaże się, że właściwie każdy potencjalny kandydat jest sumienny, komunikatywny, nastawiony na rozwój, potrafi świetnie obsługiwać pakiet MS Office itd.

Rekruterzy już wiedzą, że CV niewiele nam w tym zakresie powie – bo zarówno te przygotowywane sumiennie, jak i te opracowane według znalezionych w sieci gotowych szablonów, coraz mniej się od siebie różnią. Za to rozmowa rekrutacyjna może sporo wyjaśnić.

## Cechy dobrego pracownika

### Uczciwość

Kandydaci do pracy często wymieniają ją w swoich CV, ale równie często okres próbny brutalnie ją weryfikuje. Na uczciwość składa się zdolność do sumiennego wykonywania powierzonych nam zadań, lecz także niepodjęcie działań na szkodę firmy. Choćby w tak banalny, i niestety częsty, sposób jak oczernianie jej w mediach społecznościowych bez uprzedniego wyjaśnienia z szefem ewentualnych nieporozumień.

### Pracowitość

Jak to możemy sprawdzić na etapie analizy CV czy rozmowy kwalifikacyjnej? Dowodem może być między innymi lista poprzednich pracodawców. Jeżeli mamy informacje, że np. podczas studiów pracował, szkolił się, szukał nowych wyzwań zawodowych, stanowi to najlepsze potwierdzenie na to, że pracowitość jest jego mocną stroną.

### Elastyczność

W dzisiejszych szybko zmieniających się czasach ważna jest też elastyczność. Zarówno forma pracy, jak i przyjęte strategie działań są często modyfikowane, a wszystko po to, by móc je dostosować do zmieniających się warunków.

Cenieni są więc pracownicy, którzy łatwo się do tych zmian adaptują. I tutaj ponownie powraca kwestia doświadczenia

pracownika. Im jest bogatsze i bardziej różnorodne, tym większa szansa, że potrafi bez problemów przyjąć inne sposoby myślenia i działania.

### Wielozadaniowość

A ponieważ jednym z kluczowych składników elastyczności jest coraz częściej multitasking, czyli wielozadaniowość, ważna jest też dobra organizacja pracy. Każdy pracodawca na pewno doceni osoby, które potrafią tak rozplanować sobie zadania, że ich wykonanie nie sprawi im samym problemem, a w zespole nie spowoduje zastoju. Osoby dysponująca umiejętnością efektywnego organizowania czasu pracy zwykle rozpoczynają nowe zadania po ukończeniu poprzednich, a do tego są w stanie wyznaczyć niezbędny margines błędów mogący ich pracy towarzyszyć.

## Co z pozostałymi cechami?

A co z innymi często pojawiającymi się w CV i listach motywacyjnych pozycjami, takimi jak komunikatywność, samodzielność w działaniu czy pozytywne nastawienie? Wbrew temu, co się może wydawać, one też są brane pod uwagę – nawet jeśli trudno je od razu zweryfikować.

Dziś istnieją już specjalne testy służące do ewaluacji tych cech. Dlaczego jest to tak ważne? Oczywiście dlatego, że wpływa na pracę całego zespołu, do którego nowy pracownik zostaje wdrożony.

Rzecz jasna – jak już zaznaczyłam powyżej – tego wszystkiego nie da się ustalić od razu. Doświadczeni HR-owcy potrafią skutecznie określić profil pracownika na bazie rozmowy, ale niektóre cechy pokaże nam okres próbny.

Natomiast jedna niezwykle ważna rzecz stoi po stronie pracodawcy. Pozwoli ona mu już na etapie rekrutacji zminimalizować ewentualną pomyłkę co do kandydata.

A ową rzeczą jest bardzo precyzyjne określenie zakresu obowiązków i oczekiwanych kompetencji. Tylko tyle i aż tyle. Dzięki temu już na samym wstępie unikniemy wielu mogących pojawić się w trakcie przyszłej współpracy nieporozumień. ■

*Autorka: Prezes agencji pośrednictwa pracy Jobhouse*



# Od pracownika do ambasadora – kim są employee advocacy?

**Informacje udostępniane w sieci przez pracowników są o 90 proc. cenniejsze od pozostałych rekomendacji na temat marki. 56 proc. zatrudnionych osób wierzy w swoją firmę i chce ją promować. Czy pracodawcy potrafią ten fakt odpowiednio wykorzystać?**

Krystyna Kacperska

Organizacje coraz chętniej podejmują współpracę z profesjonalnymi influencerami. Tego typu kampanie mają na celu nie tylko promowanie konkretnych produktów, czy usług, ale również budowanie wizerunku, w tym wizerunku dobrego pracodawcy. Okazuje się, że to nie jedyna droga! Takich ambasadorów można pozyskać wewnątrz organizacji – to o nich mówi się employee advocacy.

## Jak to działa?

Najczęściej o pracownikach-ambasadorach słyszy się w kontekście działalności w sieci. Mogą oni samodzielnie publikować posty związane z tematyką branżową lub też udostępniać treści dodawane z profili firmowych, oczywiście okraszając je własnym komentarzem.

Mogą to być informacje związane z wydarzeniami w organizacji, szczegółami oferty, ale też komentarz zmian zachodzących w branży, w której działa pracodawca. Warto pamiętać także o mocy marketingu szeptanego. Aż 85 proc. absolwentów studiów za nadrzędne kryterium wyboru miejsca zatrudnienia uważa opinię ludzi tam pracujących.

## Co to daje?

Podstawową wartością employee advocacy jest autentyczność. Opinie pracowników zawsze będą bardziej wiarygodne od informacji, które publikuje sama firma. Jest to odzwierciedlenie trendu komunikacji H2H – human to human. Odbiorcy przychylniej reagują na treści publikowane przez konkretne osoby, a nie bezosobowe organizacje.

Taka forma to również szansa na skrócenie dystansu – wiadomo, kto jest po drugiej stronie. Zaangażowanie pracowników wiąże się ze zwiększeniem zasięgu wpisów publikowanych w social mediach. Każdy kolejny ambasador to możliwość dotarcia do nawet kilkuset nowych odbiorców.

## Czy to się opłaca?

Odpowiadając krótko – tak. Jednak zdecydowanie jest to działanie bardziej skomplikowane od „zatrudnienia” influencerów. Pracownika-ambasadora nie można po prostu opłacić i liczyć na pożądaną efekt. Taka osoba powinna sama chcieć zostać firmowym ambasadorem.

Żeby tak się stało, przede wszystkim musi być ona przekonana o wysokiej jakości oferowanych przez siebie usług czy sprzedawanych produktów. Pamiętajmy, że będzie je polecać podpisując się własnym imieniem i nazwiskiem. Po drugie, pracownik musi być zadowolony z warunków pracy.

Co ciekawe, nie chodzi tu tylko o wynagrodzenie, ale również ważne są kwestie związane z kulturą organizacyjną, możliwościami rozwoju oraz dodatkami pozapłacowymi.

Nie mniej istotne jest także wsparcie ze strony samej firmy – warto ustalić jasne zasady komunikacji oraz uświadomić pracowników, że employee advocacy to nie tylko zysk dla firmy, ale także dla samego ambasadora, który może w ten sposób budować swoją markę osobistą.

Pracownik-ambasador to ogromna wartość dodana dla organizacji. Należy jednak pamiętać, że jego pozyskanie to długotrwały proces, który powinien być oparty na szacunku, wartościach i jakości reprezentowanej przez organizację. ■

REKLAMA

INSTALACJE FOTOWOLTAICZNE  
od **119 zł** /mies.  
Oszczędzaj od pierwszego dnia!

**SPRAWDŹ**

ColumbusEnergy

# Work Life Balance, a stabilizacja zatrudnienia etatowych pracowników



Monika Krukowska

**Od dłuższego czasu obserwujemy zmiany zachodzące na rynku pracy. Pracownicy działów HR i rekrutacji twierdzą, że na tym polu pracownicy mają znaczący głos. Niska stopa bezrobocia i przyrost dostępnych ofert zatrudnienia miały przynieść korzyści nie tylko dla pracowników, ale również podnieść zyski przedsiębiorstw i pomóc w znalezieniu wykwalifikowanej kadry. Rzeczywistość jednak zweryfikowała nie tylko założenia rządzących, ale i właścicieli korporacji.**

Okazało się, że łatwość w znalezieniu nowej posady nie przekłada się na podniesienie wydajności firm a wręcz przeciwnie. Ludzie chętnie zmieniają etaty, szukając wyższego wynagrodzenia, innych harmonogramów pracy np. bez konieczności pracowania na zmiany czy zostawiania po godzinach a przede wszystkim bez przynoszenia pracy do domu. Nie dając sobie szansy na rozwój i awans zmieniają zlecenie na kolejne nie koniecznie w tej samej dziedzinie czy zakresie wcześniej pełnionych obowiązków. Pracodawcy chętnie dzielą się swoimi spostrzeżeniami w tym zakresie. Okazuje się, że przed przyjęciem kolejnego zlecenia zastawiają się czy będzie miał je kto wykonać, wielokrotnie również pracownicy informują w danym dniu, że więcej nie pojawią się w pracy, co jest wielkim ciosem dla pracodawców. Nie są to już pojedyncze, rzadkie sytuacje.

## Co zrobić, żeby praca w firmie nie była tymczasowa?

Na zmiany należy reagować zmianami. Jedni będą zatrudniać do skutku, inni oferować owocowe piątki lub zwyczajnie opracujemy system, który będzie na tyle interesujący, że etaty będą obsadzone, a przedsiębiorcy nie będą się martwić kto wykona powierzone zadania.

Wiele firm korzysta ze sprawdzonych rozwiązań i ewoluuje razem z rynkiem pracy. W latach 70-80 w Wielkiej Brytanii narodził się pomysł, który zrewolucjonizował tamtejszy rynek. Postawiono na równowagę między życiem osobistym a zawodowym tak, aby całość była spójna i wpływa na efektywność pracownika. Długie godziny w biurze, czy obowiązki wykonywane ponad normę w domu nie przekładają się na efektywność etatowca.



Badania przeprowadzone przez Organizację Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD) wykazują, że Polska jest niejako pionierem jako jeden z najbardziej zapracowanych narodów. Nie trudno więc zrozumieć pracowników szukających najlepszego dla siebie zatrudnienia.

### Czy Work Life Balance ma szanse w Polsce?

Aby mógł ją mieć, należy również przesterować myślenie przedsiębiorców, którym zdarza widzieć się swoich pracowników jako tych, którzy często robią mniej, niż mogą. Część z nich nie wyobraża sobie, chociażby skrócenia godzin pracy z 8 do 6 zasłaniając się kwestią niezrealizowania obowiązków w określonym czasie. Z przeprowadzanych testów wynika jednak, że wypoczęty, odstresowany pracownik jest zdecydowanie efektywniejszy, a co za tym idzie bez problemu wykonuje w skróconym czasie powierzoną pracę.

W polityce WLB każdy kolejny punkt wynika z poprzedniego. Podwładni nie przenoszący pracy do domu ograniczają sytuacje stresowe i realnie mogą poświęcić się w swoim życiu prywatnym rodzinie czy pasjom. Zdobywanie kolejnych doświadczeń nie tylko na polu zawodowym czyni człowieka usatysfakcjonowanym i zadowolonym ze swojego życia. Możliwość rozwoju i poświęcaniu się nie tylko na pracy bezpośrednio przekłada się na pozytywny wizerunek pracodawcy w oczach obecnych i przyszłych pracowników.

### WLB w praktyce

Firmy stosują różne rozwiązania wynikające z polityki WLB. Jednym z nich jest możliwość skorzystania z opcji pracy zdalnej. Oznacza to, że pracownicy mogą wykonywać swoje obowiązki niemal z każdego miejsca, o ile posiadają ze sobą komputer, telefon oraz dostęp do Internetu. Największe znaczenie ma osiągnięty efekt.

Cieszące się dużą popularnością na rynku pracy narzędzie to

elastyczny harmonogram pracy. Swobodne konstruowanie grafiku na stanowiskach, które nie wymagają sztywnych godzin zatrudnienia to idealny przykład work life balance. W jeden dzień pracownik wykonuje obowiązki np. od 6 do 11 a następnego dnia od 14 do 21.

Innym rozwiązaniem jest np. indywidualne spotkanie z pracownikami i realne badanie poziomu satysfakcji z zatrudnienia oraz atmosfery panującej w pracy. Coraz częściej pracodawcy wybierają tę formę, licząc na otwartość pracowników. Tego typu rozmowy pomagają w dopasowaniu rozwiązań, poprawiając jakość zatrudnienia a tym samym podnosząc satysfakcję. Co więcej, daje to możliwość poznania zatrudnionej osoby i oceny ewentualnego awansu czy ścieżki rozwoju. Nie zawsze pracownik widzi swój potencjał, ale doświadczony pracodawca lub manager już tak. Docenianie podwładnych jest ważnym elementem utrzymywania odpowiedniej atmosfery w pracy.

Zaobserwować można również zaangażowanie firm w rozwój pracowników, nie ograniczając się do pola zawodowego. Coraz chętniej tworzone są fundusze szkoleniowe pozwalające rozwijać kompetencje etatowców w różnym zakresie. Wsparcie takie ma wpływać na pozytywny wizerunek wykonywanej pracy i uniknięcia tzw. wypalania zawodowego.

Wiele firm prowadzi regularne spotkania, w których pracownicy mogą uczestniczyć z rodzinami. Organizowane są bogate festyny rodzinne czy wyjazdy z udziałem najbliższych.

Widoczny jest wzrost ilości przedsiębiorstw ceniących swoich etatowców w dobie, kiedy tak łatwo o zmianę pracy. Kolejne badania potwierdzają lojalność pracowników względem pracodawców, kiedy są oni poważani i szanowani za wykonywane obowiązki. Naturalnie nie zawsze jest możliwość uzyskania 100 proc. satysfakcji niemniej jednak dla rozwoju firmy warto zastanowić się, czy struktury naszej działalności dają możliwość satysfakcji i samorealizacji w firmie. ■

*Autorka jest Specjalistą ds. PR Provema*

REKLAMA

**ALIOR BANK**

**BANK PRZEDSIĘBIORCZOŚCI**

**DOŁOŻYMY 600 000 ZŁ DO TWOJEGO BIZNESU**

**SPRAWDŹ >**

**DO 600 TYS. ZŁ**

**KREDYT FIRMOWY**

Pełna informacja o Pakiecie kredytowym dla mikrofirm, w tym o opłatach i prowizjach, jest dostępna w placówkach banku, na www.aliorbank.pl oraz pod numerem 19 502. Bank uzależnia decyzję o przyznaniu kredytu od zdolności kredytowej firmy. Informacja handlowa wg...

# Nowy menedżer – 6 zasad zdrowych relacji w zespole

Po przejściu z sukcesem wszystkich etapów procesu rekrutacji przychodzi czas na pierwsze spotkanie nowego menedżera z jego zespołem. Nie od dziś wiadomo, że relacje między kierownikiem a pracownikami mają kluczowy wpływ na wyniki całego zespołu, a pierwsze wrażenia są często trwałe. W niniejszym artykule zwracam uwagę na to, co może zrobić menedżer w pierwszym kontakcie z nowym zespołem, aby dobrze rozpocząć z nim współpracę.

Eliza Lisowska

## 1 Buduj zaufanie – nie prezentuj od razu wizji

Celem pierwszego spotkania z zespołem nie jest natychmiastowe przedstawienie wizji na najbliższy rok – powinna to być przestrzeń na zbudowanie zaufania oraz nadanie tonu środowiska zespołowego, które zamierzasz wspierać. Do głównych zadań nowego menedżera w pierwszych dniach pracy z teamem należy:

- pokazanie, że jest się godnym zaufania zespołu,
- wykazanie chęci do nauki,
- pokazanie, że Twoją intencją jest pomoc i wspieranie swojego zespołu.

## 2 Zapoznaj się z każdą osobą z zespołu

Rób notatki – poznawaj członków zespołu osobiście,

wykaż zainteresowanie ich pasjami, zdaniem, hobby. Indywidualne rozmowy i grupowe spotkania pozwolą wychwycić relacje w zespole, zapoznać się z problemami, z którymi na co dzień mierzą się pracownicy, a także pozwolą na zbudowanie dalszej strategii działań.

## 3 Postaw jasno granice w zespole

Mimo wskazań do zapoznania się z zespołem na poziomie osobistym, należy pamiętać o pewnej hierarchii w biurze. Zbyt przyjacielskie relacje mogą powodować uczucia stroniczości i faworyzowania u innych pracowników, co może wpłynąć na morale w całym zespole.

Jeśli nawiązujesz przyjaźnie z innymi osobami w biurze, pamiętaj, aby utrzymywać profesjonalne relacje w czasie pracy.



## 4 Ustal zasady komunikacji

Otwarta komunikacja rodzi nowe pomysły i współpracę, co jest kluczowe dla każdego zespołu. Każda osoba w zespole powinna czuć, że ma głos w firmie, niezależnie od stanowiska pracy.

## 5 Bądź przygotowany na trudne pytania

Pamiętaj, że podczas spotkań z zespołem mogą padać pytania, które będą stanowić problem w udzieleniu natychmiastowej odpowiedzi. Bądź przygotowany, by odpowiedzieć na nie szczerze. Jest to cenna lekcja. Już pierwszego dnia możesz pokazać zespołowi, że jesteś tutaj, aby również od nich uczyć się, np. w temacie kierunku i zmian, jakie powinny być wprowadzone, aby było lepiej.

## 6 Zawsze bądź dostępny dla pracowników

Takie podejście wiąże się z polityką „otwartych drzwi”. Poinformuj pracowników, że chcesz stanowić dla nich wsparcie, odpowiadaj na zapytania, problemy i obawy, w odpowiednim czasie. Taki poziom dostępności pozwoli ci stworzyć atmosferę wzajemnego szacunku i ułatwi Twojemu zespołowi sprawną realizację codziennych zadań. Dobre relacje menedżera z członkami zespołu zdecydowanie przyczynią się do wzrostu wydajności pracy. Zadowolenie z atmosfery w zespole sprawia, że pracownicy chętniej dzielą się swoimi pomysłami, są kreatywni, zaangażowani, zmo-

tywowani, a co najważniejsze – utożsamiają się z miejscem pracy.

Konsultanci podczas rekrutacji menedżerów, którzy mają dołączyć do istniejącego już zespołu, powinni zwracać szczególną uwagę na takie kompetencjach jak: umiejętność komunikowania się, integrowania zespołu wokół zadań oraz stymulowania ich zaangażowania. Ważna jest też umiejętność słuchania, łatwość nawiązywania relacji oraz umiejętność pracy zespołowej.

Menedżerowie, którzy wchodzą w strukturę istniejącego zespołu powinni być wysoce komunikatywni, co oznacza, że potrafią w jasny, jednoznaczny sposób wyrazić swoją opinię, potrafią aktywnie słuchać oraz dopasowywać swoje wypowiedzi do poziomu swoich rozmówców. Z perspektywy menedżera bardzo istotną kwestią jest poinformowanie go, już podczas procesu rekrutacyjnego, o aktualnym stanie zespołu, atmosferze oraz relacjach w nim panujących.

Wiarygodność nowego menedżera decyduje o tym, jak postrzega go jego zespół. Sposób, w jaki odbierani są menedżerowie przez pracowników, przełożonych oraz kierowników innych zespołów ma bardzo duży wpływ na efektywność pracy na nowym stanowisku. Od momentu dołączenia menedżera do zespołu wszystkie jego zachowania i decyzje są oceniane i obserwowane przez współpracowników. Jestem przekonana, że stosowanie się do powyższych rad w dużym stopniu ułatwi nowemu menedżerowi wejście w zespołową strukturę. ■

*Autorka reprezentuje firmę BIGRAM*

REKLAMA




**ZNAJDŹ NAJTAŃSZY  
KREDYT GOTÓWKOWY  
DLA SIEBIE**

---




**Korzystny kredyt dla firmy**

- na dowolny cel
- bez ukrytych opłat
- minimum formalności

# Jesień pod znakiem kluczowych konkursów unijnych dla MŚP



Magdalena Herod

**W celu zbudowania silnej pozycji rynkowej, małe i średnie przedsiębiorstwa podejmują szereg działań biznesowych, istotnych z punktu widzenia bieżącego rozwoju. Jedną ze strategii, możliwych do zastosowania przez firmę, jest utworzenie oferty produktowej w oparciu o innowacje przy wsparciu finansowania z dotacji UE, zarówno poprzez realizację działań B+R jak i wdrażanie innowacyjnych rozwiązań w procesie produkcji.**

Zachęcam do zapoznania się z flagowymi konkursami realizowanymi w ramach Programu Operacyjnego Inteligentny Rozwój (PO IR), wspierającymi projekty polegające na tworzeniu warunków infrastrukturalnych i operacyjnych dla prowadzenia działalności produkcyjnej oraz badawczo-rozwojowej przez przedsiębiorstwa.

Prowadzenie własnych prac badawczych oraz wdrażanie ich wyników do praktyki gospodarczej to kapitałochłonne procesy, dlatego też przedsiębiorstwa niejednokrotnie decydują się na pozyskanie środków finansowych w ramach dostępnych funduszy unijnych, które pozwalają na zwiększenie efektywności finansowej podejmowanych inwestycji.

Kluczowym priorytetem UE na lata 2014-2020 jest finansowanie projektów badawczo-rozwojowych (B+R), które mają przelożyć się na wdrażanie innowacji w skali przemysłowej. Wspierane są prace badawcze i rozwojowe (aż do stworze-

ni konkurencyjność gospodarki. Według najnowszych danych (źródło: [poir.gov.pl](http://poir.gov.pl)) do 11 sierpnia 2019 r. podpisano z beneficjentami 52.582 umowy o dofinansowanie.

Łączna wartość tych inwestycji wynosi 411,5 mld zł. Udział funduszy UE to 250,8 mld zł, czyli 76 proc. całej puli. W 2019 r. przed polskimi przedsiębiorstwami wciąż stoi szansa na budowanie przewagi konkurencyjnej dzięki środkom z funduszy europejskich. W sierpniu ogłoszono kolejne nabory wniosków w ramach programów wspierających innowacyjne projekty, cieszących się niezmiennie bardzo dużą popularnością wśród przedsiębiorców.

## **Dotacje wspierające działalność badawczo-rozwojową przedsiębiorstw**

Przedsiębiorstwa chcące się rozwijać oraz poprawiać swą

REKLAMA

nia prototypu) realizowane przez przedsiębiorców samodzielnie lub we współpracy z jednostkami naukowymi, a także projekty inwestycyjne obejmujące wdrożenia do praktyki gospodarczej wyników prac B+R. Ponadto, dofinansowanie mogą uzyskać projekty związane z rozpoczęciem działalności B+R poprzez utworzenie (rozbudowę) Działu B+R w przedsiębiorstwie.

Warto skorzystać z bogatej oferty funduszy unijnych dostępnych w 2019 r., który – warto podkreślić – jest już przedostatnim rokiem obecnie trwającej perspektywy unijnej. Polska na lata 2014-2020 otrzymała 82,5 mld euro, czyli około 349 mld zł z polityki spójności. Środki polityki spójności zainwestowane są przede wszystkim w innowacyjność

pozycję konkurencyjną na rynku mogą zaangażować się w działalność badawczo-rozwojową, której celem jest opracowanie nowych rozwiązań technologicznych. Rozpoczęcie działalności B+R może być dla firmy nowym impulsem i pozwolić przejść na wyższy poziom rozwoju firmy.

W przypadku realizacji projektu B+R (realizacja prac badawczych w celu opracowania nowego produktu/technologii), jednym z najpopularniejszych w Polsce programów jest Działanie 1.1.1 PO IR (tzw. Szybka Ścieżka), w którym możliwe jest ubieganie się o dofinansowanie do 80 proc. kosztów kwalifikowanych. Wsparciem można objąć takie koszty jak m.in. wynagrodzenia zespołu projektowego, usługi badawcze, koszty operacyjne (materiały, surowce).



W ramach działania współfinansowane są projekty celowe obejmujące badania przemysłowe i prace rozwojowe albo prace rozwojowe, aż do wytworzenia prototypu, realizowane przez przedsiębiorstwa lub konsorcja, także z udziałem jednostek naukowych. Dodatkowo, dofinansowane na poziomie 90 proc. mogą być także typowe prace przedwdrożeniowe już po zakończeniu badań, ale przed wejściem z innowacją na rynek lub wdrożeniem jej do praktyki produkcyjnej przedsiębiorstwa.

Nabór wniosków rozpocznie się 16 września 2019 r. i potrwa do 16 grudnia. Pula środków przeznaczonych na konkurs wyniesie 1,1 mld zł. Dodatkowo, wyodrębniono nowe obszary tematyczne dla firm chcących realizować prace badawczo-rozwojowe w dedykowanej ścieżce: tworzywa sztuczne (alokacja konkursu: 180 mln zł), technologie kosmiczne (alokacja konkursu: 300 mln zł). Nabór wniosków od 2 września 2019 r. do 15 listopada 2019 r. oraz urządzenia grzewcze i innowacyjne nawozy przyjazne dla środowiska (nabór wniosków dla tych dwóch ostatnich ścieżek od 14 listopada br. do 14 stycznia 2020 r.).

#### **Dotacje na rozwój własnego Centrum Badawczo-Rozwojowego**

Działanie 2.1 PO IR to szczególnie konkurs dla przedsiębiorców, który z powodu szerokiego zakresu kosztów kwalifikowanych umożliwia firmom pozyskanie dotacji na środki trwałe oraz wartości niematerialne i prawne związane

z działalnością B+R. Projekty dotyczące inwestycji w Centra Badawczo-Rozwojowe obejmują tworzenie i rozwój jednostki organizacyjnej rozpoczynającej lub rozwijającej działalność B+R z wykorzystaniem infrastruktury badawczo-rozwojowej, która ma posłużyć przedsiębiorcy do realizacji prac badawczych w perspektywie kilku kolejnych lat.

Dofinansowaniu podlegają koszty związane z zakupem infrastruktury niezbędnej do prowadzenia działalności B+R, np. zakup lub budowa budynków pod działalność Centrum B+R, nabycie środków trwałych, nabycie wartości niematerialnych i prawnych. Kolejny nabór wniosków zaplanowany jest w terminie od 26 września 2019 r. do 14 października 2019 r. (alokacja konkursu: 350 mln zł).

#### **Dotacje na wdrożenia nowych produktów/ technologii w działalności produkcyjnej MŚP**

Procesy innowacyjne w przedsiębiorstwach, zwłaszcza w zakresie prowadzonych prac badawczo-rozwojowych stanowią istotny czynnik rozwoju. Kluczowe okazują się badania prowadzące do konkretnych rezultatów i przekładające się na wdrożenia nowych technologii czy produktów, których innowacyjność pozwala na wyprzedzenie konkurencji. Wśród najpopularniejszych konkursów dla przedsiębiorców znajdują się m.in. takie programy jak 3.2.1 PO IR „Badania na rynek” oraz działanie 3.2.2 PO IR „Kredyt na innowacje technologiczne”.

Przedmiotem dofinansowania mogą być wydatki inwestycyj-

ne bezpośrednio związane z komercjalizacją wyników B+R oraz doradztwo niezbędne do wdrożenia wyników prac B+R, czyli wydatki konieczne do uruchomienia produkcji nowego produktu lub świadczenia nowej usługi. Poziom dofinansowania uzależniony jest od wielkości przedsiębiorstwa i województwa, w którym zlokalizowana zostanie planowana inwestycja. Możliwe jest pozyskanie dofinansowania w formie bezzwrotnej dotacji nawet do 70 proc. kosztów inwestycji. Najbliższy nabór wniosków odbędzie się w terminie 01.10.2019-31.10.2019. Łączna alokacja trzech konkursów 3.2.1 PO IR wyniesie 1,1 mld zł (w tym 850 mln zł w konkursie ogólnym).

Dodatkowo, konkurs w ramach poddziałania 3.2.2 Kredyt na innowacje technologiczne organizowany przez BGK potrwa od 15 października 2019 do 27 lutego 2020 r. Planowany budżet konkursu to 350 mln zł.

#### **Rola firmy doradczej przy ubieganiu się o dofinansowanie**

W celu zwiększenia szans na otrzymanie dotacji trzeba poświęcić wiele uwagi na odpowiednie przygotowanie dokumentacji aplikacyjnej i zadbanie o najmniejsze niuanse. W warunkach sporej konkurencji o dotacje, gdy liczba złożonych projektów w konkursie i wnioskowane przez przedsiębiorców kwoty dofinansowania wielokrotnie przekraczają dostępny budżet, o pozyskaniu dotacji decyduje profesjonalne przygotowanie projektu maksymalizujące możliwą do uzyskania punktację.

Ubieganie się o dotacje unijne to złożony proces. Wymaga nakładu czasu na przygotowanie aplikacji unijnej, kompleksowego podejścia do przygotowania projektu oraz przestudiowania szeregu dokumentów, a co najważniejsze znajomości reguł rynku funduszy unijnych. Podczas oceny merytorycznej wnioski są odrzucane m.in. z powodu: niewystarczających opisów, braku lub niedostatecznego uzasadnienia wydatków, niespójności pomiędzy informacjami przedstawionymi w poszczególnych punktach wniosku. Wniosek musi zawierać wszystkie wymagane informacje niezbędne do przeprowadzenia oceny projektu.

Skorzystanie z usług firmy doradczej specjalizującej się w skutecznym pozyskiwaniu dofinansowania dla firm, zapewniającej profesjonalne i stałe doradztwo obejmujące wszystkie etapy pozyskiwania finansowania, pozwala przyspieszyć oraz znacznie ułatwić przedsiębiorcy etap przygotowania dokumentacji projektowej oraz zwiększa szansę na końcowy sukces. ■

*Autorka jest Dyrektorem Zarządzającym  
Działem Doradztwa Unijnego w Tridon Consulting*

# biznes2biznes.com

## Spójrz na biznes z naszej strony

Zamieść bezpłatną

ofertę w kategorii:

Szukam inwestora

Zainwestuję w firmę

Sprzedam firmę

Kupię firmę

Sprzedam produkty

Kupię produkty

Nawiążę współpracę

Nieruchomości

Praca

Franczyza

Barter





# Start-up financing (part 1)



Agnieszka Tyczyńska

**If you are thinking about starting a start-up, you should know that there are institutions on the market that are looking for companies with high potential and are ready to take the investment risk. These include seed capital funds and business angels. EU funds also provide many opportunities for financing innovative business ideas.**

## Seed capital funds

If your company has a large innovation potential and you don't have money to start, seed capital funds – **venture capital** (VC) may be an interesting solution. This solution makes it possible to gain not only resources for development but also professional guidance and access to markets and business contacts.

Remember that venture capital investor will support you in exchange for the possibility of intervention in your business. This often involves **handing control of your company to** an investor (in return for the support he receives a majority of the shares or guarantees the right to influence the strategic decisions). VC is a solution, which will allow you to focus on developing your ideas, but you need to be sure that the investor wants the same as you. It is important that already at the start you will develop **a strategy of exit** of the strategic investor – specify when and under which conditions you can **regain control over** the company.

## TASK 1

Answer the questions:

1. What are three main ways to fund a new innovative business?
2. What threats may these kinds of funding bring to the business owner?

## TASK 2

Study the vocabulary below. Then, without looking at the mini-dictionary, fill in the gaps with the proper words. First letters are given.

### Mini-dictionary:

**to take investment risk** – ponieść ryzyko inwestycyjne

**seed capital funds** – kapitał na rozpoczęcie działalności gospodarczej, fundusz zakładowy

**business angels** – biznesmani, którzy odnieśli sukces i są gotowi na podjęcie ryzyka zainwestowania w start-up

**venture capital** – kapitał na rozpoczęcie działalności, zwykle związanej z wypuszczeniem na rynek innowacyjnego produktu, ale także ze sporym ryzykiem; kapitał podwyższonego ryzyka

**handing control of your company to** – przekazanie kontroli nad twoją firmą

**a strategy of exit** – tutaj: strategia rozwiązania umowy z inwestorem

**regain control over the company** – odzyskanie kontroli nad firmą

1. Using help of external investors often involves **h**..... control of your company to an investor by giving over to him the majority of shares.
2. There are institutions on the market that are looking for companies with high potential and are ready to take the **i**..... risk.
3. If your company has a large innovation potential and you don't have money to start, **s**..... capital funds – **v**..... capital (VC) may be an interesting solution.

4. It is important that already at the start you will develop a strategy of **e**..... of the strategic investor so to **r**..... control over your company.
5. If you have a great idea or you have developed an innovative technology you may attract a business **a**..... – ready to take the risk and invest in your entrepreneurship.

### TASK 3

#### Translate

1. Pamiętaj, że inwestor będzie cię wspierał w zamian za możliwość interwencji w twój biznes.
2. To rozwiązanie umożliwia uzyskanie środków na rozwój, ale także profesjonalnych wskazówek i dostępu do rynków oraz kontaktów biznesowych.
3. VC to rozwiązanie, które pozwoli ci na skupienie się na rozwijaniu swoich pomysłów, ale musisz być pewny, że inwestor chce tego samego, co ty.

#### GRAMMAR TIP

This often involves handing control of your company to an investor  
To zwykle obejmuje przekazanie kontroli nad twoją firmą inwestorowi

#### Remember:

Involve + verb + ing

#### Other examples:

Setting up a business usually involves ...

- **writing** down a business plan
- **analyzing** the market
- **developing** a new product or service
- **choosing** a taxation scheme

What else does it involve? Over to you: .....

#### Key:

#### TASK 1

1. seed capital funds; business angels & European funds
2. The investors may try to take a complete control over your business and it can be difficult to regain it

#### TASK 2

1. handing 2. investment 3. seed; venture 4. regain 5. angel/angels

#### TASK 3

1. Remember that venture capital investor will support you in exchange for the possibility of intervention in your business
2. This solution makes it possible to gain not only resources for development but also professional guidance and access to markets and business contacts.
3. VC is a solution, which will allow you to focus on developing your ideas, but you need to be sure that the investor wants the same as you.

*Autorka jest lektorem języka angielskiego z wieloletnim doświadczeniem w nauczaniu w firmach*

Pełen link: <https://www.biznes.gov.pl/en/firma/doing-business-in-poland/types-of-economic-activity-in-poland/before-you-decide-to-start-your-own-business/financing-for-start-up-business>

# Zmiany w podatkach dla przedsiębiorców – czy na lepsze?



Agata Wleklińska

**Od 1 września br. zaczynają obowiązywać nowe regulacje podatkowe, do których będą musieli dostosować się przedsiębiorcy. Nowelizacja ustawy o VAT zakłada, m.in. białą listę podatników, a od 1 listopada obowiązkowy split payment. Na jakie zatem zmiany muszą przygotować się przedsiębiorcy.**

Jedną ze zmian w prawie VAT, wprowadzoną od 1 września, jest utworzenie przez rząd białej listy podatników VAT. Będzie ona zawierała niezbędne informacje, tj. dane o numerach rachunków bankowych podatników VAT, nazwę firmy lub imię i nazwisko właściciela, numer REGON, NIP oraz PESEL, adres prowadzenia działalności, imiona i nazwiska osób reprezentujących podmiot, datę rejestracji, odmowy rejestracji lub wykreślenia z rejestru jako podatnika VAT.

Dzięki nowemu narzędziu transakcje staną się bezpieczniejsze i zmniejszy się ryzyko wpłatania się w tzw. karuzelę podatkową. Dodatkowo taka weryfikacja ma wzbudzić zaufanie skarbowki, a przede wszystkim ma pomóc zabezpieczyć finanse firmy. Pamiętajmy jednak o związanych z nią sankcjach. Każdy przedsiębiorca, który na rachunek kontrahenta niezgłoszony do szefa KAS przeleje kwotę powyżej 15 tys. zł, nie zaliczy wydatku do kosztów i odpowie solidarnie ze sprzedawcą za VAT.

Sankcje te wyłączyć można poprzez zawiadomienie naczelnika urzędu skarbowego o dokonaniu płatności na rachunek inny niż zawarty w wykazie, w terminie do trzech dni od daty zlecenia przelewu. Oczywiście taka sytuacja nie przekreśli możliwości odliczenia podatku wynikającego z otrzymanej faktury.

Rejestr ma być aktualizowany na bieżąco, tzn. raz na dobę w każdy dzień roboczy. Będzie obejmował wszystkich podatników, natomiast skala prowadzonej działalności czy fakt zarejestrowania jako czynny podatnik VAT nie będą miały znaczenia. O negatywnych skutkach ma decydować to, czy odbiorca przelewu jest płatnikiem VAT.

Bez wątpienia plusem wprowadzenia rejestru podatników VAT będzie ułatwienie weryfikacji potencjalnych wspólników, gdyż wszystkie dane na ich temat będą przechowywane w jednym miejscu. Tym samym zapewni to większe bezpieczeństwo dla przedsiębiorców.



Wdrożenie białej listy podatników to także dodatkowe obowiązki. W związku z umieszczeniem na niej rachunków rozliczeniowych kontrahenta podatnik każdorazowo przed dokonaniem przelewu do danego kontrahenta będzie musiał sprawdzać, czy dany rachunek bankowy jest zgodny z danymi opublikowanymi na białej liście.

### Obowiązek umieszczania NIP na paragonie

Od 1 września br. miał również zostać wprowadzony obowiązek umieszczania NIP na paragonie, ostateczna data wejścia w życie została przeniesiona na 1 stycznia 2020 r. W związku z tym sprzedawca będzie mógł wystawić fakturę do paragonu fiskalnego tylko w momencie, gdy na owym paragonie będzie widniał numer NIP. Bez tego numeru przedsiębiorca nie będzie mógł uzyskać faktury na podstawie paragonu. Za niestosowanie się do regulacji zarówno na sprzedawcę, jak i przedsiębiorcę zostanie nałożona sankcja wynosząca 100 proc. podatku VAT z transakcji nałożonej na obie strony.

Nowa regulacja zostaje wprowadzona przede wszystkim ze względu na nieuczciwość przedsiębiorców w branży paliwowej i budowlanej, którzy niejednokrotnie odliczają nienależny im podatek VAT. Oczywiście będzie istniał okres przejściowy, w którym faktury niezawierające numeru NIP na paragonie wystawione przed 1 września br. będą podlegać jeszcze starym przepisom, czyli możliwości wystawienia faktury na podstawie paragonu do 3 miesięcy od końca miesiąca, w którym został zakupiony towar.

### Obowiązkowy split payment

Split payment, czyli model podzielonej płatności, którego wejście w życie przesunięto na 1 listopada br. stanie się obligatoryjny dla wybranych branż, obejmując w sumie około 150 towarów i usług. Metoda ta będzie dotyczyła transakcji, których jednorazowa wartość jest równa bądź wyższa niż 15 tys. zł, niezależnie od liczby wynikających z niej płatności.

Mechanizm ten dotknie sektory gospodarki, tj. sprzęt elektroniczny, złoto, stal, złom, metale nieżelazne, paliwa i tworzywa sztuczne, które według ustawodawcy określone są jako podmioty „narażone na wyłudzenia skarbowe”. W ich przypadku zastosowanie podzielonej płatności wyłącza przepisy o solidarnej odpowiedzialności.

Przedsiębiorcy będą musieli również umieszczać na fakturze adnotację o podzielonej płatności. Jeśli tego nie zrobią, zostanie nałożona na nich sankcja w wysokości 100 proc. kwoty podatku wykazanego na fakturze. To samo dotyczy będzie nabywcy, który pomimo obowiązku uregulowania

kwoty podatku VAT wykazanej na fakturze za pomocą metody split payment, zapłaci kwotę w inny sposób.

Regulacje te mają uszczelnić system VAT oraz zabezpieczyć przed nieuczciwymi firmami. Nie są jedyne zmiany, na które muszą przygotować się podatnicy, ponieważ kolejne, jak np. zastąpienie deklaracji VAT-7 i VAT-7K nowym plikiem JPK\_VAT, wejdą w życie w pierwszej połowie 2020 r. ■

*Autorka reprezentuje kancelarię prawną  
Ecovis Milczarek i Wspólnicy*

REKLAMA



# Granice nieruchomości w polskim systemie prawnym



Adrian Hołub

**Dla każdego z nas granica nieruchomości kojarzy się z linią przedstawioną na mapie z urzędu. Mając w dłoni z reguły mapę ewidencji gruntów i budynków lub mapę zasadniczą uważamy, że wszystko, co jest tam wykreślone odzwierciedla prawidłowy stan na gruncie. Niestety nie zawsze tak jest. Co należy, zatem wiedzieć na temat granic nieruchomości?**

Zanim wdrożymy się w szereg wiadomości omawiających rodzaje granic nieruchomości, ich wartość, hierarchie oraz sposoby ustalania zaczniemy od definicji granicy działki ewidencyjnej i granicy nieruchomości:

- Granica działki ewidencyjnej zgodnie z rozporządzeniem Ministra Rozwoju Regionalnego i Budownictwa z dnia 29.03.2001 r. w sprawie ewidencji gruntów i budynków (rozporządzenie EGIB) jest to część obwodu działki ewidencyjnej, w postaci linii łamanej lub odcinka, wspólną dla dwóch sąsiadujących ze sobą działek ewidencyjnych lub pokrywająca się z granicą państwa – w przypadku działek ewidencyjnych przylegających do tej granicy.
- Granica nieruchomości jest to linia łamana lub odcinek rozdzielający części powierzchni ziemskiej stanowiące odrębny przedmiot własności (grunty), jak również budynki trwale związane z gruntem lub części takich budynków, jeżeli na mocy przepisów szczególnych stanowią odrębny od gruntu przedmiot własności. Przytoczona powyżej definicja wynika z art. 46 ustawy Kodeks Cywilny z dnia 23 kwietnia 1964 r. (ustawa KC).

Chcąc rozróżnić te dwie powyżej przytoczone definicję, najprościej możemy powiedzieć, że każda granica nieruchomości jest jednocześnie granicą działki ewidencyjnej, zależności tej natomiast nie możemy zastosować w przypadku granic

działek ewidencyjnych, gdyż te są składowymi działkami ewidencyjnych wchodzących w skład danej nieruchomości gruntowej.

Rozszerzając omawiany temat warto przytoczyć również definicję działki ewidencyjnej, którą zgodnie z rozporządzeniem EGIB stanowi ciągiły obszar gruntu, położony w granicach jednego obrębu, jednorodny pod względem prawnym, wydzielony z otoczenia za pomocą linii granicznych. Zauważmy, że w przypadku definicji działki nie ma mowy o odrębnym przedmiocie (prawie) własności lub użytkownika wieczystego, jak ma to miejsce w przypadku definiowania nieruchomości. Czyli jeden właściciel/użytkownik wieczysty może mieć kilka działek ewidencyjnych stanowiących jedną nieruchomość, natomiast nigdy nie zaistnieje sytuacja, w której jedna działka stanowi kilka nieruchomości.

Pogłębiając definicję nieruchomości, w której wartością przewodnią jest odrębny przedmiot własności, musimy sięgnąć do jej definicji zawartej w art. 24.1 ustawy o księgach wieczystych i hipotece z dnia 06.07.1982 r. (ustawa o KWiH), który mówi, że dla każdej nieruchomości prowadzi się odrębną księgę wieczystą, chyba że przepisy szczególne stanowią inaczej.

Powyższy zapis przywołanej ustawy należy mówić nam, że jest tyle nieruchomości ile jest założonych ksiąg wieczys-

REKLAMA



Szukasz najlepszego kredytu mieszkaniowego

bezpłatnie porównamy najlepsze oferty w ponad 25 bankach

SPRAWDZ »

---

Wygodny kredyt na własne mieszkanie!

Przejrzyste zasady, brak ukrytych kosztów, szybka decyzja kredytowa.

Rzeczywista Roczna Stopa Oprocentowania 3,59%

Więcej



Bank Handlowy w Warszawie S.A.

citi handlowy

tych. Może przecież nastąpić taka sytuacja, której jeden właściciel ma 100 działek ewidencyjnych, dla których założonych zostało 10 odrębnych ksiąg wieczystych (w każdej księdze znajduje się np. 10 działek ewidencyjnych).

Definiując pojęcie nieruchomości zgodnie z literalnym zapisem definicji nieruchomości wg ustawy KC mamy do czynienia z jedną nieruchomością, ponieważ występuje jeden przedmiot własności w posiadaniu jednego właściciela. Natomiast zgodnie z ustawą o KWiH będziemy mieli 10 nieruchomości, ponieważ tyle zostało ich wyodrębnionych we właściwym sądzie wieczysto-księgowym.

Ta rozbieżność była przez wiele lat sporem wielu cywilistów, sędziów i publicystów z zakresu prawa cywilnych. Ostatecznie rozważania co do prawidłowej definicji pojęcia nieruchomości zostały rozwiązane wraz wyrokiem Sądu Najwyższego z dnia 26 lutego 2003 r. – II CKN 1306/00 stwierdzającym, iż jest tyle nieruchomości, ile jest ksiąg wieczystych, ponieważ – według art. 24 ustawy o księgach wieczystych i hipotece – dla każdej nieruchomości prowadzi się księgę wieczystą, chyba że przepisy szczególne stanowią inaczej.

### Rodzaje granic oraz ich hierarchia i wartość

Dla każdego z nas granica nieruchomości kojarzy się z linią

przedstawioną na mapie otrzymanej z właściwego urzędu (najczęściej są to Wydziały Geodezji i Kartografii przy każdym starostwie powiatowym). Mając w dłoni z reguły mapę ewidencji gruntów i budynków lub mapę zasadniczą uważamy, że wszystko co jest tam wkreślone odzwierciedla prawidłowy stan na gruncie a co najważniejsze ukazują prawidłowy przebieg granic naszej działki/nieruchomości. Niestety nie zawsze tak jest.

O tym czy granica przebiega w sposób wskazany jak na otrzymanej mapie z urzędu czy inaczej najlepiej jest zasięgnąć wiedzy doświadczonego geodety uprawnionego posiadającego zakres 2 uprawnień zawodowych w dziedzinie geodezji i kartografii (rozgraniczanie i podziały nieruchomości (gruntów) oraz sporządzanie dokumentacji do celów prawnych).

Dokonując próby rozróżnienia granic, możemy powiedzieć, że w polskim systemie prawa mamy do czynienia z:

- granicami ewidencyjnymi,
- granicami określającymi stan prawny nieruchomości.

**Granicami ewidencyjnymi** możemy nazwać granice wskazane w prowadzonej przez starostów powiatów bazie Ewidencji Gruntów i Budynków (EGiB) granice działek, których przebieg:

- nie został nigdy wcześniej ustalony w wyniku wykonanych prac geodezyjnych, a granice zostały naniesione do



bazy EGiB w wyniku wektoryzacji map ewidencyjnych i pierworysów stanów posiadania,

- granice wykazano w bazie EGiB na podstawie wykonanych bezpośrednich pomiarów geodezyjnych, w wyniku których pomierzono stan na gruncie w dacie wykonania pomiaru, ale z prac tych nie został sporządzony żaden protokół ustalający przebieg granic.

**Granicami określającymi stan prawny nieruchomości**, często błędnie nazywanymi granicami wg stanu prawnego są granice działek/nieruchomości, których przebieg granic poprzedzony został przeprowadzeniem odpowiedniej procedury administracyjnej lub cywilnej zakończonej ostateczną decyzją administracyjną lub prawomocnym orzeczeniem sądu.

Używanie określenia granice wg stanu prawnego, jest pewnego rodzaju błędnym skrótom myślowym, który w polskim systemie prawnym nie występuje. Natomiast używanie formy granice określające stan prawny nieruchomości jest prawidłowe i wynika przede wszystkim z odpowiednich aktów prawa (decyzji administracyjnych lub postanowień sądów), które w sposób konstytutywny (prawotwórczy) tworzą okre-

- dokonania działu spadku, w którym dokonywany jest podział nieruchomości.

Jeżeli dla w/w postępowań istnieje jednoznaczna i przyjęta do państwowego zasobu geodezyjnego i kartograficznego, dokumentacja geodezyjno-prawna (operat techniczny) umożliwiająca jednoznaczne odtworzenie przebiegu granic ustalonych w powyższych postępowaniach, wówczas mamy możliwość odtworzenia przebiegu granic określających stan prawny nieruchomości na gruncie jeśli został on zniszczony, zatarty lub jest błędnie użytkowany.

### Nieco komplikacji

Sytuacja zaczyna nam się komplikować w momencie, gdy dla aktów prawa zatwierdzających powyższe postępowania brakuje dokumentacji geodezyjnej lub ta istniejąca jest niewystarczająca do prawidłowego i jednoznacznego odtworzenia przebiegu granic. Wówczas jedynym i prawnie przewidzianym rozwiązaniem jest uchylenie i doprowadzenie do nieważności aktów prawa (decyzji administracyjnych, orzeczeń sądów) zatwierdzających określony przebieg granic

REKLAMA

ślony przebieg granic, a sporządzona dla tych postępowań dokumentacja geodezyjna (operat techniczny) określa sposób w jaki zostały granice ustalone.

### Kiedy nam te informacje będą potrzebne?

Z przypadkiem granic określających stan prawny nieruchomości będziemy mieli najczęściej do czynienia w postępowaniach:

#### ⇒ administracyjnych w sprawach:

- podziału nieruchomości,
- scalenia i podziału nieruchomości,
- scalenia i wymiany gruntów,
- rozgraniczenia nieruchomości,
- ustalenia linii brzegu,
- modernizacji ewidencji gruntów i budynków lub wykonywaną w latach wcześniejszych odnową operatu ewidencji gruntów, w których dokonywano czynności ustalenia przebiegu granic działek ewidencyjnych.

#### ⇒ cywilnych w sprawach:

- sądowego rozgraniczenia nieruchomości,
- zniesienia współwłasności nieruchomości,

i przeprowadzenie danej procedury ponownie w oparciu o obowiązujące przepisy. Takich sytuacji jest jednak bardzo mało, są one skomplikowane prawnie, kosztowne i często są usilnie zastępowane np. procedurą ustalenia przebiegu granic wynikającą z rozporządzenia EGiB lub dokonaniem błędnego i nieprawidłowego wyznaczenia przebiegu granic w myśl art. 39 ustawy Prawo geodezyjne i kartograficzne z 17.05.1989 r. (ustawa PGiK).

Porównując granice ewidencyjne i granice określające stan prawny nieruchomości, bezkompromisowo te drugie są jak najbardziej prawdziwe, pewne i stanowią wyznacznik do przeprowadzania wszelkich dalszych procedur administracyjnych, sądowych a także prawidłowej realizacji obiektów budowlanych w procesach inwestycyjnych. Granicę określającą stan prawny zawsze i w każdym przypadku posiadają przewagę nad granicami ewidencyjnymi. Możemy również powiedzieć, że każda granica określająca stan prawny nieruchomości jest jednocześnie granicą ewidencyjną ponieważ tak samo jak granica ewidencyjna też jest (powinna być) wykazana w bazie EGiB prowadzonej przez starostę powiatu. Powyższej zależności nie możemy powiedzieć w przypadku granic ewidencyjnych w stosunku do granic określających stan prawny nieruchomości.



Kolejną cechą różniącą obie granice jest to, że granice określające stan prawny nieruchomości zawsze powinny podlegać procedurze wznowienia znaków granicznych lub wyznaczenia punktów granicznych zgodnie z ustawą PGiK, natomiast granice ewidencyjne najczęściej będą podlegały ustaleniu przebiegu granic w myśl rozporządzenia EGIB lub ustawy PGiK, chociaż zdarzają się sytuacje, że granice ewidencyjne również podlegają wyznaczeniu co nie powoduje zmiany ich wartości.

### Sposoby ustalenia przebiegu granic

Zlecając geodecie pracę polegającą na „okazaniu granic” wielu nam wydaje się, że ten geodeta bierze daną mu mapę i wyznacza nam granice. Nic bardziej mylnego. Musimy wiedzieć, że do kompetencji każdego starosty powiatu (prezydenta miasta na prawach powiatu) należy również prowadzenie państwowego zasobu geodezyjnego i kartograficznego na szczeblu powiatowym.

W znajdujących się najczęściej w każdym starostwie Wydziale Geodezji i Kartografii, są dokumenty do przebiegu granic o różnej wartości, jakości i możliwości odtworzenia przebiegu granic lub dokonania ustalenia przebiegu granic, które są pobierane przez geodetę poprzez dokonanie zgłoszenia pracy geodezyjnej. W momencie otrzymania zlecenia geodeta najczęściej nie wie jaka praca czeka go do wykonania aby prawidłowo i w sposób zgodny z prawem przeprowadzić procedurę związaną z oznaczeniem granic.

W polskim systemie prawnym nie ma jednej „procedury” aby wyznaczyć granice na gruncie. Jest ich co najmniej kilka, a ich dobór zależy od otrzymanej przez geodetę dokumentacji geod-kart. z urzędu a także jego wiedzy i doświadczenia.

A więc aby oznaczyć granicę na gruncie, możemy:

- **dokonać rozgraniczenia nieruchomości** w myśl przepisów ustawy PGiK (art. 29-38), które ma na celu przebiegu granic przez określenie położenia punktów i linii granicznych, utrwalenie tych punktów znakami granicznymi na gruncie oraz sporządzenie odpowiednich dokumentów. Rozgraniczenie nieruchomości jest postępowaniem administracyjnym prowadzonym przez wójta, burmistrza, prezydenta miasta. W tym przypadku pracę

geodezyjną wykonuje upoważniony przez organ prowadzący sprawę geodeta uprawniony.

- **dokonać wznowienia znaków granicznych** lub wyznaczenia punktów granicznych na podstawie art. 39 ustawy PGiK, które jest czynnością techniczną wykonywaną przez geodetę uprawnionego, nie jest to postępowanie administracyjne. Wznowienia znaków granicznych lub wyznaczenia punktów granicznych można dokonać tylko i wyłącznie, gdy przebieg granic został już uprzednio ustalony, a znaki graniczne zostały zniszczone, przesunięte lub zatarte a także gdy istnieje jednoznaczna dokumentacja geod-kart. umożliwiająca odtworzenie położenia punktów granicznych terenie.
- **dokonać ustalenia przebiegu granic** działek ewidencyjnych zgodnie z zapisami rozp. EGIB (§37-39) w przypadku, gdy brak jest dokumentacji geodezyjnej lub istniejąca jest niewiarygodna i niemiarodajna. Procedura ta również nie jest postępowaniem administracyjnym, tylko czynnością techniczną wykonywaną przez geodetę uprawnionego, na zlecenie zainteresowanej strony.
- **dokonać ustalenia linii brzegu** zgodnie z zapisami ustawy Prawo wodne z dnia 18.07.2001 r. (art.14-15b) dotyczącego ustalenia prawidłowego obszaru zajętego przez śródlądowe wody powierzchniowe oraz morskie wody wewnętrzne. Jest to procedura administracyjna, prowadzona przez organy przewidziane w ustawie, najczęściej przez starostów powiatów.

Jak widzimy trochę tych procedur jest. Każda z nich ma swoje wady i zalety, a opisanie każdej z nich pokrótce zajmowałoby dobrych kilka stron wyjaśnień i prowadzenia czytelnika w dalszą wiedzę i kruczki praktyczne i prawne wykonywanych czynności. Procedury co do oznaczenia granic na gruncie nie wybiera geodeta na zasadzie doboru czy ułatwienia sobie pracy, bo jedna jest łatwiejsza od drugiej. Takiej sytuacji nie ma. Każda z form prawnych wyznaczenia granic wymaga dopasowania się geodety do zaistniałej sytuacji a przede wszystkim otrzymanych z urzędu dokumentów do przebiegu granic. ■

*Autor jest doradcą rynku nieruchomości komercyjnych i mieszkaniowych, inwestorem, wykładowcą, autorem, członkiem zarządu Polish Geodetic Group*

OGŁOSZENIE

### REKLAMA MODUŁOWA – CENA 500 ZŁ – WYMIARY 18 X 4 CM



Zamieść reklamę modułową w Gazecie MSP.

Napisz do nas: reklama@gazeta-msp.pl

lub zadzwoń: 667 622 630

## SPRZEDAM DOMENĘ MSPORTAL.PL



Sprzedam domenę MSPortal.pl. Możliwa również współpraca z pośrednikiem, który za odpowiednią prowizję znajdzie nabywcę. Aktualnie pod tym adresem znajduje się serwis informacyjny dla przedsiębiorców z sektora MSP.

Kontakt: [peplak@biznes2biznes.com](mailto:peplak@biznes2biznes.com)

Więcej ofert na: [www.biznes2biznes.com](http://www.biznes2biznes.com)

## WSPÓŁPRACA Z INWESTOREM 60 TYS. W PRODUKCJĘ



W związku z ogromnym zainteresowaniem naszymi wyrobami nawiążę współpracę pilnie z inwestorem 50-60 tys. do powiększenia lokalu produkcyjnego, restauracyjnego i sklepowego.

Kontakt: [pierogiwlasnejprodukcji@gmail.com](mailto:pierogiwlasnejprodukcji@gmail.com)

Więcej ofert na: [www.biznes2biznes.com](http://www.biznes2biznes.com)

## DYFUZYORY ZAPACHÓW AROMAMARKETING DLA FIRM



Dzisiaj zapachy stały się jawnym narzędziem marketingu sensorycznego. W dalszym ciągu wykorzystuje się zmysł powonienia do wywołania konkretnych reakcji emocjonalnych człowieka, wywołania konkretnych decyzji konsumenckich, zakupowych.

Kontakt: [biuro@aromaline.pl](mailto:biuro@aromaline.pl)

Więcej ofert na: [www.biznes2biznes.com](http://www.biznes2biznes.com)

## KUPIMY SPÓŁKI: HANDLOWE, PRODUKCYJNE, Z LICENCJAMI



Przedsiębiorcy korzystający z usług Buyout Invest uzyskują gwarancję bezpieczeństwa, dzięki kompleksowej obsłudze doświadczonego zespołu, który na każdym etapie współpracy jest do Państwa dyspozycji.

Kontakt: [biuro@buyoutinvest.pl](mailto:biuro@buyoutinvest.pl)

Więcej ofert na: [www.biznes2biznes.com](http://www.biznes2biznes.com)

## ZYSK OD ZARAZ. MINIMUM 64152 EURO, NIE CZEKAJ



Red Bull, Coca-Cola, Sprite, Fanta, Heineken z gwarancją wyłączności, niskiej ceny i dostaw do 2200 r Na samej Coca-Coli, z samej tylko spółki celowej zysk na 20 tirach to 64 000 euro (jeszcze 4 produkty w ofercie).

Kontakt: [maciej.kulikowski@e-sukcesja.eu](mailto:maciej.kulikowski@e-sukcesja.eu)

Więcej ofert na: [www.biznes2biznes.com](http://www.biznes2biznes.com)

**www.biznes2biznes.com**



**Szukam inwestora**

**Zainwestuję**

**Sprzedam firmę**

**Kupię firmę**

**Sprzedam produkty**

**Kupię produkty**

**Nawiążę współpracę**

**Nieruchomości**

**Praca**

**FINANSOWANIE BANKOWE BEZ BIK (TYLKO FIRMY)**

Masz zabezpieczenie/dostaniesz pożyczkę w Banku na okres do 25 lat. Niezależnie od historii w BIK i innych zaległości. Warunek dobre zabezpieczenie w postaci nieruchomości. Tylko firmy (również start-up od pierwszego dnia prowadzenia działalności).

Kontakt: gk.arcona@gmail.com

Więcej ofert na: [www.biznes2biznes.com](http://www.biznes2biznes.com)

**JAK ZAMIENIĆ 1250 ZŁ NA 15000 ZŁ W JEDEN ROK?**

Zobacz jak możesz zamienić 1250 pln na 15000 pln w ciągu roku, zobacz film, który pokaże Ci w jaki sposób jest wypracowywany zysk. Brak ryzyka inwestycyjnego i gwarancja zysku..

Kontakt: szymon.baranski3600@gmail.com

Więcej ofert na: [www.biznes2biznes.com](http://www.biznes2biznes.com)

**ZYSK 15 DO 45 MLN ZŁ. POSZUKUJĘ INWESTORA. KUP UDZIAŁY**

Poszukujemy Inwestorów do nowego Projektu Biznesowego. Gwarancja zysku i wyłączenie ryzyka inwestycyjnego – w umowie zawartej notarialnie. Projekt polega na wykorzystaniu Innowacji w Systemie Edukacji.

Kontakt: mateusz.debski498@gmail.com

Więcej ofert na: [www.biznes2biznes.com](http://www.biznes2biznes.com)

**UMIĘJĄCEMU SPRZEDAĆ MATERACE**

Producent materacy zatrudni umiejącego sprzedać minimum 1000 materacy miesięcznie – płaci za to 10000 zł.

Kontakt: sogum@sogum.com.pl

Więcej ofert na: [www.biznes2biznes.com](http://www.biznes2biznes.com)

**REKLAMA FIRM W INTERECIE – W GOOGLE I NA WWW**

Reklama firm, produktów i usług online. Swoją ofertę kieruję do każdego przedsiębiorcy bez względu na branżę czy budżet reklamowy. Chętnie podzielę się swoim doświadczeniem i podejmę współpracę.

Kontakt: wilk.praca@gmail.com

Więcej ofert na: [www.biznes2biznes.com](http://www.biznes2biznes.com)

[www.biznes2biznes.com](http://www.biznes2biznes.com)

Spójrz na biznes z naszej strony

# GAZETA MSP Małych i Średnich Przedsiębiorstw

Nakład 80.000 egz.

Bezpłatna dystrybucja

Profilowanie odbiorców:

- branża
- województwo

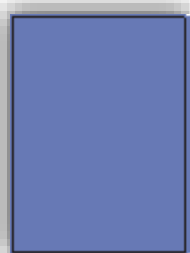
Do reklamy można dołączyć link  
przekierowujący do dalszych informacji

## Zamów reklamę [reklama@gazeta-msp.pl](mailto:reklama@gazeta-msp.pl)



# Formaty reklamowe – elektroniczne wydanie PDF

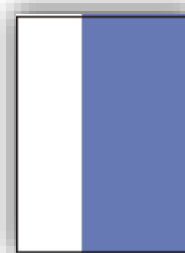
## Strony redakcyjne



**Cała strona**  
210 x 297 mm  
Cena: **3000 zł**



**2/3 poziom**  
210 x 198 mm  
Cena: **2500 zł**



**2/3 pion**  
130 x 297 mm  
Cena: **2500 zł**



**1/2 poziom**  
210 x 148 mm  
Cena: **1800 zł**



**1/2 pion**  
100 x 297 mm  
Cena: **1800 zł**



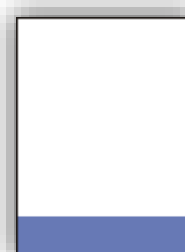
**Junior Page**  
130 x 210 mm  
Cena: **2000 zł**



**1/3 poziom**  
210 x 99 mm  
Cena: **1300 zł**



**1/3 pion**  
70 x 297 mm  
Cena: **1300 zł**



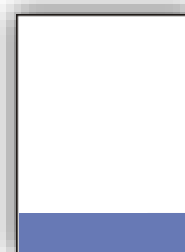
**Podwał**  
210 x 60 mm  
Cena: **1000 zł**



**1/4 poziom**  
116 x 90 mm  
Cena: **1000 zł**



**1/4 pion**  
86 x 127 mm  
Cena: **1000 zł**



**Moduł**  
180 x 40 mm  
Cena: **500 zł**

## Okładki



**I okładka moduł przy logo**  
40 x 40 mm  
Cena: **1000 zł**



**I okładka podwał**  
177 x 60 mm  
Cena: **2000 zł**



**II, IV okładka**  
210 x 297 mm  
Cena: **4000 zł**

## Warunki techniczne dostarczanych materiałów

Materiały w formie plików graficznych w formatach: JPG, TIF, GIF, EPS

Do podanych wymiarów należy dodać po 5 mm na spad (nie dotyczy reklam 1/4 strony)

(Przykładowo cała strona powinna mieć wymiar 220x307 mm ze spadami)

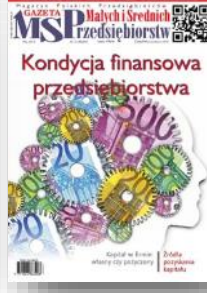
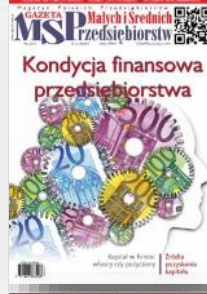
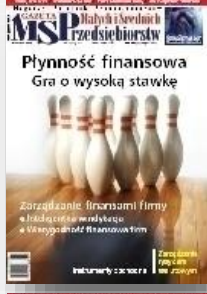
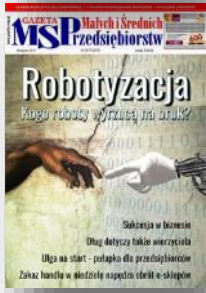
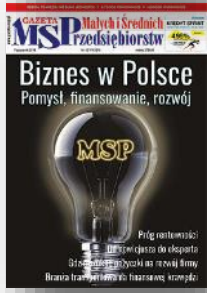
Możliwe są również indywidualne formaty reklamowe

Do reklamy można dołączyć link przekierowujący do szczegółowych informacji

Do podanych cen należy doliczyć 23 proc. VAT

**Jesteś zainteresowany reklamą napisz do nas: [reklama@gazeta-msp.pl](mailto:reklama@gazeta-msp.pl)**

Podane ceny są cenami netto do których należy doliczyć 23 proc. VAT





## Formaty reklamowe

### Artykuł sponsorowany: 1700 zł

Widoczność strona główna z przeniesieniem do pełnej treści w odpowiednim dziale

### Banery

Widoczność cały serwis

750 x 100 px 1000 zł

750 x 200 px 2500 zł

728 x 90 px 900 zł

468 x 60 px 800 zł

### Skyscraper

Widoczność cały serwis

120 x 600 px 1000 zł

160 x 600 px 1000 zł

### Boks śródtekstowy

Widoczność cały serwis

300 x 250 px 600 zł

### Mailing reklamowy

Wysłany do zarejestrowanych użytkowników portalu. Łącznie 80 tys. kont. Targetowanie według branży i województwa

Jesteś zainteresowany reklamą napisz do nas

[reklama@gazeta-msp.pl](mailto:reklama@gazeta-msp.pl)

Warunki techniczne zamieszczania materiałów reklamowych:

Technologia: FLASH, GIF, Gif animowany, JPEG, HTML

Czas emisji: 30 dni lub wielokrotność

Waga: do 50 kB

Forma: rotująca

Możliwe są również indywidualne formaty

Do cen należy doliczyć 23 proc. VAT



#### Szwajcarska mądrość

Szwajcaria zajmuje siódme miejsce pod względem wielkości inwestycji zagranicznych w Polsce. Dzięki tym inwestycjom udało się stworzyć prawie 35 tysięcy miejsc pracy. >>>



**Networking w karierze. Jak odnieść sukces dzięki sieci kontaktów?**  
Nadaj swój adres e-mail i otrzymasz darmową poradę ekspercką. >>>



**Spółka ze spółką**  
Los spółki komandytowo-akcyjnych coraz częściej... >>>



**Ucieczka ze składkami ZUS - ryzykowna optymalizacja działalności**  
W Internecie coraz częściej pojawiają się oferty... >>>

120x600  
160x600

Artykuł sponsorowany

750x100 750x200 728x90 468x60



**Battlefield 4: Odliczanie do wojny**  
Główna chińska firma... >>>



**Infrastruktura bezprzewodowa a oszczędności w firmie**  
Ciekawie wygląda... >>>



**Czy każdy właściciel pojazdu może liczyć na całkowite odliczenie VAT-u?**  
Wydaje się, że... >>>



**Zabawa dla hazardzistów**  
Zakładanie zakładów... >>>

300x250



**Większy optymizm polskich eksporterów**  
Poprawiając się... >>>



**MSP w galerii**  
Obecnie... >>>

MSP w galerii

MSP w galerii

# Ford Kuga

już od

**999 PLN** netto/mies.\*

w Ford Wynajem

bez wkładu własnego



## Okazja się naSUVa

Tylko teraz Ford Kuga w wyjątkowej ofercie Ford Wynajem. Połączenie atrakcyjnego finansowania i kompleksowej obsługi serwisowej w cenie, bez wkładu własnego, z inteligentną technologią i niebanalnym designem. Sprawdź ofertę dla swojej firmy u najbliższego Dealera Forda lub na [ford.pl](http://ford.pl)



**Go Further**

\* Wyliczenia dla Forda Kuga w wersji ST-Line, 1.5 EcoBoost 150 KM, M6, FWD na okres 24 miesięcy przy całkowitym przebiegu 40 000 km i opłacie wstępnej 0%. Podana wysokość raty w Programie Ford Wynajem jest kwotą netto. Niniejsza propozycja skierowana jest do przedsiębiorców i nie stanowi oferty w rozumieniu Kodeksu cywilnego. Decyzja o wysokości opłaty wstępnej podejmowana jest na podstawie analizy finansowej Klienta.

Zużycie paliwa i emisja CO<sub>2</sub> określone na podstawie pomiarów w cyklu WLTP (Światowa zharmonizowana procedura badań pojazdów lekkich) dla Forda Kuga ST-Line 1.5 EcoBoost 150 KM, M6, FWD, Euro 6.2: 7.9-8.0 l/100 km, 180-181 g/km.

Na zdjęciu Forda Kuga w wersji ST-Line z wyposażeniem opcjonalnym.