

Z wiosennym zapałem



Katarzyna Gierczak-Grupińska podczas zwiedzania firmy Wiśniowski na spotkaniu FBN Poland

Drodzy rodzeńni,

Ledwo gęsi odleciały i już wracają pięknymi kluczami, można je zauważyć jak dumnie lecą nad naszymi głowami. Myślę że zawróciły nad morzem śródziemnym, wiedząc że zimy nie będzie. Są dość wyczerpane a na szczęście jeziora są dość wodne a nie lodowe. I taką mamy zimę.

Warto wiedzieć też, że „ptactwo latające” (jak na przykład nietoperze - w Polsce pod ochroną) skutecznie utrzymuje równowagę w świecie insektów. Żyją około 30 lat i latają z prędkością 100km/h! Na przykład jedna kolonia nietoperzy licząca 150 osobników i mieszkająca w amerykańskim stanie Indiana zjada rocznie 1,3 mln owadów. Dzięki temu rolnicy oszczędzają 23 mld dolarów na pestycydach! Może więc warto polubić te latające ssaki, chociażby nie wybudzając ich ze snu w lasach i kryjówkach do „robaczego” czasu.

Chciałam przy tej okazji złożyć podziękowania zaprzyjaźnionym rodzinom prowadzącym biznes w Nowym Sączu, które gościły FBN Poland na Pogórze podczas zimowego (a tak naprawdę bardzo wiosennego) weekendu 13-16 lutego. Ukłony dla firm: Fakro, Konspol, Wiśniowski i słodki Sądecki Bartnik. Spędziliśmy z Wami kilka inspirujących dni, które jak zawsze, były za krótkie.

Dobrze, że nam się chce pracować... a jak to zrobić aby chciało się naszym współpracownikom? Jak mówią osoby które zajmują się motywacją: Ona (motywacja) jest w nas, i można ją tylko podtrzymywać i wzmacniać. Podzielą się z nami wiedzą, jak to zrobić aby iskierek chęci do działania nie zgasić.

Mała księga biznesu rodzinnego jest naszym najmłodszym dzieckiem. Polecam ją Waszej uwadze ze względu na odpowiedzi jakie są w niej zawarte. Znajdziecie tam informacje: jak płacić dzieciom za pracę, co robić żeby nie demotywować pracowników do współpracy z rodziną oraz jak przetrwać – na podstawie doświadczeń 400 właścicieli firm rodzinnych z różnych części świata i wiele innych ciekawych i niespotykanych informacji. Książeczkę tą wydaliśmy dzięki uprzejmości wiedeńskiego banku rodzinnego Gutmann. Dziękujemy uprzejmie i zapraszamy Was do lektury. Dziękujemy Firmom Rodzinным, Naszym Mecenansom i Naszym Partnerom za wsparcie w działaniu Fundacji Firmy Rodzinne.

Z uściskiem dłoni
Katarzyna Gierczak-Grupińska
prezes Zarządu Fundacji Firmy Rodzinne

"Uwaga! Zmiana adresu siedziby Fundacji:
Fundacja Firmy Rodzinne
Gelg Sp. z o.o.
64-510 Wronki, ul. Cmachowo



FUNDACJA
— FIRMY RODZINNE —

Adres biura Fundacji:

Fundacja Firmy Rodzinne
Concordia Design
ul. Zwierzyniecka 3
60-813 Poznań

Katarzyna Gierczak-Grupińska
prezes Fundacji Firmy Rodzinne
tel. +500 297 097
kasja.gierczak@gelg.pl

Konrad Bugiera
pełnomocnik ds. PR i kontaktów z mediami
tel. +48 61 662 8079
konrad.bugiera@inact.pl

Małgorzata Kościńska
pełnomocnik ds. FBN Poland
fbn@firmyrodzinne.org

Ewa Borucka
pełnomocnik ds. firm rodzinnych
Tel: +48 605 560 835
fundacja@firmyrodzinne.org
Sr & Pt 9:00- 15:00 tel.: 61 66 70 984

Biuletyn jest wysyłany do ponad 16.000 adresatów.

Zapowiedź

Nowa seria 30 spotkań mentoringowych.



Ruszył kolejny cykl spotkań mentoringowych dla firm rodzinnych w ramach projektu Firmy Rodzinne 2. Jest to wspólna inicjatywa Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości i stowarzyszenia Inicjatywa Firm Rodzinnych. Ma na celu podniesienie konkurencyjności rynkowej firm. Do 30 czerwca 2015 roku odbędzie się 30 takich spotkań. Każde będzie okazją do poznania rodzin, których firmy mają znaczącą pozycję na rynku, nie tylko polskim, ale również zagranicznym. Tematy poruszane na spotkaniach będą bardzo zróżnicowane. To m.in.: przywództwo, bezpieczeństwo, rozwój przez jakość, systemy motywacyjne, TOC, zarządzanie firmą i rodziną. Wszystkie dobrane zostały specjalnie z myślą o wyzwaniach i problemach, jakie na co dzień pojawiają się w większości firm rodzinnych. Dodatkowo, rodzina, która będzie prowadziła spotkanie, wybierze jeden temat, który jest dla niej szczególnie ważny. Na przykład członkowie rodziny Ochników będą opowiadali o systemie motywowania pracowników. Miejscem spotkań uczestników projektu będą siedziby największych polskich firm rodzinnych. Są wśród nich takie marki jak: Solaris, Yes, Ochnik, Osadkowski, Szynaka Meble, Sowa, Koral, Mokate i wiele innych. Spotkania pod względem merytorycznym będą wspierane przez specjalistów i coachów, którzy zostali poleceni przez firmy rodzinne.

Zapowiedź

Równowaga pomiędzy pracą zawodową a życiem prywatnym. Mentoring blisko natury!

Jednym z organizatorów spotkań mentoringowych, o których piszemy na łamach Biuletynu jest rodzinna firma Osadkowski. Uczestniczyła ona jako gospodarz spotkania mentoringowego w poprzedniej edycji projektu „Firmy rodzinne” i w obecnej edycji projektu powtórnie przypadnie jej w udziale taka rola.



Minimalna liczba członków każdego spotkania to 15 osób. Udział w spotkaniach nie jest limitowany. Każdy z uczestników może wziąć udział w więcej niż jednym spotkaniu.

Każde spotkanie organizowane w ramach cyklu będzie miało podobną formę. Rozpocznie się od przedstawienia planu spotkania i powitania gości przez gospodarzy. Następnie nastąpi krótka prezentacja poszczególnych uczestników. Po niej firma rodzinna organizująca spotkanie przedstawi historię swojej rodziny i swojego przedsiębiorstwa. Kluczowym punktem programu to część merytoryczna poświęcona tematowi spotkania, który jest za każdym razem inny. Będzie też czas na dyskusję i zwiedzanie firmy.



Poprzedni cykl spotkań mentoringowych, który odbywał się w ramach pierwszej edycji projektu „Firmy Rodzinne” cieszył się bardzo dużym zainteresowaniem. Mamy nadzieję, że i tym razem będzie podobnie. -red.



Wydarzenie odbywać się będzie na początku sierpnia tego roku w szczególnej lokalizacji. Ośrodek szkoleniowo-rekreacyjny Jakubus jest konceptem, który ma pomóc jego gościom w zapewnieniu odpowiedniej równowagi pomiędzy pracą a życiem zawodowym a odpowiednim stylem życia. Jego twórcy wiedzą, że Jakubus jest miejscem łączącym w sobie pasję i ambicję poprzez oferowanie miejsca profesjonalnych i wysokiej jakości spotkań biznesowych oraz bycie miejscem realizowania pasji jeździeckiej i sportowych dokonań.

Zapowiedź

Obiekt jest położony w Dolinie Widawy, w spokojnym i malowniczym otoczeniu pastwisk, lasów i stawów rybnych. Unikatowy charakter tego miejsca daje wiele możliwości ciekawego i aktywnego spędzania czasu – zarówno podczas szkoleń i spotkań biznesowych, jak i w trakcie prywatnego wypoczynku z najbliższymi.

– Miłość do koni zmobilizowała nas do stworzenia ośrodka, w którym można trenować jazdę konną. Zaplecze obejmuje stajnie sportową, wraz z krytą ujeżdżalnią i parkurem umożliwiającym organizowanie zawodów w skokach przez przeszkody oraz stajnię rekreacyjną z profesjonalnym parkurem, na którym odbywają się lekcje jazdy konnej – mówi Beata Osadkowska.

Nauka jazdy konnej wiąże się tutaj nie tylko z techniką jeździecką, ale również ze zrozumieniem koni i ich specyficznych potrzeb. Dzieci i młodzież mają niepowtarzalną okazję uczestniczyć w „Wakacjach w siodle”, podczas których uczą się, oprócz jazdy konnej, jak zajmować się koniem - począwszy od porannego karmienia, a na wieczornych porządkach w stajni kończąc.

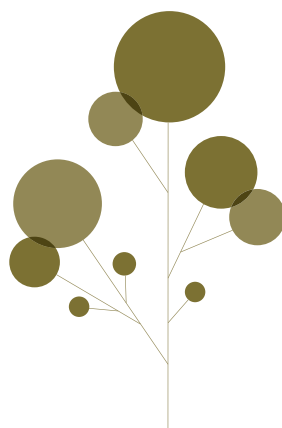
Nie tylko jazda konna, ale samo obcowanie z tak wspaniałymi zwierzętami, jakimi są konie, działa relaksująco i uspokajająco, zbliża do natury i pozwala doskonale odpocząć z dala od cywilizacji wielkich miast i pędu życia.

Na terenie ośrodka swoją siedzibę ma Klub Jeździecki Osadkowski, którego czołowym zawodnikiem jest Piotr Morsztyn, wielokrotny mistrz Polski w skokach przez przeszkody.



Ubezpieczamy

Twój wzrost



MRC
B R O K E R

www.mrcbroker.pl

Kampania społeczna - MARKA FIRMA RODZINNA



Z dumą prezentujemy kolejne rodzinne przedsiębiorstwa, które oznaczyły się wspólnym logotypem marka Firma Rodzinna. Wierzymy, że dzięki tej identyfikacji wizualnej łatwiej odnajdziemy się w życiu i w biznesie.

Do tej pory znak drzewko Firma Rodzinna zdobi 194 przedsiębiorstw prowadzonych rodzinnie. Przygotowujemy narzędzie internetowe, które skutecznie będzie promowało rodzinne marki. Informacje wkrótce.



Jauertravel
Bydgoszcz



Dela Cosmetics Sp. z o.o.
Kraków



Dymon-Bud Development s.c.
Poznań



Wytwórnia Wafli Lucyna Zborowska
Zielona Góra



Empeko S.A.
Poznań



Salve Medica
Łódź

Kampania społeczna - MARKA FIRMA RODZINNA



Zastosowanie marki Firma Rodzinna.

Firma **Dingo Sp. z o.o.** jest dwupokoleniową firmą rodzinną z **Bydgoszczy**, założoną w **1977 roku przez Elżbietę i Waldemara Rutkowskich**. Zajmuje się produkcją akcesoriów dla psów i kotów. Logotyp Firma Rodzinna na stałe pojawia się w comiesięcznej gazecie produktowej, na stronie www, w metkach, a także w stopce adresowej wszystkich pracowników. A poniżej zdjęcia samochodu służbowego.



Biuro Tłumaczeń Diuna S.C. to firma rodzinna z Warszawy. Świadczy usługi tłumaczeń technicznych, zwykłych oraz przysięgłych. Diuna zaprasza swoich klientów do oddziału przy ul. Raszyńskiej, gdzie chętnie przyjmuje zamówienia oraz częstuje "krówką" na której jest logotyp Firma Rodzinna.



Firma **MMG s.c.** to rodzinna firma ze **Środy Wielkopolskiej**, działająca na rynku nieprzerwanie od **1991 roku**. Zaopatruje zakłady pracy w odzież zawodową i ochronną, obuwie robocze oraz specjalistyczne artykuły ochrony indywidualnej i przeciwpożarowej. Właściciel - **Michał Więclawak**, zastosował logotyp na stronie www, w materiałach i pismach biurowych, w biurze i w sklepie stacjonarnym.



Firma Maja Producent Wyrobów Betonowych prowadzi swoją działalność od **roku 1994**, dostarczając produkty w postaci betonowej kostki brukowej, galanterii betonowej, płytek betonowych, bloczków betonowych i innych produktów. Logotyp Firma Rodzinna znajduje się na stronie www oraz na etykietach produktów dostarczanych do sieci handlowych.



www.firmamaja.com 08
Firma Kamieniarska „MAJA” Kod QR
Wyrób kostki brukowej Janusz Świt
Raszów 7
58-424 Piszczowice
www.firmamaja.com
Deklaracja zgodności nr O/1/2012 z dnia 01.03.2012
PN-EN 1340: 2004 Krawężniki betonowe. Wymagania i metody badań.
Obrzeże Betonowy 6x20x75cm

Aspekt wizualny:	zgodny
Kształt i wymiary:	zgodny
Grubość warstwy ściernalnej:	zgodny
Wytrzymałość na zginanie	klasa 1 (S)
Odporność na ścieranie	klasa 3 (H)
Odporność na poślizg/poślizgnięcie	zgodny
Odporność na warunki atmosferyczne:	klasa 2 (B)
Odporność na działanie ognia zewnętrznego	A1

Wyrób uzyskuje swoje właściwości użytkowe po 28 dniach od daty produkcji.

100%

Produkt Polski



www.590powodow.pl



www.firmyrodzinne.org

Data produkcji:
PODSTAWĄ UZNANIA REKLAMACJI JEST POSIADANIE NINIEJSZEJ ETYKIETKI

Kampania społeczna - MARKA FIRMA RODZINNA



"Sądecki Bartnik" jest spełnieniem pasji, fascynacji życiem pszczół oraz aspiracji zawodowych Anny i Janusza Kasztelewiczów oraz ich synów. Rodzinna firma została założona w 1973 r. w Stróżach k/Grybowa - miejscowości malowniczo położonej na pograniczu Beskidu Sądeckiego, Beskidu Niskiego i Pogórza Ciężkowickiego. Tereny ekologicznie czyste, stały się idealną bazą dla gospodarstwa mającego w zamyśle założycieli pozyskiwać najwyższej jakości produkty pszczele. Logotyp znajduje się na etykietach.



SONRISO to touroperator specjalizujący się w podróżach "szytych na miarę" adresowanych dla klientów premium. Od innych biur podróży wyróżnia się niestandardową ofertą, indywidualnym podejściem i wyjątkową obsługą - w tym opieką dedykowanego Travel Managera. Logotyp "Firma Rodzinna" w formie srebrnych spinek zdobi ubrania pracowników biur w Warszawie i Poznaniu.



Lokus sp. z o.o. to firma z Poznania, która specjalizuje się w zarządzaniu nieruchomościami. Na rynku jest już ponad 20 lat. Właściciel-Andrzej Dolata, prowadzi działalność wraz z rodzicami i wujem. Spółka ma także oddział w województwie zachodniopomorskim. Logo zdobi kamienicę.



Firma Ankol Sp. z o.o. z Chorzelowa (woj. podkarpackie) to rodzinne przedsiębiorstwo handlowe zarządzane wspólnie przez Annę, Czesława i Eryka Kolisz. Działa w branży lotniczej i motoryzacyjnej na rynku krajowym i międzynarodowym od 1991 roku. Logotyp Firma Rodzinna znajduje się na stronie www oraz przy wejściu do siedziby firmy



FBN na Sądeckczyźnie

W lutym odbyło się spotkanie FBN Poland, czyli polskiego oddziału Family Business Network. Na miejsce spotkania wybrano Sądeckczyznę, bowiem właśnie tam swoją siedzibę mają cztery rodzinne przedsiębiorstwa, które były gospodarzami spotkania. Chodzi o firmy Fakro, Konspol, Wiśniowski oraz Sądecki Bartnik, które oprowadziły gości po swoich zakładach i przygotowały ciekawe prezentacje poświęcone swojej działalności.

Jaką pierwszą, rodziny zwiedzili fabrykę Fakro w Nowym Sączu. Firma kierowana przez charyzmatycznego prezesa, Ryszarda Florka to lider w produkcji i sprzedaży okien dachowych w Polsce oraz wielu innych krajach, a w skali światowej numer dwa, z ponad 15-procentowym udziałem w globalnym rynku tego segmentu okien.



Wizyta w Fakro

Produkty marki Fakro można zakupić na sześciu kontynentach. Są rozprowadzane przez 16 należących do Grupy Fakro firm dystrybucyjnych. Fabryka okien w Nowym Sączu jest jednym z dwunastu zakładów, które posiada firma na świecie.



Wizyta w Fakro

Kolejnym punktem programu dla uczestników spotkania FBN Poland był zakład produkcyjny firmy Konspol, również zlokalizowany w Nowym Sączu. Zwiedzający ubrani w białe kombinezony mogli zobaczyć z bliska halę produkcyjną, w której przestrzegane są bardzo rygorystyczne reguły utrzymania higieny, obowiązujące producentów żywności. Dowiedzieli się także, że Grupa Konspol dostarcza swoje produkty zarówno do sieci hipermarketów (m.in. Grupa Metro, Biedronka, Tesco, Lidl), jak i do tzw. odbiorców specjalistycznych, takich jak producenci dań dla dzieci i niemowląt.



Prezentacja firmy Konspol

Mięso z kurczaka wyprodukowane w firmie rodziny Pazganów znajdziemy także m.in. w McDonald's, KFC czy restauracjach SPHINX. Zwiedzanie zakończył obiad, podczas którego można było spróbować dań przyrządzonych właśnie z wyrobów Konspolu.



Prezentacja firmy Konspol



Kolekcja Anny Wiśniowskiej

Trzecia fabryka, którą obejrzeli uczestniczący w spotkaniu FBN to fabryka bram firmy rodzinnej Wiśniowski. Podczas prezentacji dowiedzieli się, że premiera najnowszego pilota sterującego bramami marki Wiśniowski była połączona z pokazem mody – projektów stworzonych przez Annę Wiśniowską, córkę założyciela firmy, Andrzeja Wiśniowskiego. Niecodzienne połączenie mody i bram było tym bardziej osobliwe, że kolekcja stworzona przez młodą projektantkę została wykonana z większości z tych samych materiałów, co produkty firmy Wiśniowski. Awangardowe kreacje zdobyły wnętrza sali konferencyjnej, w której przyjęci zostali zwiedzający, a przez to mocno zwracały ich uwagę.



Wizyta w fabryce firmy Wiśniowski



Janusz Kasztelewicz opowiada o swoim miodowym królestwie

Ostatnim punktem pierwszego dnia zjazdu była wizyta w Stróżach koło Grybowa, a dokładnie – w firmie Sądecki Bartnik, prowadzonej przez rodzinę Kasztelewiczów. Po pełnej ciekawostek prezentacji, którą przedstawił Janusz Kasztelewicz, rodzinni zwiedzili muzeum pszczelarstwa, w tym salę interaktywną. Mieli okazję obejrzeć od środka budynek, w którym mieści się część produkcyjna zakładu. Ostatnim punktem zwiedzania był sklep firmowy, w którym liczne grono osób uzupełniło swoje miodowe zapasy. Po zakończonym zwiedzaniu rozpoczęła się biesiada, którą umilił występ regionalnego zespołu kabaretowo-muzycznego. Pogórzańscy wodzireje, Jaśko i Stasek rozbawili towarzystwo do łez, a największe wrażenie na zgromadzonych zrobili improwizowanymi przyśpiewkami. Każdy z biesiadników został przywitany rymowaną przyśpiewką o tym, czym według wyobrażenia wodzirejów na co dzień zajmuje się jego firma.

Drugi dzień zjazdu miał charakter roboczy. Uczestnicy wysłuchali szeregu wystąpień związanych ze specyfiką prowadzenia przedsiębiorstwa rodzinnego. Największe emocje wzbudziła bez wątpienia prezentacja Ryszarda Florka, właściciela Fakro, który przedstawiał cele i idee przyświecające jego fundacji „Pomyśl o przyszłości”. Podczas jego wystąpienia, do spotkania dołączył Kazimierz Pazgan w towarzystwie... Ryszarda Kalisza.

Parlamentarzysta „przejął” inicjatywę i zaczął przedstawiać swoją wizję priorytetów, jakie powinno stawiać sobie państwo oraz jak powinny działać przedsiębiorcy. Ryszard Florek wszedł z nim od razu w dyskusję, udowadniając, że wizja pośła wcale nie jest szczególnie odkrywczą – szczególnie dla zgromadzonych – a poza tym zwrócił mu uwagę, że skoro już pojawił się na takim spotkaniu, powinien najpierw wysłuchać zdania przedsiębiorców. Uczestnicy spotkania słuchali tej wymiany zdań z wypiekami na twarzy.

Pełna relacja z wydarzenia w następnym numerze biuletynu.



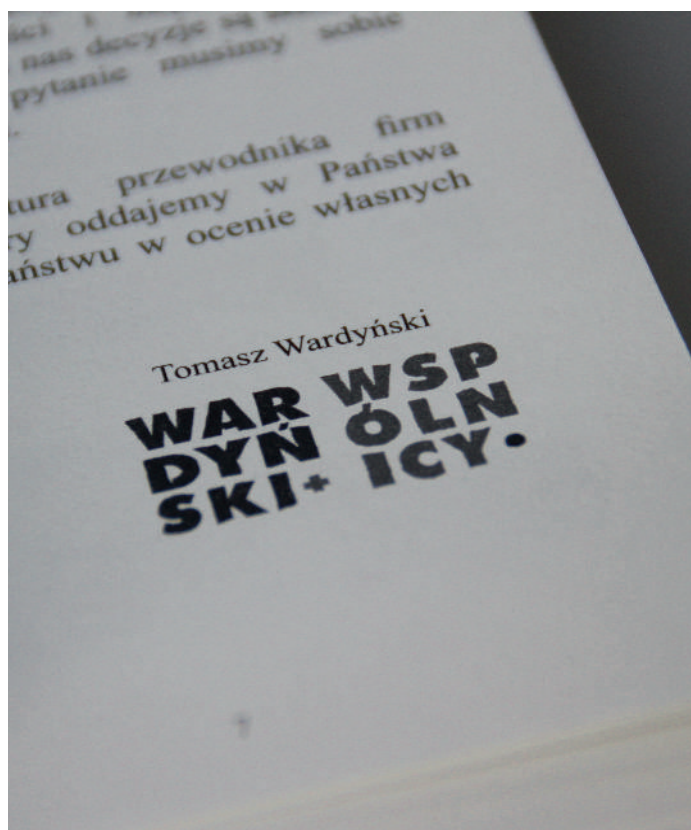
Spotkanie w firmie Sądecki Bartnik

Mała księga biznesu rodzinnego



Dzięki staraniom Fundacji Firmy Rodzinne opublikowana została w Polsce „Mała księga biznesu rodzinnego”. Wydanie książki było możliwe dzięki współpracy, jaką Fundacja nawiązała z wiedeńskim bankiem Gutmann Private Bankers, będącym zresztą również firmą rodzinną.

Jak piszą we wstępie do polskiego wydania Katarzyna Gierczak-Grupińska wspólnie z Solange Olszewską, to elementarz prowadzenia firmy rodzinnej, którego próżno było szukać do tej pory na polskim rynku. Trudno się nie zgodzić i nie zaufać autorowi, którym jest David Bork, konsultant biznesowy przedsiębiorczych rodzin. Od blisko 50 lat zajmuje się on doradztwem na rzecz firm rodzinnych.



Mała księga biznesu rodzinnego

Począwszy od 1968 roku doradzał już ponad 400 takim przedsiębiorstwom.

– Czuję pokorę wobec ich zaufania, czuję się zainspirowany ich twórczą postawą i oddaniu idei firm rodzinnych – pisze David Bork o rodzinach, z którymi zetknął się w swojej karierze. – Razem pracowaliśmy, walczyliśmy, śmialiśmy się i płakaliśmy, rozwiązując różne problemy. Godne podkreślenia jest praktyczne podejście do biznesu, z którym mamy do czynienia w książce, o czym zresztą również pisze autor w swoim wstępie.

– W całej mojej czterdziestoletniej praktyce zawodowej, nikt nie zapytał o teoretyczne podłoże jakiejkolwiek idei. Klienci zawsze domagali się praktycznych rozwiązań. Ta książka jest o tym, co działa. Znajdą tu Państwo jasne, zdroworozsądkowe, przydatne wskazówki – podsumowuje wstęp David Bork.

Polskie wydanie „Małej księgi biznesu rodzinnego” możemy zawdzięczać mecenasom Fundacji Firmy Rodzinne, którzy wsparli finansowo publikację: Solaris Bus & Coach S.A., Meble VOX, Yes, Mokate, Gelg oraz ABC Czepczyński. Ogromny wkład w publikację miała również zaprzyjaźniona z Fundacją kancelaria prawna Wardyński i Wspólnicy, która zatroszczyła się o właściwy przekład na język polski.

„Mała księga biznesu rodzinnego” została wydana w nakładzie 2500 egzemplarzy. Otrzymają ją mecenas i partnerzy Fundacji Firmy Rodzinne. Będzie ona także dostępna do kupienia przez firmy rodzinne w cenie 15 zł netto powiększonej o koszty wysyłki. Jeśli odbiór książki będzie dobry, Fundacja Firmy Rodzinne rozważy wznowienie nakładu.



Oryginalny tytuł książki brzmi „The Little Book of Family Business”. W języku angielskim wydał ją bank Gutmann, aby dystrybuować wśród swoich klientów oraz partnerów w państwach, gdzie posiada swoje oddziały: w Czechach oraz na Węgrzech, a także w rodzimej Austrii.



Zamówienia książki:
fundacja@firmyrodzinne.org

Inteligentny sposób na zaangażowanie pracowników.

O ile już dziś chyba nie znajdziemy menedżera, który nie słyszał o wyjazdach motywacyjnych, nazywanych potocznie z języka angielskiego incentive, to jednak wciąż niewiele osób zdaje sobie sprawę, że w tej chwili mają już one niewiele wspólnego z typowymi wyjazdami wypoczynkowymi. Wycieczki tego typu wyewoluowały w trzy odmiany, a każda z nich pozwala zrealizować różne cele w odniesieniu do wspierania zaangażowania pracowników. Warto zatem przemyśleć, czy któryś z tych modeli nie będzie odpowiadał naszym konkretnym potrzebom.



Odpowiedzialny wyjazd

Pierwszym nurtem, o który chciałbym opowiedzieć jest połączenie wyjazdów incentive ze strategią biznesu odpowiedzialnego społecznie (ang. CSR – corporate social responsibility). Poza tym, że sprzyjają one budowaniu pozytywnego wizerunku firmy, to zazwyczaj dają uczestnikom niezwykłą satysfakcję wypływającą po prostu z czynienia dobra na bardzo podstawowym poziomie.

Przykłady można mnożyć, bo i potrzeba na tego typu zaangażowanie jest ogromna, i zakres bardzo szeroki. Przed uczestnikami wyjazdów możemy z jednej strony postawić raczej nieskomplikowane zadania, takie jak np. malowanie szkoły wspólnie z uczniami z indyjskiej wioski, a z drugiej strony nawet niewielkie projekty. Często dotyczą one regularnych prac dla jakiejś lokalnej społeczności. Wówczas pracownicy uczestniczą w serii wyjazdów, na których realizują kolejne zadania służące pewnemu celowi społecznemu, np. wspomniany remont szkoły, sali gimnastycznej czy organizacja placu zabaw dla dzieci. Zdarza się, że uczestnicy takich wyjazdów tak angażują się w relację, że potem jeszcze długo podtrzymują kontakt z ludźmi, którym mieli okazję pomóc. Wysyłają świąteczne paczki, pocztówki, zdjęcia etc.

Inspirujący mentor

Można powiedzieć, że na drugim biegunie wyjazdów incentive znajdują się takie imprezy, podczas których uczestnicy poznają osobiście kogoś, kto odniósł znaczący sukces – co nie musi wcale dotyczyć bezpośrednio branży, w której działa dana firma. Popularne bywają wspólne wyjazdy nie tylko z właścicielami firm czy czołowymi menedżerami korporacji, ale również ze znanymi podróżnikami lub dziennikarzami, np. „Peru z Wojciechem Cejrowskim” albo „Kenia z Marcinem Kydryńskim”. Zaproszeni goście opowiadają o swoich motywacjach, podejściu do życia i wyzwań, które im stawia. Nierzadko tego typu spotkania odbywają się w przytulnej, nieformalnej atmosferze przy kolacji, a nawet drinku w barze.

Wspólny wysiłek

Typowy team building kojarzony z parkami linowymi czy stawianiem szafasów powoli odchodzi do lamusa. Obecny trendem w budowaniu zespołów jest tworzenie długofalowych programów, obejmujących kilka etapów przedsięwzięcia, zwieńczonego jakimś doniosłym osiągnięciem. Przykładowo, pracownicy mogą kolejno przechodzić przez obozy kondycyjne i sprawnościowe, wyjazd pod żagle na Mazury, następnie rejs po Adriatyku, by całość zakończyć firmowymi regatami w Indonezji.



Pokonaj siebie samego

Jeśli postawimy pracownikom wyzwanie, a oni sprostają mu z naszą pomocą, przełamując przy okazji własne słabości, z pewnością wrócą oni z takiego wyjazdu z większą pewnością siebie. Będą lepiej współpracować, a przez to skuteczniej radzić sobie z codziennymi trudnościami.

Zdobycie szczytu Kilimandżaro, noc w szałasie w dżungli amazońskiej czy skok na bungee do aktywnego wulkanu w Chile to w gruncie rzeczy „mniejsze lub większe zwycięstwa”, ale sprawiają, że kolejne przeszkody pokonuje się łatwiej.

Nie tylko dla pracowników

Wyjazdy motywacyjne są doskonałym narzędziem nie tylko w odniesieniu do pracowników, ale także dla kontrahentów: zarówno dostawców, jak i najlepszych klientów. Rejs statkiem wycieczkowym po Morzu Karaibskim z przepłynięciem słynnym Kanałem Panamskim czy pobyt wypoczynkowy połączony z nurkowaniem na Seszelach może zdecydowanie pomóc zacieśnić więź z marką, bo będzie się ona kojarzyć z czymś miłym i wyjątkowym.

-- Jarosław Kruska, autor jest Dyrektorem Generalnym biura podróży Sonriso



Mecenas Fundacji

Motywuje mnie osiągnięcie czegoś dobrego

- Mateusz Hędzulek



- Czym według Pana jest motywacja?
- Motywacja to poczucie wskazanego kierunku działania, potrzeba realizacji dążenia w daną stronę, niosąca za sobą nagrodę na skutek wykonania tego działania.
- Z motywacją jest jak z talentem.
Trudno stwierdzić czy jest wrodzona czy nabyta. Co Pan myśli na ten temat?

- Trudno odpowiedzieć na to pytanie. Motywacji nie można mylić z ambicją, bo moim zdaniem są to dwa zupełnie różne terminy. Nawet ci, którzy nic nie robią i np. alkoholizują się codziennie, mają motywację i to bardzo silną, by to robić. Pożądana jest natomiast ta „dobra” motywacja, która pomaga rozwijać się nam samym i naszemu otoczeniu, a w konsekwencji także całemu społeczeństwu.

• Jakie są Pana sposoby na motywowanie samego siebie?

- Motywuje mnie osiągnięcie czegoś dobrego. Nie chodzi o odniesienie sukcesu, ale możliwość doprowadzenia zadania do końca. Świadomość, że może ono przynieść korzyść naszej firmie, pobudza mnie do dalszych działań. Motywuje mnie również strach przed tym, że firmie będzie wiodło się gorzej, jeżeli zaprzestaniemy dotychczasowych działań i nie będziemy wyznaczać sobie nowych celów.

• Istnieją pewne cechy charakteru, które predysponują ludzi do bycia bardziej zmotywowanymi. Jakie to według Pana są cechy?

- Myślę, że do tych cech należą: systematyczność, ustalony system priorytetów, efektywne zarządzanie czasem i umiejętność radzenia sobie z sytuacjami kryzysowymi.

• W rodzinnej firmie nie pracuje się w wyznaczonych godzinach. To praca przez całą dobę. Czy taki stan rzeczy motywuje do szybkiego i skutecznego działania?

- Zdecydowanie motywuje, ale niestety w pewnym momencie człowiek czuje się wypalony. Szczególnie wtedy, gdy mimo wielu logicznych, mądrych i skrupulatnie realizowanych działań, nie osiąga oczekiwanych korzyści, a wręcz nie zauważa żadnej zmiany. Wtedy ta całodobowa praca nuży i przytłacza. To są ciężkie chwile, ale na szczęście szybko mijają.

• Czasami zdarza się, że nasza motywacja znika w gąszczu codziennych problemów i trudno ją odnaleźć. Co daje Panu siłę do radzenia sobie w takiej sytuacji?

- Jeżeli pojawia się wiele małych, bzdurnych problemów, to rzeczywiście demotywuje mnie do pracy i zmagania się z nimi. Natomiast jeżeli pojawia się jeden duży problem, wtedy zdaje sobie sprawę, że nie warto było przejmować się tymi małymi przeszkodami. Duży problem pozwala zapomnieć o małym. Jak sobie z tym radzić? Trzeba krok po kroku odsuptywać tę pajęczynę i pamiętać, że i tak zawsze wychodzimy obronną ręką z tego całego galimatiasu.



CONCORDIA
DESIGN

CONCORDIA DESIGN POZNAJ NASZĄ OFERTĘ!

- Centrum konferencyjne
- Warsztaty dla firm
- Doradztwo strategiczne
- Ciekawe wydarzenia
- Zajęcia dla dzieci
- Restauracja z autorskim menu

Zapraszamy:

Concordia Design
ul. Zwierzyniecka 3, Poznań
tel. 61 667 44 00
info@concordiadesign.pl
www.concordiadesign.pl



Partner Fundacji

Cykl pod redakcją Dariusza Bednarskiego, Partnera Zarządzającego w Grant Thornton Polska, opracowany na podstawie serii publikacji ekspertów Grant Thornton z całego świata, wydanych pod wspólnym tytułem „Succeeding at Succession”.



Dariusz Bednarski - Partner Zarządzający, Doradztwo Podatkowe
Dyrektor Zespołu ds. Sukcesji Grant Thornton

Drodzy Rodzinni,
Prezentując kolejną część cyklu przygotowanego przez Grant Thornton International o przygotowaniu procesu sukcesji, czuję się w obowiązku dokonać pewnego wprowadzenia. Zacznę od krótkiego pytania. Czy wiesz, jaka jest wartość rynkowa Twojej firmy? Jestem przekonany, że większość rodzinnych przedsiębiorców nie wie i nawet się nad tym nie zastanawia. Dlaczego? Po co znać wartość firmy, skoro nie zamierzam jej sprzedawać? – odpowie niemal każdy przedsiębiorca. Inni zapytają – po co wydawać pieniądze na przygotowanie profesjonalnej wyceny, skoro i tak to ewentualny nabywca wyznaczy cenę rynkową? Nie można się z tymi stwierdzeniami nie zgodzić, choć postawienie tezy, że żadna wycena nie pokazuje wartości rynkowej, jest pewnym nadużyciem, co wyjaśnię w dalszej części tekstu.

Czy warto poznać wartość własnej firmy? W mojej ocenie - tak. Wiedza o wartości własnej firmy pozwala na inne spojrzenie na biznes, na przeszłość i przyszłość tego biznesu.

W swojej praktyce zawodowej często mam do czynienia z transakcjami (np. optymalizacje podatkowe, sprzedaż podmiotów, restrukturyzacje grup kapitałowych), w których konieczne jest posługiwanie się wartością firmy. Prezentacja wyników wycen właścicielom firm prowadzi do ciekawych obserwacji. Okazuje się, że właściciele, którzy nie rozważają możliwości sprzedaży firmy, którzy są bardzo zaangażowani w jej rozwój i snują długoterminowe plany, zwykle nie doceniają wartości własnej firmy, a wycena często przerasta ich wyobrażenia. Natomiast, w przypadku właścicieli, którzy rozważają sprzedaż firmy w krótkim okresie czasu, ich wyobrażenie o wartości firmy znacznie przekracza kwoty możliwe do uzyskania na rynku. Właściciele, planując zbycie firmy, mają tendencję do szacowania wartości w oparciu o oczekiwane korzyści, które chcieliby osiągnąć. Często nie mogą pogodzić się z kwotami, które wynikają z rzeczywistych cyfr prezentujących firmę.

Warto zwrócić uwagę, że w przypadku planowania sprzedaży, profesjonalnie przygotowana wycena firmy zazwyczaj prezentuje kwotę zbliżoną do tej, jaką mogą zaoferować potencjalni inwestorzy. Inwestorzy bowiem również dokonują wycen przed przystąpieniem do negocjacji i najczęściej stosują te same metody wyceny.

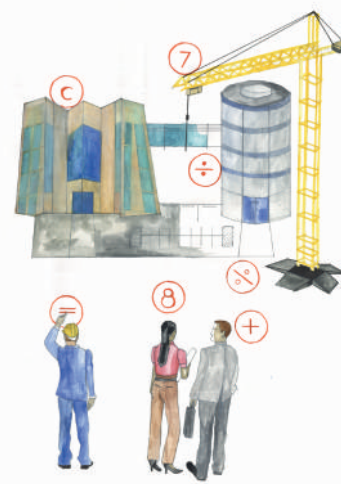
Jednakże budowanie wartości firmy to nie tylko droga do jej potencjalnej sprzedaży, choć takiego scenariusza nigdy nie należy wykluczać. To droga do przeprowadzenia sukcesji na warunkach właściciela, na podmiocie stabilnym finansowo, gwarantującym emeryturę właścicielowi i perspektywę rozwoju sukcesorom. Nie należy przy tym wykluczać przekazania biznesu sukcesorom w zamian za częściową lub całkowitą zapłatę. W Polsce kwestia zapłaty przez sukcesorów za biznes otrzymywany od rodziców jest ciągle tematem tabu. Jednak takie rozwiązanie może okazać się jedyną możliwością, w sytuacji gdy w trakcie prowadzenia biznesu seniorzy nie zgromadzili środków na godziwe życie na emeryturze. W takim przypadku musieliby albo nadal prowadzić biznes, aby generować środki na bieżące utrzymanie, albo spieniężyć firmę. Odpłatne lub częściowo odpłatne przekazanie firmy następcom jest alternatywą do takich rozwiązań.

Budowanie wartości firmy ma również inne znaczenie. Prowadzisz firmę. Czy zastanawiasz się, co chcesz osiągnąć w średnim i długim okresie czasu? Czy może koncentrujesz się na ciągłym rozwiązywaniu bieżących problemów i nie myślisz o tym, jak Twoja firma ma wyglądać za 5 – 10 lat? Firma nie może rozwinąć się ponadprzeciętnie, jeżeli właściciel nie ma długoterminowej wizji i celów, do których zmierza.

Grant Thornton proponuje – działaj tak, aby budować wartość firmy w długim okresie czasu. Jeżeli postawisz sobie jasny cel i podporządkujesz mu wszelkie działania, masz dużo większe szanse na osiągnięcie sukcesu.

Budowanie wartości firmy.

Planowanie sukcesji rzadko bywa najwyższym priorytetem dla przedsiębiorców. Znacznie częściej właściciele prywatnych firm koncentrują się na działaniach krótkoterminowych, zapewniających przetrwanie ich biznesu w najbliższej przyszłości. Jakkolwiek w pewnych sytuacjach takie podejście wydaje się logicznym posunięciem, w gruncie rzeczy stawia prywatne przedsiębiorstwa w trudnej i niepewnej sytuacji wobec przyszłości.



Plan krótkoterminowy to zdecydowanie za mało. Należy również, a raczej przede wszystkim, stworzyć podstawy dla długoterminowego wzrostu przedsiębiorstwa poprzez zwiększanie jego wartości. I to niezależnie od tego, jakie plany w zakresie sukcesji biznesu posiada jego właściciel, a nawet wtedy, gdy takich planów jeszcze nie posiada. Stworzenie zrównoważonego modelu biznesowego, podporządkowanego długookresowej wizji, może bowiem pomóc w realizacji szerokiej gamy celów biznesowych i osobistych – poczynając od maksymalizacji ceny sprzedaży firmy, poprzez zmniejszenie podatków i stworzenie możliwości objęcia udziałów/ akcji dla kluczowych pracowników, a kończąc na utrzymaniu bieżącej kontroli nad biznesem,

Partner Fundacji

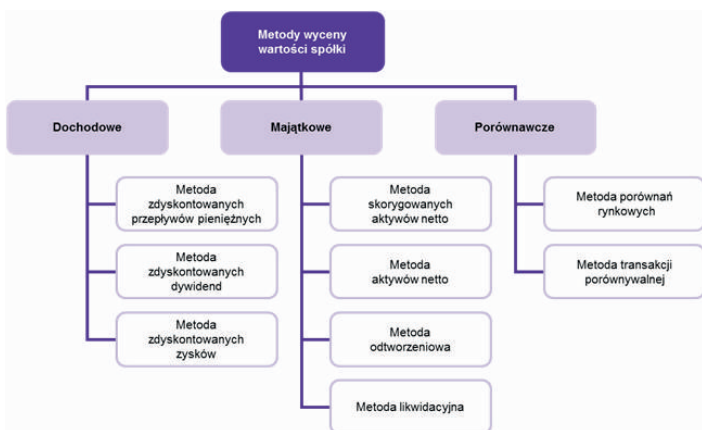
podziale przyszłych zysków czy pozostawieniu trwałego dziedzictwa kolejnym pokoleniom.

Zwiększenie wartości biznesu odgrywa kluczową rolę w planowaniu sukcesji. Aby opracować efektywną podatkowo strategię wyjścia, przygotować mechanizm finansowania dla sukcesorów, uzasadnić przyszłe prognozy przepływów pieniężnych lub zmaksymalizować dochód ze sprzedaży, należy ustalić wartość firmy.

Jak ustalić tę magiczną wartość?

Wydawałoby się, że ze względu na fundamentalne znaczenie wartości firmy dla procesu podejmowania decyzji strategicznych i planowania sukcesji, każdy właściciel w dowolnym momencie czasu będzie znał wartość swojej firmy. Nic bardziej mylnego. Proces wyceny wartości przedsiębiorstwa jest bowiem w tym samym stopniu matematyką, co sztuką.

Z matematycznego punktu widzenia, w procesie ustalania wartości przedsiębiorstwa wykorzystuje się wiele różnych metod. Metody dochodowe pozwalają określić obecną wartość firmy na podstawie prognozowanych przepływów pieniężnych. Z kolei, metody majątkowe za podstawę określenia wartości firmy przyjmują jej majątek (wartość rynkową aktywów firmy pomniejszoną o zobowiązania). Istnieją również metody porównawcze, które polegają na określeniu wartości przedsiębiorstwa przez porównanie go z innymi spółkami z branży, już wycenionymi przez rynek (porównujemy do spółek notowanych na giełdzie albo do wartości transakcji jakie dokonywane były na rynku).



Metody wyceny przedsiębiorstwa, dobierane indywidualnie, w zależności od celu i przedmiotu wyceny.

Istnieją również metody mieszane, które stanowią połączenie wszystkich lub wybranych spośród wcześniej wymienionych metod i biorą pod uwagę szereg czynników, w tym:

- dotychczasową historię finansową firmy i prognozy biznesowe,
- trendy w branży i na rynku,
- strukturę zarządzania i kompetencje kadry zarządzającej,
- rzeczowe aktywa trwałe, w tym nieruchomości,
- wartości niematerialne i prawne, w tym „goodwill”, relacje z dostawcami, rozpoznawalność marki, patenty i znaki towarowe, opatentowane technologie, itp.

Co ciekawe, każda z wyżej przedstawionych metod wyceny może ustalić inną wartość tej samej firmy i każda z tych wartości będzie prawidłowa.

Dalej pojawia się miejsce na „sztukę” - wartość przedsiębiorstwa należy przekształcić w cenę, którą rynek będzie w stanie zaakceptować, tak by potencjalni nabywca i sprzedawca osiągnęli wzajemne porozumienie i satysfakcję. Czy jest to możliwe?

Jeśli planujesz sprzedać swój biznes, będziesz dążył do uzyskania maksymalnie wysokiej ceny sprzedaży. Zamiast skupiać się na prezentacji historycznych danych finansowych, powinieneś dodatkowo przedstawić przekonującą wizję rozwoju i prognozę przyszłych wyników firmy pod nowymi sterami.

Na Twoją korzyść z pewnością będzie przemawiać konkurencja wśród potencjalnych nabywców oraz ich chęć wygranej w procesie ofertowania. Umiejętne podejście do procesu sprzedaży może spowodować, że w efekcie uzyskana cena sprzedaży będzie znacznie wyższa niż wartość firmy wynikająca z matematycznych obliczeń.

Z kolei, gdy planujesz przekazać biznes odpłatnie lub częściowo odpłatnie członkom rodziny lub odpłatnie dotychczasowym pracownikom, warto sporządzić wycenę, która w realny sposób odzwierciedli możliwości firmy i potencjalnych sukcesorów. Zbyt wysoka wartość może w negatywny sposób wpłynąć na zdolność sukcesorów do zapłaty za przejmowany biznes, a zbyt niska może pozostawić obecnych właścicieli firmy bez wystarczających przepływów pieniężnych w przyszłości (emerytury).

Istnieją właściciele, którzy do tego stopnia cenią trwałość firmy i satysfakcję kluczowych pracowników, że są skłonni zaakceptować niższą emeryturę. Inni dążą do utrzymania kontroli rodzinnej kosztem utraty bardziej wykwalifikowanych sukcesorów zewnętrznych (np. kluczowych pracowników, których można związać z firmą przyznając im udział we własności firmy), co z kolei może mieć negatywny wpływ na długoterminową wartość i rentowność przedsiębiorstwa.



Kay Grey
Grant Thornton LLP, Canada

„Aby zmaksymalizować zyski i wartość biznesu w procesie sukcesji, właściciele prywatnych firm powinni rozpocząć planowanie sukcesji z kilkuletnim wyprzedzeniem. Nie czekaj na rok wyjątkowych zysków, lub rok słabych wyników, zaplanuj wyjście z biznesu już teraz – na Twoich warunkach i pod Twoją kontrolą.”

Właściciele prywatnych firm powinni myśleć o posiadanym biznesie w taki sam sposób jak o każdej innej inwestycji, maksymalizując jego wartość. Powinni wiedzieć, jakie czynniki wpływają na wartość ich biznesu, zarówno w krótkiej, jak i długiej perspektywie czasu oraz podejmować działania w celu zwiększenia rentowności przedsiębiorstwa oraz zachowania/ zwiększenia jego wartości. Działania te mogą obejmować uporządkowanie finansów, dobór odpowiedniej kadry zarządzającej, cięcia w kosztach, wzmocnienie procesów wewnętrznych, wprowadzenie nowych produktów, ekspansję na nowe rynki lub inwestycje w inne strategie mające na celu rozwój firmy, wzrost zysków i sprzedaży.

Partner Fundacji

Każde z nich jest ważne, niezależnie od założonych w procesie sukcesji celów strategicznych. Zrozumienie czynników wpływających na wartość biznesu kluczowym elementem procesu

Kluczowym elementem każdego procesu strategicznego jest zrozumienie czynników wpływających na wartość biznesu. Właściwie zidentyfikowane i zarządzane, mogą pomóc poprawić przepływy pieniężne, przyciągnąć kapitał inwestycyjny, czy odróżnić się od konkurencji. Ponieważ działania te mogą zmienić wartość biznesową w stosunkowo krótkim okresie czasu, konieczne jest, by właściciele prywatnych przedsiębiorstw doskonale znali czynniki, które mają wpływ na wartość firmy. Do czynników tych należy zaliczyć przede wszystkim następujące czynniki:

Historia firmy: Wartość firmy zależy od jej historycznych wzrostów, sprzedaży i rentowności. Zmienia się również w zależności od przepływów pieniężnych w firmie oraz marży zysku w stosunku do innych przedsiębiorstw z branży.

Czynniki rynkowe: Na wartość Twojego biznesu wpływa branża/ sektor, w którym operujesz oraz zdolność do skutecznego konkurowania z innymi i powiększania udziału w rynku.

Propozycja wartości: Kolejnym czynnikiem oddziałującym na wartość firmy jest unikalna propozycja wartości, którą oferujesz swoim odbiorcom, która odróżnia Cię od konkurencji.

Unikalne aktywa / własność intelektualna: Organizacje posiadające ugruntowaną markę, patenty i/ lub własne technologie lub unikalne procesy, mogą wykorzystać je do zwiększenia wartości biznesowej. **Model biznesowy:** Silne, sprawdzone i możliwe do zaimplementowania modele biznesowe przyczyniają się do zmniejszenia ryzyka prowadzonej działalności i – w konsekwencji – zwiększenia wartości przedsiębiorstwa.

Kadra zarządzająca i systemy zarządzania: Efektywne systemy zarządzania oraz silna i zaangażowana kadra zarządzająca to kolejne kluczowe elementy mające wpływ na wartość biznesu.

Aby wzmocnić wymienione wyżej wartości i – w konsekwencji zwiększyć wartość biznesu - prywatne przedsiębiorstwa muszą znaleźć sposób na zwiększenie przepływów pieniężnych przy jednoczesnej minimalizacji ryzyka. Samo planowanie sukcesji należy rozpocząć co najmniej z kilkuletnim wyprzedzeniem. Nie ma co czekać na rok wyjątkowych zysków lub rok słabych wyników. Wyjście z biznesu należy zaplanować możliwie wcześniej, jeśli właściciel chce to zrobić na swoich warunkach i pod swoją kontrolą.

Tłumaczenie: Magdalena Olejnik, Grant Thornton



MOKATE

Mokate to grupa 8 firm zatrudniających ponad 1500 osób w zakładach m.in. w Polsce, Czechach i na Słowacji. Wytwarza około 1200 produktów, sprzedawanych na wszystkich kontynentach świata.

Jest jednym z największych producentów kawy rozpuszczalnej i herbaty w Polsce, Czechach, na Słowacji i na Węgrzech.

Mokate to również czołowy producent półproduktów dla przemysłu spożywczego w Europie.

www.mokate.com.pl

Przygotuj się do wiosny – poradnik dla dyrektorów i prezesów

Zmiana płaszcza na marynarkę, opon z zimowych na letnie czy kozaków na szpilki – to tylko niektóre z typowych, prozaicznych sposobów przygotowania się do wiosny. Tymczasem o tej porze roku szczególnego znaczenia nabiera powiedzenie „W zdrowym ciele, zdrowy duch”. Warto zatem w codziennym zabieganiu pamiętać również o tym, co możemy i powinniśmy zrobić dla naszego organizmu, aby zimowe zaniedbania nie odbiły się negatywnie na wzmożonej wiosną aktywności sportowej i biznesowej.

Strategia na start

W życiu prywatnym czy zawodowym opłaca się podejść do zmian strategicznie. Oceń zatem, jakie aspekty wyglądu czy kondycji wymagają przeglądu czy naprawy w pierwszej kolejności. Zanim zdecydujesz się na codzienny jogging czy wykupienie karnetu w klubie fitness, zrób badania, które pokażą w jakim stanie jest Twój organizm i pozwolą w porę zapobiec ewentualnym problemom czy rozwojowi chorób.



„Obserwując styl życia i tryb pracy moich kolegów, doszedłem do wniosku, że pomimo dostępu do prywatnych usług medycznych, nie mają czasu by z nich korzystać. Osobom, które żyją w ciągłym biegu, potrzebny był szybki i kompleksowy program przeglądu kondycji organizmu. Tak powstał Program 24h dla zdrowia. Postanowiłem go sprawdzić sam – jako pierwszy pacjent. Zapewniam, że program gwarantuje obsługę na najwyższym poziomie w komfortowych warunkach. Jego zalety – kompleksowość i oszczędność czasu – docenia coraz więcej menedżerów. W ciągu roku program realizuje średnio 400 osób. Zachęcam do tego wszystkich, którzy wiedzą jak ważna jest profilaktyka” – mówi Adam Rozwadowski, Prezes Zarządu Centrum Medycznego ENEL-MED, twórca Programu 24h dla zdrowia.

Pokaż twarz

Mróz, wiatr, wysuszone powietrze najbardziej dają się we znaki skórze twarzy. Po zimie jest szara i zmęczona. Proste zabiegi z zakresu medycyny estetycznej z użyciem kwasu hialuronowego mogą szybko odświeżyć i odmłodzić cerę, ale również skórę dłoni i dekoltu. Trzeba jednak pamiętać by były wykonywane przez profesjonalistów, którzy korzystają z bezpiecznych i przebadanych preparatów. „Pacjenci coraz częściej zgłaszają się do nas nie tylko w sprawach zdrowotnych, ale również chcąc poprawić swój wygląd. Mają świadomość, że zabiegi odmładzające poprawiają również samoocenę i samopoczucie, przyczyniając się tym samym do większej satysfakcji osobistej i zawodowej. Medycyna estetyczna oferuje dziś wiele zabiegów.

które odgrywają niebagatelną rolę w leczeniu defektów wpływających na kontakty międzyludzkie - np: krępującą nadpotliwość, żylaczki czy pajączki skórne nóg, które są istotną przeszkodą w noszeniu spódnic czy sukienek” – mówi dr Bartłomiej Kuczyński, chirurg z Oddziału

Kupiec Poznański ENEL-MED. Kondycję skóry, ale również sylwetkę, może też poprawić właściwa dieta, która zimą jest znacznie uboższa w odżywcze witaminy. Wizyta u dietetyka, która zaczyna się od szczegółowego wywiadu na temat nawyków żywieniowych i stylu życia, a kończy doбором odpowiedniej, indywidualnej diety pomoże skutecznie pozbyć się nie tylko zbędnych kilogramów, ale uchroni przed pochopną decyzją o „diecie-cud”.

Program profilaktyczny 24h dla zdrowia.

Kompleksowy przegląd zdrowia w 24h.

Szeroki zakres Konsultacji specjalistycznej

Na program składają się konsultacje u specjalistów, badania laboratoryjne oraz specjalistyczne badania diagnostyczne (także takie, na które standardowo potrzebne jest skierowanie lekarskie).

Oszczędność czasu

W tym programie kompleksową ocenę zdrowia otrzymujesz natychmiast.

Wczesna prewencja

Badania pozwolą zapobiec rozwojowi wielu chorób w tym tych, które często przebiegają bezobjawowo np. zmianom nowotworowym.

Indywidualna opieka

Uczestnik programu znajduje się pod opieką lekarza i pielęgniarki, która na bieżąco koordynuje przebieg badań.

Komfortowe warunki

Zapewniamy pokój z dostępem do internetu, prasę, posiłki i napoje.

„Według danych firmy Allergan, jednego z czołowych producentów wypełniaczy, tylko w 2012 r. w Polsce wykonano ponad 2 mln zabiegów medycyny estetycznej i chirurgii plastycznej, z czego 900 tys. z użyciem toksyny botulinowej. Od początku istnienia medycyny estetycznej w Polsce w 1997 r. odnotowano aż 750% wzrost liczby wykonanych zabiegów”.

Uśmiechnij się

Szczerzy uśmiech może otworzyć niejedne drzwi. Tymczasem, jak pokazują badania, Polacy zamykają listę najbardziej uśmiechniętych narodów. Wyrzeczają nas Brytyjczycy, Hiszpanie, Włosi, Czesi i nawet poważni Niemcy. Dlaczego? Przyczyn można szukać m.in. w fatalnym stanie naszego uzębienia. Jak wynika z ubiegłorocznych danych Ministerstwa Zdrowia, 92% nastolatków i 99% dorosłych Polaków ma próchnicę. Co więcej, przeciętny Polak po 35. roku życia ma zaledwie 21 zębów (na 32 dane przez naturę). Tymczasem protetycy i implantolodzy mogą dzisiaj zdziałać cuda, uzupełniając braki zębowe w sposób gwarantujący naturalny uśmiech. Podczas wizyty wstępnej, stomatolog wybiera takie rozwiązanie protetyczne (korona, most, implant lub proteza), które spełni oczekiwania estetyczne pacjenta. Najtrwalsze, a tym samym najlepsze są implanty. Ponieważ leczenie protetyczne warto rozpocząć jak najszybciej (jest wtedy prostsze, krótsze i tańsze), ENEL-MED umożliwia jego sfinansowanie w ratach na dogodnych warunkach. Pełny, zdrowy i piękny uśmiech zależy od wielu czynników. Często kojarzymy go tylko z wybielaniem zębów. Tymczasem warto również pomyśleć o prawidłowym zgryzie i prostych zębach (dziś aparat ortodontyczny może nosić każdy!) czy wymianie plomb na idealnie dopasowane do naturalnej barwy.

Wiosna to dobry moment na metamorfozę i ostatni na rozpoczęcie realizacji noworocznych postanowień. Inwestycja w siebie zwykle szybko się zwraca!



CENTRUM MEDYCZNE

Optymalna forma prawna firmy rodzinnej – spółka komandytowa. Część 1.

Rosnąca popularność spółek komandytowych jest faktem. Na koniec 2013 r. w Polsce było zarejestrowanych około 10 tysięcy spółek komandytowych, 5 lat wcześniej zaledwie 1,4 tysiąca. Popularność spółek komandytowych wynika z faktu, że jest to jedyna forma prawna, która łączy w sobie dwie istotne korzyści – możliwość wypłaty zysków po jednokrotnym ich opodatkowaniu podatkiem dochodowym w wysokości 19% (tak, jak w przypadku działalności osoby fizycznej lub spółki jawnej) oraz bezpieczeństwo prywatnego majątku przedsiębiorcy (tak jak w przypadku spółki z o.o.).

Działalność gospodarcza na wpisie do ewidencji.

Większość przedsiębiorców rozpoczyna prowadzenie działalności gospodarczej na podstawie wpisu do ewidencji działalności gospodarczej. Jest to najprostsze rozwiązanie. Na początku przedsiębiorcy zwykle wybierają opodatkowanie zryczałtowanym podatkiem dochodowym albo opodatkowanie na zasadach ogólnych z wykorzystaniem ewidencji w postaci podatkowej księgi przychodów i rozchodów. Z czasem, kiedy wielkość działalności przekracza progi określone w przepisach, konieczne staje się prowadzenie tak zwanej „pełnej księgowości” – czyli ksiąg rachunkowych. W końcu nadchodzi moment, w którym sprawozdania finansowe podlegają badaniu przez biegłego rewidenta. Ogromną zaletą prowadzenia działalności w formie wpisu do ewidencji jest sposób opodatkowania. Przedsiębiorca może wybrać opodatkowanie tzw. podatkiem liniowym w wysokości 19%. Jednocześnie, w swobodny sposób może wyprowadzać nadwyżki finansowe z firmy do majątku prywatnego, a w przypadku potrzeb firmy, wprowadzać do działalności dodatkowe środki.

Działalność prowadzona w tej formie ma niestety również poważne wady. Najważniejszą z nich jest odpowiedzialność za zobowiązania wynikające z tej działalności. W przypadku jeżeli prowadzona firma nie będzie w stanie spłacać swoich zobowiązań, wierzyciele mają pełne prawo prowadzić egzekucję również z majątku prywatnego przedsiębiorcy. Oznacza to, że w przypadku niepowodzenia biznesu przedsiębiorca straci nie tylko firmę, ale również dom, samochód i może być przez wiele lat zobowiązany do spłacania swoich wierzycieli. Podobna sytuacja dotyczy zobowiązań podatkowych.

Innym problemem prowadzenia działalności na podstawie wpisu do ewidencji jest praktyczny brak zdolności spadkowej i sukcesyjnej firmy. Teoretycznie spadkobiercy odziedziczą przedsiębiorstwo, ale biorąc pod uwagę, że wraz ze śmiercią przedsiębiorcy wygaśnie jego NIP, wygasną wszelkie udzielone zobowiązania (w tym do rachunków bankowych), a proces spadkowy to niekiedy miesiące postępowania sądowego, firma nie będzie w stanie wystawiać faktur sprzedażowych, nie będzie w stanie regulować swoich zobowiązań wobec pracowników i kontrahentów. Zatem spadkobiercy mogą się spodziewać odziedziczenia głównie długów. Śmierć przedsiębiorcy często oznacza śmierć firmy. Jedyną skuteczną formą sukcesji działalności gospodarczej prowadzonej na wpisie do ewidencji jest darowizna przedsiębiorstwa na rzecz jednego lub wielu sukcesorów. Biorąc pod uwagę tezę, iż sukcesja to proces przekazywania kolejnych funkcji przedsiębiorcy, takie jednorazowe przekazanie firmy nie jest z pewnością rozwiązaniem optymalnym.

Często przedsiębiorcy stawiają pytanie – kiedy powinienem przekształcić działalność prowadzoną na wpisie do ewidencji w inną, bezpieczniejszą formę prawną? Wtedy, kiedy wielkość działalności może generować ryzyka zagrażające prywatnemu majątkowi. Ryzyka zależą oczywiście do wielu czynników – rodzaju prowadzonej działalności, wielkości obrotu, uzależnienia od jednego odbiorcy lub dostawcy.

Inne ryzyka będą związane z prowadzeniem sklepu detalicznego z artykułami budowlanymi, inne w przypadku hurtowni artykułów spożywczych, a jeszcze inne w przypadku działalności budowlanej i występowania firmy jako podwykonawcy w przetargach publicznych. Należy jednak pamiętać, że nie istnieje działalność biznesowa nieobciążona ryzykiem bankructwa. Wydaje się, że, że ostatnim znakiem, jaki powinien skłonić przedsiębiorcę do działania, powinien być moment przejścia na „pełną księgowość”.

Działalność gospodarcza prowadzona w formie spółki jawnej.

Podobnie jak w przypadku działalności prowadzonej na wpisie do ewidencji gospodarczej, wielką popularnością cieszyły się w przeszłości spółki jawne. Niestety, spółka jawna w zakresie odpowiedzialności wspólników za ryzyka związane z niepowodzeniem biznesu, nie niesie żadnych korzyści w porównaniu z działalnością gospodarczą prowadzoną przez osobę fizyczną. Lepiej przedstawia się kwestia dziedziczenia i sukcesji, jednak wada w postaci odpowiedzialności osobistej wspólników za zobowiązania spółki dyskwalifikuje spółkę jawną jako formę prawną dla biznesu większych rozmiarów.

Działalność w formie spółki z ograniczoną odpowiedzialnością lub spółki akcyjnej.

Na drugim biegunie bezpieczeństwa i wysokości opodatkowania znajdują się spółki kapitałowe – spółka z ograniczoną odpowiedzialnością i rzadziej spotykana (zwykle w przypadku dużych firm, które poszukują inwestorów lub są spółkami giełdowymi) spółka akcyjna (dalej będę odnosił się do spółki z o.o., przy czym te same uwagi mają zastosowanie do spółki akcyjnej).

Prowadzenie działalności w formie spółki z o.o. jest bezpieczne dla przedsiębiorcy. Ryzykuje jedynie kapitałem, jaki włożył do spółki oraz majątkiem samej spółki. Spółka z o.o. jest również doskonałym rozwiązaniem prawnym dla procesów sukcesji. Sukcesor może uzyskiwać dostęp do kolejnych ról przedsiębiorcy. Począwszy od zatrudnienia jako pracownik spółki, poprzez udział w jej zarządzie, a skończywszy na uzyskaniu części jej udziałów - czy to w formie nowej emisji udziałów, czy też w formie darowizny ze strony seniora.

Jednakże z punktu widzenia podatkowego, spółka z o.o. jest rozwiązaniem zdecydowanie nieoptymalnym. Spółka z o.o. jest podatnikiem podatku dochodowego – jej dochód jest opodatkowany podatkiem w wysokości 19%. Jeżeli wspólnicy chcieliby wypłacić dochód w formie dywidendy, będą zobowiązani do zapłaty podatku w wysokości 19% od wypłacanych kwot. Łączne opodatkowanie wyniesie zatem około 34%. Spółki z o.o. nie są w związku z tym rozwiązaniem właściwym dla tych firm rodzinnych, w których dochód z działalności jest na bieżąco wykorzystywany na bieżące potrzeby. Podwójne opodatkowanie nie stanowi bieżącego problemu, jeżeli zyski z działalności są w pełni reinwestowane w działalność. Jest jednak niemal regułą, że przedsiębiorcy na określonym etapie rozwoju działalności dążą do przeniesienia części nadwyżek finansowych wygenerowanych w spółce z o.o. do prywatnego majątku w celu dywersyfikacji swoich inwestycji (na przykład inwestowania w nieruchomości). W takim przypadku uniknięcie podwójnego opodatkowania jest niezwykle trudne i wymaga szeregu zabiegów prawnych składających się na optymalizację podatkową.

Może zatem spółka komandytowa?

Rozwiązaniem problemu bezpieczeństwa, optymalnego opodatkowania, łatwości transferu nadwyżek finansowych do prywatnego majątku jest spółka komandytowa.

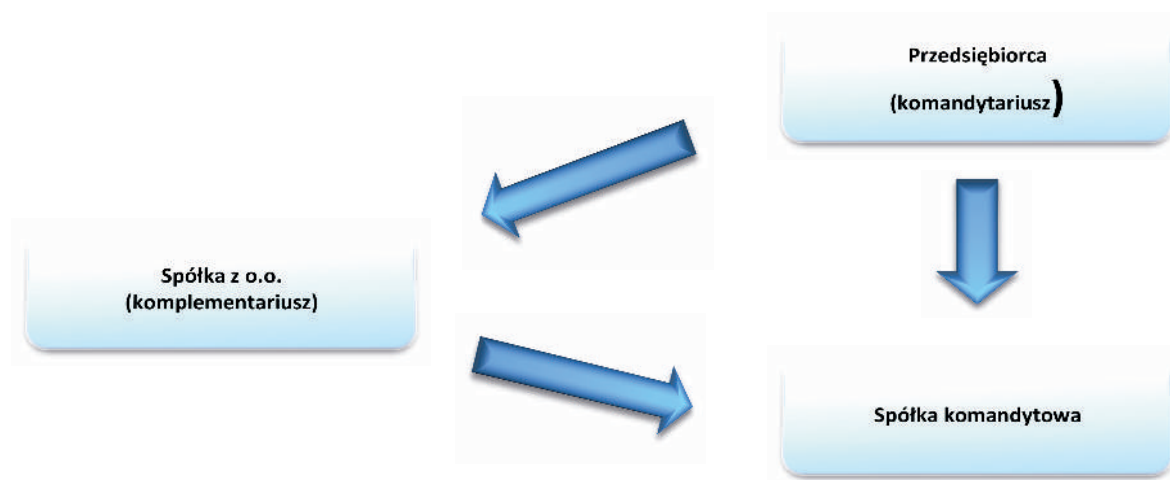


Spółka komandytowa musi być utworzona przez co najmniej dwóch wspólników. W każdej spółce komandytowej musi być tak zwany komplementariusz – wspólnik, który odpowiada za zobowiązania tej spółki całym swoim majątkiem (podobnie jak w przypadku działalności osoby fizycznej, czy też wspólnika spółki jawnej). Drugim rodzajem wspólnika w spółce komandytowej jest tzw. komandytariusz – osoba odpowiadająca za zobowiązania spółki wyłącznie do tak zwanej sumy komandytowej (kwoty zapisanej w umowie spółki, której wysokość może wynieść np. 100 zł).

Oczywistym pytaniem, jakie się nasuwa jest oczywiście pytanie o to, kto będzie pełnić rolę komplementariusza i ponosić osobistą odpowiedzialność za zobowiązania spółki. Rozwiązaniem tego problemu jest założenie przez przedsiębiorcę spółki z ograniczoną odpowiedzialnością, której jedynym celem będzie pełnienie roli komplementariusza.

Sam przedsiębiorca pełnić będzie natomiast rolę komandytariusza, czyli wspólnika o ograniczonej odpowiedzialności za zobowiązania spółki.

Spółka komandytowa jest podmiotem transparentnym podatkowo. Oznacza to, że sama nie jest podatnikiem podatku dochodowego. Podatnikami podatku dochodowego są jej wspólnicy proporcjonalnie do ich udziału w zysku. Zatem, jeżeli przedsiębiorca będzie posiadał udział w zysku w wysokości 99%, taka część dochodu podatkowego uzyskanego przez spółkę będzie u niego opodatkowana podatkiem dochodowym. Przedsiębiorca może przy tym wybrać opodatkowanie podatkiem liniowym w wysokości 19%, analogicznie jak w działalności gospodarczej na wpisie do ewidencji. I taką też część zysku spółki będzie mógł wypłacać bez dodatkowego opodatkowania. Struktura działalności wyglądać powinna zatem następująco:



W kolejnym biuletynie przybliżymy Państwu zasady funkcjonowania spółki komandytowej i udowodnimy, że „nie taki diabeł straszny...”. W następnych natomiast wyjaśnimy, w jaki sposób można taką strukturę uzyskać. Dariusz Bednarski

Nowe podejście do motywacji.

Zagadnienie motywacji w firmie rodzinnej rozpatrywać należy na wielu płaszczyznach. Nie sposób porównać bodźców kierujących działaniem właścicieli firmy, ich potencjalnych sukcesorów i zatrudnionych w firmie osób spoza rodziny. Istotne jest natomiast to, żeby czynniki wpływające na motywację każdej z tych grup analizować i pielęgnować.

Według Instytutu Badań Możliwości Człowieka (Institute of Manpower Studies) słowo „motywacja” należy do sześciu najczęściej używanych słów w przedsiębiorstwie.

Biorąc pod uwagę 500 największych przedsiębiorstw w Wielkiej Brytanii, 95% kierowników uważa, że ich pracownicy mogliby być bardziej zmotywowani (badanie przeprowadzone przez firmę Grassroots Group plc). Umiejętność efektywnego motywowania zespołu to podstawowa cecha każdego przywódcy w przedsiębiorstwie.

Niestety w większości przedsiębiorstw wiedza na temat motywacji nie wychodzi poza znany wszystkim schemat kija i marchewki, czyli nagrody i kary. Okazuje się, że opieranie na nim motywacji podwładnych nie jest najlepszym pomysłem.

J. O'Connor w książce „NLP dla liderów” pisze: „Gdy zbyt wielką wagę przykładają do nagród i kar, rodzi się niebezpieczne przekonanie, że praca sama w sobie jest trudna i przynosi nikłe zadowolenie, więc trzeba ludzi kusić, nakłaniać albo zastraszać, by zechcieli cokolwiek zrobić”.

Autor tej książki zaznacza również, że stosowanie kar może być skuteczne, jednak nie gwarantuje dobrych efektów pracy. Kary wymuszają podporządkowanie, wywołują negatywne emocje a atmosfera zastraszona tłumi kreatywność.

Motywacja powinna być rozumiana znacznie szerzej niż strach i pożądanie. Człowiek jest wielopoziomową istotą i na jego motywację wpływają liczne czynniki.

Z pomocą przychodzi tutaj model poziomów neurologicznych Roberta Diltsa - międzynarodowego trenera biznesu, coacha i konsultanta.

Jego model jest zwany Piramidą Diltsa i jest to bardzo przydatne narzędzie służące do wprowadzenia zmian w każdej dziedzinie życia, również w kontekście motywacji własnej jak i motywacji pracowników. Model ten określa, na jakich poziomach nasz mózg funkcjonuje w otaczającej nas rzeczywistości.

Pozwala nam on diagnozować blokady pojawiające się u ludzi w sytuacjach np. spadku efektywności, braku motywacji, konfliktów, wprowadzania zmian w firmie.

Piramida Diltsa zawiera w sobie następujące poziomy neurologiczne:

1. Środowisko
2. Zachowanie
3. Umiejętności
4. Przekonania
5. Wartości
6. Tożsamość
7. Duchowość

Każdy z tych poziomów odpowiada na inne pytanie. Czytając poniższe pytania odnieś je do siebie lub do swoich pracowników i zastanów się, gdzie mogą pojawiać się jakieś blokady lub utrudnienia – czynniki, które mogą niekorzystnie wpływać na motywację do efektywnego działania.

1. Środowisko - Gdzie? Kiedy? Z kim? W jakim otoczeniu?

Czy moje miejsce pracy wspiera moją efektywność, czy ją blokuje? Czy jest inspirujące? Czy ludzie, z którymi pracuję mnie motywują, czy ciągną w dół?

2. Zachowanie - Jak się zachowuję? Co robię na co dzień?

Czy moje działania są wystarczająco ciekawe i urozmaicone? Czy padłem ofiarą schematycznych czynności? Co mogę zrobić, aby urozmaicić mój sposób pracy?

3. Umiejętności - Co umiem? Jakie mam kompetencje? Jakie mam możliwości?

Czy moje umiejętności umożliwiają mi robienie rzeczy dobrze? Czy moje kompetencje motywują mnie do rozwoju?

4. Przekonania - Jak myślę o sobie, świecie i o ludziach? Jakie mam opinie na temat otaczającej mnie rzeczywistości?

Które z moich przekonań mogą mnie blokować? Jak mogę myśleć, aby mieć więcej energii do pracy?

5. Wartości - Co jest dla mnie ważne? Po co to robię?

Czy to, w co wierzę, wspiera mnie w mojej pracy? Czy dodaje mi to siły i motywacji?

6. Tożsamość - Kim jestem?

Czy to, jak myślę o sobie, wzmacnia mnie, czy osłabia?

7. Duchowość - Jaki ma to sens? W jaki sposób wpływa to na szerszy kontekst, na innych ludzi, na świat?

Czy to, co robię, ma dla mnie głębszy sens? Czy mogłbym go odnaleźć na nowo?

Daj sobie 30 minut dla siebie w ciszy i zadaj sobie te pytania, głęboko myśląc nad odpowiedziami. Nie staraj się niczego wymuszać – najlepsze odpowiedzi wypłyną ze środka.

Zapisz istotne wnioski i pomysły na papierze. Bardzo możliwe, że zapiszesz kilka wskazówek dla siebie, dzięki którym dokonasz pewnych zmian w swoim stylu pracy, otoczeniu, lub tym czym się w niej kierujesz.

Jeśli jesteś liderem zespołu, warto, abyś wykonał to ćwiczenie razem ze swoimi podwładnymi. Pozwoli im to lepiej zrozumieć swoją rolę w firmie, jak i uświadomi im ewentualne blokady, które mogą obniżać ich motywację.

Wykonywanie tego ćwiczenia raz na jakiś czas, pozwala upewnić się, że nic nie blokuje motywacji „rodzinnych” członków organizacji, ani innych pracowników zatrudnionych w przedsiębiorstwie. Działanie w zgodzie ze sobą i swoimi potrzebami to najskuteczniejszy bodziec do podejmowania codziennych działań na korzyść firmy.



Michał Pasternski
LifeArchitect.pl

Wydarzenie - FBN Dubaj

FBN Poland jest częścią Międzynarodowej Sieci Firm Rodzinnych (Family Business Network International, FBN-I).

Jest to globalna organizacja o charakterze „not for profit”. Jej główną dewizą działania jest motto: „Firmy rodzinne dla firm rodzinnych” (w oryginale: “By Families for Families”).

FBN jako organizacja międzynarodowa rozpoczęła działalność w 1989 roku i od tamtej pory dołączyło do niego już ponad 7500 członków z 2700 rodzin, które prowadzą biznesy w 60 krajach. Podstawowym celem, dla którego istnieje FBN jest dzielenie się najlepszą wiedzą praktyczną pomiędzy pokoleniami, w tym szczególnie w zakresie sukcesji i wsparcia nowego pokolenia (NxG, NextGen).

W lutym 2013 roku miało miejsce spotkanie zespołu osób, które zarządzają oddziałami FBN na całym świecie. Oprócz ustalenia szczegółów organizacyjnych spotkań zaplanowanych na rok 2014, wypracowano na nim również treść oświadczenia, które składają wszyscy członkowie FBN (patrz: zdjęcie).

Polski oddział FBN utworzony w 2013 roku dzięki staraniom Fundacji Firmy Rodzinne w tej chwili zrzesza 25 rodzin, które nawzajem się wspierają oraz wspólnie pracują na rzecz poprawy warunków funkcjonowania biznesów rodzinnych w Polsce. Dowodem na to były owoce obrady podczas spotkania, które odbyło się w połowie lutego na Sądcecczyźnie, o którym piszemy na łamach tego numeru Biuletynu.

Partner Fundacji



Motywacja pracowników a podatki.

Wielu przedsiębiorców zdaje sobie sprawę, że ich silna pozycja na rynku może być budowana i utrzymana wyłącznie dzięki solidnym i zmotywowanym do działania pracownikom. Pracodawcy wiedzą, że o dobrego pracownika trzeba dbać tak, aby nie zechciał odejść do konkurencyjnej firmy. Jednak motywowanie pracowników premiami

pieniężnymi już nie wystarcza – pracodawcy mobilizują pracowników przekazując im również dodatkowe świadczenia niemające charakteru pieniężnego. Istotne jest, że otrzymanie od pracodawcy takich benefitów podlega opodatkowaniu podatkiem dochodowym jako tzw. nieodpłatne świadczenie.

Wydaje się, że do najpopularniejszych benefitów dla pracowników należą ubezpieczenia medyczne, a także karty pozwalające np. na nieodpłatne korzystanie z obiektów sportowych. Pracownicy wyższego szczebla mogą zwykle dodatkowo korzystać ze służbowych samochodów i telefonów w celach prywatnych. Świadczenia otrzymane przez pracowników stanowią zasadniczo ich przychód i muszą być uwzględnione w rozliczeniu podatku dochodowego od osób fizycznych jako nieodpłatne świadczenia. Przepisy dotyczące nieodpłatnych świadczeń wywołują dużo sporów i kontrowersji. W praktyce częstym problemem dla pracodawców jest wskazanie wartości otrzymywanych przez pracownika świadczeń, tak aby możliwe było rozliczenie ich w rachunku podatkowym.

Wzięło w nim udział 58 osób z przedsiębiorczych osób razem z dziećmi, potencjalnymi sukcesorami rodzinnych biznesów.

Wydarzenia zaplanowane dla wszystkich członków FBN Poland na rok 2014:

16 kwietnia POZNAŃ – Spotkanie Zarządu FBN Poland

21 maja WARSZAWA Gutmann Bank / Bank Austriacki firmy rodzinnej (Prezentacja: Mała księga biznesu rodzinnego) + warsztaty

22 maja WARSZAWA warsztat; rozwój firmy przez jakość w firmie farmaceutycznej dział R&D

29-31 maja BARCELONA - NxG SUMMIT – spotkanie następnego pokolenia bez rodziców

11-13 czerwca PARYŻ – Spotkanie zarządu + uroczyste obchody 25-ciolecia FBN – I oraz wizyty w wielowiekowych firmach rodzinnych

28 sierpnia WARSZAWA - spotkanie zarządu FBN Poland

14-17 października DUBAJ – FBN – I międzynarodowy Summit

3 grudnia POZNAŃ – spotkanie zarządu FBN Poland Poznań wywołują dużo sporów i kontrowersji. W praktyce częstym problemem dla pracodawców jest wskazanie wartości otrzymywanych przez pracownika świadczeń, tak aby możliwe było rozliczenie ich w rachunku podatkowym.



Ustawa PIT wskazuje, że wartość nieodpłatnych świadczeń ustala się m.in. na podstawie cen zakupu albo cen rynkowych, w zależności od przedmiotu świadczenia. Ustawodawca nie przewiduje jednak wprost rozwiązania sytuacji, w której pracodawca nie zna wartości świadczenia przypadającej na danego pracownika. Z takim przypadkiem mamy do czynienia, gdy cena danej usługi, np. ubezpieczenia medycznego, obejmuje wszystkich pracowników danego pracodawcy bez wskazania, ile wart jest pakiet medyczny otrzymywany przez jednego pracownika. Dominujące stanowisko sądów administracyjnych potwierdza, że w takim przypadku należy podzielić całkowity koszt ubezpieczenia przez liczbę pracowników korzystających z ubezpieczenia (por. uchwała NSA z 24 października 2011 r. sygn. II FPS 7/10). Wartość świadczenia trzeba następnie doliczyć do przychodu pracownika i opodatkować.

Doliczenie do przychodu pracownika wartości nieodpłatnego świadczenia prowadzi do zmniejszenia jego wynagrodzenia netto o zaliczkę na podatek dochodowy oraz składki na ubezpieczenie społeczne i zdrowotne odprowadzone od dodatkowego przychodu. Jednak większość ekspertów zgadza się, że pracodawca może ubruttowić wynagrodzenie, przez co pracownik, mimo doliczonego przychodu, otrzyma wynagrodzenie netto jak przed doliczeniem przychodu. Ubruttowanie polega zatem na odpowiednim podniesieniu wynagrodzenia brutto tak, aby dodatkowe wynagrodzenie pokryło podatek od wartości nieodpłatnego świadczenia.

-- Aleksandra Kasińska, doradca podatkowy i aplikant radcowski w Kancelarii Ożóg i Wspólnicy



Wydarzenie

Rodzinne spotkanie w Białowieży.

Już po raz piąty firma Blachy Pruszyński zorganizowała konferencję szkoleniową dla swoich dystrybutorów. W dniach 6-9 lutego w Białowieży spotkało się ok. 200 osób z firm rodzinnych, by podzielić się doświadczeniem i porozmawiać o sytuacji na rynku.

Firma Blachy Pruszyński to firma rodzinna, która istnieje na rynku od prawie 30 lat. Przez ten czas zdążyła wypracować sobie renomę i pozyskać wielu znaczących dystrybutorów. Większość firm, z którymi Firma Pruszyński współpracuje to firmy rodzinne. Są wśród nich m.in. takie marki jak: Bat, CMB Składowa Dachy, Dach Kowalscy czy AS Dach.

Każda konferencja organizowana przez firmę Pruszyński ma określony cel i skupia się na poruszaniu konkretnych spraw. W tym roku nie było inaczej. Głównym celem było uświadomienie uczestnikom, że firmy rodzinne są wartością globalną, a Polska wcale nie różni się od świata w tym zakresie.

Niejednokrotnie podkreślano, że rodzinność firmy to jej siła, a nie słabość. To wartość dodana, z której należy uczynić atut. Podczas panelu zwrócono również uwagę, że firmy rodzinne nie są samotne w świecie biznesu. Wręcz przeciwnie. Gdyby dobrze przyjrzeć się statystykom, można zauważyć, że najwięcej firm w Polsce i na świecie prowadzonych jest właśnie przez rodziny.



Wydarzenie

Konferencja w Białowieży miała doprowadzić do „zastanowienia się nad przyszłością firm rodzinnych”, a dokładniej mówiąc, miała dać podstawy do wdrażania programów i działań, które pomogą w ich profesjonalizacji. Dlatego ważnym punktem dyskusji były prezentacje poszczególnych firm, które brały udział w spotkaniu. Uczestnicy dyskusji opowiadali o swoich początkach, o tym skąd mieli pomysł na własny biznes. Dzielili się również swoimi doświadczeniami w temacie pracy z członkami rodziny, podpowiadali jak radzić sobie z rozdzieleniem życia rodzinnego od zawodowego.

Poruszono również temat sukcesji, która często stwarza największe problemów firmom rodzinnym. Obecni na spotkaniu Tadeusz i Andrzej Bigusowie, właściciele firmy Bat z Sierakowic, przyznali, że są już na etapie świadomej pracy nad formułą prawną i organizacyjną, która umożliwi wprowadzenie sukcesora. Jednak, jak podkreślali, spadkobierców mają wielu i teraz muszą wyłonić z nich ewentualnych sukcesorów. Takiego problemu nie mają na razie Renata i Zbigniew Kowalscy, którzy prowadzą firmę Dach Kowalscy w Józefowie, bo ich dzieci są jeszcze w wieku szkolnym. Sami jednak są drugim pokoleniem, które zarządza rodzinnym biznesem, więc problem sukcesji odczuli na własnej skórze. Po latach, bogaci w doświadczenie, chętnie dzielili się nim z innymi.

Swoje uwagi dotyczące prowadzenia firmy rodzinnej dał również gospodarz spotkania, Krzysztof Pruszyński oraz jego syn, Kamil.

Komentarze po spotkaniu jednoznacznie pokazały że aktywna dyskusja na temat prowadzenia firmy rodzinnej jest tematem ważnym i wymagającym kontynuacji.



Opinie

Jak rodzinni motywują swoich pracowników?

Jak skłonić ludzi, by dali z siebie w pracy to, co najlepsze? Eksperci HR twierdzą, że pieniądze to nie wszystko. A kiedy słucha się pracowników, ci w większości chętnie widzieliby dodatkowe uposażenie na swoim koncie. Tylko czy wtedy pracowaliby z większym zaangażowaniem? Na czym tak naprawdę polega skuteczne motywowanie? Wielu ludzi sukcesu jest na szczycie dzięki umiejętności motywowania samych siebie i współpracowników. Zapoznajmy się z kilkoma autentycznymi sposobami motywowania, jakich używają właściciele firm rodzinnych.

Przykład 1.

Branża spożywcza. Firma produkcyjna z Zielonej Góry. Od ponad 35 lat dostarcza wafle na polski i europejski rynek. Zatrudnia stałe do 50 osób, natomiast z uwagi na sezonowy popyt na wytwarzane produkty ma do czynienia z fluktuacją pracowników.

Syn właścicielki firmy Zborowski Wafle, Artur Zborowski, ma codzienny, osobisty kontakt ze wszystkimi pracownikami, co jest możliwe przy zespole liczącym 40-50 osób. Jako współzarządzający firmą preferuje zindywidualizowane podejście do pracownika, nie opiera się na systemach czy ogólnie narzuconych narzędziach. Wspólnie z rodzicami i bratem stara się być możliwie blisko każdego pracownika, co pomaga w dokładnej analizie trudności. „Wszystkich pracowników traktujemy indywidualnie – mówi Artur Zborowski. - Tworzymy jeden zespół, w którym każda osoba pracująca, bez względu na szczebel, ma świadomość swojej ważności i tego, że wszyscy pracujemy na wspólny sukces i markę.”



Sposoby motywowania, które są skuteczne w firmie Zborowski, to głównie pochwały i awanse. Jeśli nagroda ma spowodować oczekiwany skutek, powinna być podarowana pracownikowi bezzwłocznie. Po pół roku efekt już nie jest ten sam. „Pracownik czuje się spełniony i doceniony, a przez to jest jeszcze bardziej zmotywowany, gdy docenimy go w możliwie najkrótszym czasie.” – podkreśla pan Artur.

Niezwykle ważnym, pozafinansowym sposobem na motywowanie pracowników jest wspólne rozwiązywanie z nimi pojawiających się problemów. „Kierownicy nie powinni narzucać swojej interpretacji pracownikom.

Każdy ma lepsze i gorsze momenty w pracy, a zaangażowanie człowieka w pokonanie trudności, daje bardzo dobre efekty w jego wewnętrznej motywacji”. Reszty dopełnia integracja, na przykład wspólne grillowanie.

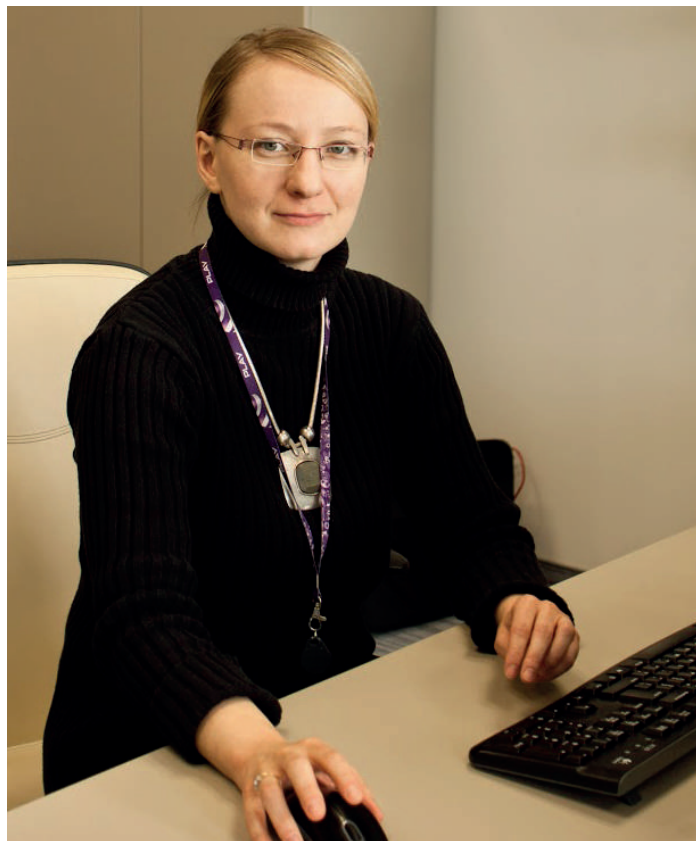
Sezonowość pracy jest zjawiskiem nietatwym dla całej firmy, ale dzięki temu, że jest ona regularna, pomaga zarządowi na dobre przygotowanie się do niej. Jest jak zmiana, którą można użyć dla celów strategicznych. „Trendy w popycie są dla nas szansą na docenienie wartościowych pracowników – wyjaśnia Artur Zborowski. – Są one okazją, aby najlepszych pracowników zatrzymać w firmie, pokazać im, że są ważni.” Ale nic na siłę, są granice w indywidualnym podchodzeniu do pracowników.

„Jeżeli nie możemy dotrzeć do pracownika żadnymi drogami lub zaczyna on działać destrukcyjnie na zespół, wtedy wychodzę z założenia, że nic na siłę i nie warto skupiać się na jednostce, do której nie można w żaden sposób „dotrzeć”.”

Przykład 2.

Branża informatyczna. Firma usługowa ze Specjalnej Strefy Ekonomicznej Europark-Mielec. Od 20 lat świadczy usługi w dziedzinie nowoczesnych technologii oraz tworzy dedykowane oprogramowanie dla koncernów oraz sektora małych i średnich przedsiębiorstw z różnych obszarów gospodarki. Zatrudnia do 20 osób.

Sabina Bobran, specjalista ds. public relations i HR w firmie Systemy Informatyczne Set(h) Sp. z o.o., doskonale wyczuwa nastroje zespołu w codziennej rozmowie z pracownikami. Jest to możliwe w niewielkiej firmie, zatrudniającej poniżej 20 osób. Dystans między zespołem a zarządem jest stosunkowo niewielki, więc monitorowanie motywacji załogi odbywa się na bieżąco. Firma jest w trakcie wdrażania systemu ankiet, które pozwolą na bardziej systematyczną analizę procesu motywacyjnego. „Pierwszą z nowych ankiet przeprowadziliśmy 6 grudnia 2013 r., pod hasłem: „List do Św. Mikołaja”.



Opinie

Miała ona żartobliwą formę listy życzeń w kontekście potrzeb i oczekiwań pracowników wobec firmy – mówi Sabina Bobran. - Pomimo półpoważnego tonu udało nam się naprawdę sporo dowiedzieć. Na podstawie ankiety powstał ranking instrumentów motywowania preferowanych przez pracowników. Obecnie wdrażamy motywatory z tej listy, zaczynając od tych najbardziej popularnych.”

Set(h) stosuje zarówno finansowe, jak i pozafinansowe czynniki motywacyjne.

Z jednej strony, w firmie panuje indywidualne podejście do motywowania. „Każdy pracownik ma inne potrzeby i cele, dlatego dla nowo przyjętej osoby opracowujemy spersonalizowaną ścieżkę kariery, dostosowaną do jej aspiracji i wizji rozwoju – wyjaśnia pani Sabina. - Średnio raz na kwartał przeprowadzamy też wewnętrzny audyt efektów naszych pracowników, na bieżąco monitorując ich płace i możliwości awansu. Pozwala nam to jeszcze lepiej docenić dobrą jakość pracy poszczególnych osób.”

Z drugiej strony, pracownicy są drużyną. Zostały zatem wprowadzone motywatory, które obejmują wszystkich w równym zakresie i przyczyniają się do lepszej identyfikacji zespołu ze swoim miejscem pracy. Są wśród nich: elastyczny czas pracy, program ubezpieczeń grupowych, nowy ekspres kawowy czy tworzony teraz relaxroom. „Zamówiony właśnie stół do gry w piłkarzyki jest w drodze do firmy” - zdradza Sabina Bobran.

Przykład 3.

Firma produkcyjna z Ujścia w województwie wielkopolskim. Dostawca elementów z tworzyw sztucznych dla takich branż jak budowlana, AGD, kolejowa czy motoryzacyjna. Projektuje i wykonuje formy wtryskowe. Zatrudnienie- 280 osób.

„Firma Plastwil jest na rynku od 30 lat. Stworzyła ją moja mama, Irena Wałkowska, a od 4 lat zarządzam nią ja – mówi Izabella Wałkowska, prezes spółki. - Staramy się być firmą o zrównoważonym rozwoju, odpowiedzialną społecznie.”



Jeśli firma ma realizować wysoko postawione cele, potrzebni są zaangażowani ludzie, a mówiąc ściślej - zespół.

Plastwil udało się go stworzyć. Poziom i rodzaj motywacji do pracy sprawdzane są już na etapie rekrutacji. Plastwil jest średniej wielkości firmą z siedzibą w małym miasteczku, Ujściu. Dlatego poszukuje specjalistów także poza lokalnym rynkiem pracy, w całej Polsce i musi przekonać kandydatów, że warto zmienić miejsce zamieszkania.

„Nasi managerowie i specjaliści to pasjonaci swoich zawodów, a przynajmniej sympatycy. Uważam, że to jest bardzo ważne – podkreśla Izabella Wałkowska. - Budując zespół staram się szukać takich właśnie ludzi, poznając ich ścieżkę kariery, pytając jak wyobrażają sobie pracę w Plastwilu. Opowiadam o strategii, o tym co planujemy zrobić, gdzie chcemy być za kilka lat”.

Istotne jest przedstawienie realnej sytuacji w firmie, czyli szczere opowiadanie kandydatom nie tylko o pozytywach, ale też o trudnościach, na przykład: że jest wiele pracy i problemów do rozwiązania, że firma rozwija się i nie ma kompleksów w stosunku do wielkich koncernów z otoczenia.

„Chcemy być zespołem profesjonalistów w swojej branży, więc jeśli widzę ten błysk w oku kandydata, to mam przekonanie, że wspólnie z nami będzie chciał zmierzyć się z wyzwaniami – opowiada pani Iza. - Wiem, co takich ludzi motywuje: wyznaczanie trudnych zadań, obdarzenie zaufaniem, że sobie poradzą, świadomość, że mogą liczyć na resztę zespołu i na mnie”.

Ważne jest stopniowe zwiększanie poziomu trudności zadań do wykonania. Smak sukcesu jest wtedy lepszy. Istotne jest celebrowanie osiągnięć, wspólnie, w zespole.

„Do Plastwil dołączyły osoby z dużych firm, takich jak: Philips czy innych koncernów z Bydgoszczy, Gorzowa. Pracują także osoby z długim stażem w Plastwil – cieszy się prezes. - Często słyszę od kontrahentów, że oprócz profesjonalizmu dostrzegają zaangażowanie pracowników. Powtarzam zespołowi te miłe słowa za każdym razem, by wiedzieli, że nie tylko ja to doceniam”.

Poza opisanymi wyżej miękkimi metodami motywacyjnymi, ważne są też metody finansowe. Iza Wałkowska monitoruje rynek płac, aby mieć wiedzę, jakie są aktualne wynagrodzenia w branży na podobnych stanowiskach.

Dobry specjalista czy manager powinien mieć wynagrodzenie odpowiednie do swoich kompetencji i zaangażowania, które w połączeniu z pozafinansowymi motywatorami tworzy skuteczną całość. Jednocześnie trzeba być otwartym na rozmowę z pracownikami, zadbać, aby oni wiedzieli o tej otwartości do szczerzej wymiany zdań.

„Zdarzyło się, że pracownik myślał, że jestem niezadowolona z jego pracy i wystarczyło porozmawiać – wspomina pani Iza”. Są granice w procesie motywowania. Oczywiście jest, że pomimo starań, nie zawsze udaje się zatrzymać pracownika.

„Powtarzam pracownikom, że zrozumieć jeżeli odejdą, bo ktoś zaoferuje im więcej niż ja mogę dać. I nie chodzi tylko o wynagrodzenie – wyznaje Izabella Wałkowska. - Każda firma jest żywym organizmem i powinna być przygotowana na takie zmiany”

Rozmowa

Biurokracja – kij w szprychy polskich przedsiębiorców – wywiad z Tomaszem Wróblewskim, Partnerem Zarządzającym w Grant Thornton.

Wysoki stopień biurokratyzacji polskiej gospodarki jest barierą, z którą mierzą się przedsiębiorcy w codziennym działaniu. Według raportu Grant Thornton „Bariery rozwoju przedsiębiorstw”, czyli co najbardziej hamuje wzrost polskich firm, w rzeczywistości bez barier przychody przedsiębiorstw w Polsce mogłyby wzrosnąć nawet o 200 mld zł.

Grant Thornton w ostatnim czasie opublikował raport dotyczący barier rozwoju dla polskich przedsiębiorstw. Co zatem w największym stopniu doskwiera rodzimym firmom?

Odpowiedź na to pytanie wydawałaby się prosta: brak kapitału, zbyt drogi kapitał, niedostatek zamówień, niepewność gospodarcza, niedobór wykwalifikowanych kadr, czy kiepska infrastruktura. Okazuje się jednak, że przysłowiowym kijem w szprychach hamującym impet polskich firm jest biurokracja.

Rozwojowi firm w Polsce na co dzień towarzyszy borykanie się ze skomplikowanymi przepisami, wymogami administracyjnymi i nieudolnymi sądami. Od 2008 roku Polska objęta została globalnymi badaniami makroekonomicznymi Grant Thornton International, które między innymi przyglądają się barierom najbardziej ograniczającym rozwój firm w poszczególnych krajach objętych badaniami, w tym również w Polsce. Od lat „nadregulacja” polskiej gospodarki wysuwa się na czołowe miejsce wśród wszystkich wskazywanych przez przedsiębiorców przeszkód.

W jaki sposób właśnie ten czynnik spowalnia rozwój polskich przedsiębiorstw?

Biurokracja jest pojęciem bardzo szerokim, a ponieważ stanowi istotną barierę znacząco ograniczającą rozwój przedsiębiorstw w Polsce, postanowiliśmy pogłębić jego analizę. Zapytaliśmy gości dorocznego Forum Przedsiębiorców Grant Thornton o to, jakie konkretnie przeszkody administracyjne i podatkowe działają na ich firmy ograniczająco i co najważniejsze, poprosiliśmy ankietowanych o to, aby wskazali skutki istnienia barier odczuwane przez ich przedsiębiorstwa.

Zdaniem blisko 76% badanych przedsiębiorców występujące bariery o charakterze administracyjnym i podatkowym pochłaniają czas, przez co ograniczają możliwość pracy nad przedsięwzięciami rozwojowymi. 63% ankietowanych wskazuje na wydłużenie czasu wdrażania przedsięwzięć rozwojowych, a 61% podkreśla, że generują koszty obsługi, które ograniczają fundusz rozwojowy.

Trudność w określeniu ryzyka administracyjnego, czyli zweryfikowania czy dana decyzja podatkowa jest słuszna, czy nie, również wpływa negatywnie na skłonność przedsiębiorców do podejmowania inicjatyw rozwojowych.

Pojęcie bariery administracyjne i podatkowe jest dość ogólne. Czy może Pan sprecyzować co najczęściej wymienia się w tej kategorii?

Zdaniem przedsiębiorców, największymi barierami administracyjnymi na drodze do rozwoju ich firm są: czas trwania postępowań przed sądami administracyjnymi (77,5%), przepisy prawa pracy (67,4%) oraz liczba wymaganych pozwoleń, koncesji, licencji (63,6%).





Zapraszamy na
Forum Przedsiębiorców Grant Thornton
Termin: 24 kwietnia 2014 r.
Miejsce: Warszawa
Zapisy i szczegóły: <http://forumpredsiębiorcowgt.pl>

Brak jednolitych interpretacji i skomplikowane przepisy podatkowe są największym hamulcowym dla biznesu, niezależnie od jego wielkości, czy branży. Wynika to z częstych zmian przepisów oraz ich niskiej jakości, pozwalającej na różnorodne interpretacje. Ministerstwo Finansów wydaje rocznie 30 tys. indywidualnych interpretacji. To oznacza, że urzędnicy codziennie wydają 100 interpretacji, czyli co 4 minuty powstaje jedna nowa. To daje pojęcie o złożoności obowiązujących regulacji i ich niejednoznaczności. Skoro tak wiele pytań dotyczących prawa podatkowego zadają przedsiębiorcy, to znaczy, że mają poważne problemy.

Przedsiębiorcy często wskazują też na problem braku odpowiedzialności urzędników za błędne decyzje. Świadczy to o tym, że pomimo wejścia w życie w połowie 2011 r. przepisów o odpowiedzialności majątkowej funkcjonariuszy publicznych za rażące naruszenie prawa, przedsiębiorcy nie odczuli w tym zakresie poprawy sytuacji.

Czy wspomniane bariery w podobny sposób ograniczają rozwój dużych oraz mniejszych firm?

Opisane w raporcie bariery wskazują, że ograniczenia najbardziej dotkliwe są dla firm z sektora MŚP. Należy pamiętać, że firmy z tego sektora stanowią jeden z głównych filarów polskiej gospodarki, generując co roku ponad 1,3 bln PLN przychodu. Znakomita większość badanych przedsiębiorców przewiduje, że usunięcie barier rozwojowych zwiększyłoby osiągnięte przez nich przychody. Znaczna część zwiększających się obrotów przeznaczana jest nie na podział zysku pomiędzy właścicieli, ale na finansowanie dalszego rozwoju. Usunięcie barier wymiennie wpływa więc na dynamiczny, jak i stabilny wzrost w dłuższym okresie, będąc zachętą do dalszego inwestowania. Oznacza to np. wzrost zatrudnienia przez tworzenie nowych miejsc pracy, wzrost płac, podwyższenie standardu życia, lepszą sytuację socjalną, większe bezpieczeństwo publiczne.

Należy też jednak dodać, że trzy najczęściej wymieniane bariery administracyjne nieco bardziej doskwierają dużym firmom. Są one bowiem obciążone większą ilością wymogów administracyjnych, a przy kilkuset milionowych przychodach skala problemów, wynikających np. z nierozstrzygniętych sporów sądowych, jest również większa. Jak zatem usunięcie tych przeszkód wpłynęłoby na polską gospodarkę? Negatywne skutki istnienia barier administracyjnych, w tym podatkowych, mają wymierny wpływ na budżet państwa i konkurencyjność polskich przedsiębiorstw. W rzeczywistości bez barier, firmy szacują wzrost swoich przychodów o 10% i więcej. Przyjmując wzrost przychodów polskich firm MŚP o 10%, a dużych o 5%, przychody mogłyby wzrosnąć nawet o 200 mld PLN, co stanowi 12,54 % PKB, gdyby ich produktywność nie była ograniczana istniejącymi barierami.

Usunięcie barier rozwojowych oznacza więc korzyści nie tylko dla przedsiębiorców, ale też dla gospodarki całego kraju. Rządzący powinni zrozumieć tę zależność i przyspieszyć tempo wprowadzania działań, które mają obniżyć koszty i ryzyko prowadzenia działalności gospodarczej. Zmiany takie będą oznaczać korzyści dla obu stron, a ich realizowanie będzie miało pozytywny wpływ na całą gospodarkę. Raport Bariery rozwoju przedsiębiorstw, czyli co najbardziej hamuje wzrost polskich firm dostępny jest na www.grantthornton.pl/co_najbardziej_hamuje_rozwoj_polskich_firm

¹ Szacunki na podstawie danych o przychodach z raportu GUS Działalność przedsiębiorstw niefinansowych

Zapowiedź – Patronat Fundacji



ZAREZERWUJ CZAS

13 maja 2014, godz. 11.00 – 17.00, Warszawa

Jak inwestować we Francji?

Spotkanie skierowane jest do przedsiębiorców prowadzących działalność gospodarczą we Francji oraz zainteresowanych rozpoczęciem takiej działalności i poszukujących nowych rynków rozwoju.

We współpracy z ekspertami oraz firmami mającymi wieloletnie doświadczenie w działalności na rynku francuskim przygotowaliśmy zbiór najważniejszych informacji, które dadzą uczestnikom rozeznanie w sytuacji rynkowej.

To wyjątkowa okazja, aby dowiedzieć się więcej o panującym otoczeniu prawno-ekonomicznym, dostępnych instrumentach wsparcia oraz lokalnych zasadach prowadzenia działalności gospodarczej.

ORGANIZATORZY

Wardyński i Wspólnicy, Mazars, Francuska Izba Przemysłowo Handlowa w Polsce, Polska Izba Handlowo-Przemysłowa we Francji, Polski Instytut Spraw Międzynarodowych

PARTNERZY MERYTORYCZNI

Gide, White & Case

PATRONAT

Fundacja Firmy Rodzinne

ZAPISY I SZCZEGÓŁOWE INFORMACJE

+48 22 437 82 00, +48 22 537 82 00
agata.kryger@wardynski.com.pl



Dedykowane systemy internetowe

skracają czas dostępu do informacji o połowę, nie wymagając drogich aktualizacji na każdym ze stanowisk w firmie.

Pozwalają rozwijać systemy mniejszym kosztem niż tradycyjne aplikacje instalowane na komputerach nie wymagają instalacji i nie są zależne od systemu operacyjnego, działają zarówno na PC jak i Macach. Są uruchamiane w przeglądarce internetowej, jak zwykłe strony WWW.

W NETTOM .com do roku 2013 wdrożyliśmy 500 takich systemów.

nettom
software house

tel. 89 613 33 32
email: info@nettom.com

Należymy do:



Jesteśmy:

