

FIRMY RODZINNE

WIOSNA 2021



Jest nas już 1012!

**Katarzyna Gierczak-Grupińska**

prezes zarządu
kasia@ffr.pl
+48 500 297 097

Eleni Tzoka-Stecka

koordynator projektów
eleni@ffr.pl
+48 603 093 532

Małgorzata Stromczyńska

redaktor naczelny biuletynu
biuro@ffr.pl
+48 694 191 647

Beata Lichnowska

dział badawczy
beata@ffr.pl
+48 576 128 891

Konrad Bugiera

członek Rady FFR
konrad@ffr.pl

Adres biura:

Fundacja Firmy Rodzinne,
World Trade Center,
ul. Bukowska 12,
biuro 124
60-810 Poznań
www.ffr.pl
+48 61 22 50 641

Dorota Bryja-Wiśniewska

grafika
biuro@hanahstudio.pl

Wydawca:

Fundacja Firmy Rodzinne
Ćmachowo, 64-510 Wronki

Drodzy Rodzinni,

Fundacja działa prężnie, 120 Mentorów EWE pomaga zgłaszającym się do nas przedsiębiorcom w trudnościach – a tych dzisiaj nie brakuje. Już ponad 1000!!! firm rodzinnych posługuje się marką drzewka. Bardzo się cieszymy z tak licznej rodziny i dziękujemy za to, że z nami jesteście. Realizujemy międzynarodowy projekt tworząc narzędzia dla firm rodzinnych w całej Europie, uczestniczymy w wydarzeniach krajowych i międzynarodowych – niestety najczęściej na ekranie, bo nadal jak wszystkich ogranicza nas pandemia. Tak w wielkim skrócie możemy powiedzieć co u nas słychać.

Chcemy nadal pomagać, nigdy to nie było tak ważne i potrzebne jak teraz. Pomimo braku zewnętrznego finansowania programu EWE, stajemy dla Was i dla nas samych na rękach, bo lubimy naszą pracę. Czujemy jednak, że niezależnie od tego co robimy, w tych trudnych czasach trzeba zaopiekować się również sobą – nikt tego za nas nie zrobi. Odbieramy sygnały o wszechobecnym poziomie stresu wynikającym z niepewności, zmęczenia, zniechęcenia, braku sprawczości. Do tego dochodzi zwykły strach przed chorobą lub zmaganie się z jej skutkami. Właściciele firm, którzy walczą o przetrwanie są zmęczeni nie tylko psychicznie, ale również fizycznie. Często zaniedbują to co wypracowali wcześniej w ramach troski o siebie, bo przecież teraz mają ważniejsze sprawy na głowie. Jednak dusza musi gdzieś mieszkać i warto aby mieszkała w sprawnym ciele. Jest cieplej, wstańmy wcześniej i wychodząc z domu czy mieszkania pooddychajmy powietrzem, posłuchajmy budzącej się natury, zauważmy że ona swoją siłą nas napełnia. Nie strońmy od dotykania drzew i kwiatów, które tak pięknie się okrywają świeżą zielenią. Moc jest w nas i w naszym otoczeniu, to od nas samych zależy czy naszą uwagę zajmie troska czy jednak nadzieja na nowe. Wszystko mija i kłopoty też. Chciałabym Was z całego serca prosić o uszanowanie natury, o dopuszczenie istniejących obok nas od zawsze stworzeń, bez których nasz świat będzie coraz bardziej pusty. Pamiętajmy, że wszystko co istnieje w przyrodzie ma swoją rolę i zadanie do wykonania. My jako ludzie również. Musimy chronić to co zostało dla następnych pokoleń, aby nasi następcy mogli tak jak my oddychać w miarę świeżym powietrzem, posadzić w ogrodzie drzewo, które zakwitnie i wyda kiedyś owoce, posłuchać, a nawet zobaczyć dziecięta w lesie, popływać w morzu bez plastikowych odpadów. Na szczęście młodsze pokolenia robią wiele, by tak się stało. Częściej kupują biodegradowalne produkty, zastanawiają się co tak naprawdę jedzą, co na siebie wkładają. Może to dobry czas, by posłuchać młodszych i brać z nich przykład.

W tym duchu Was zostawiam i mam ogromną nadzieję na spotkania już bezpośrednie, tuż po wakacjach. Zostańcie zdrowi, mądrzy i silni. Wszystko mija, na szczęście.

Do zobaczenia przy ciepłej herbatce.

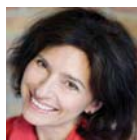
Wasz jak zawsze zaangażowany w zmianę świata na ciut lepszy
Zespół Fundacji Firmy Rodzinne.

Serdeczności przesyła Kasia Gierczak Grupińska wraz z zespołem:

Eleni Tzoka Stecka, Małgorzata Stromczyńska, Beata Lichnowska i Konrad Bugiera



**Katarzyna
Gierczak Grupińska**



**Eleni
Tzoka-Stecka**



**Małgorzata
Stromczyńska**



**Beata
Lichnowska**



**Konrad
Bugiera**



Fundację w działaniach stale wspierają

DOŁĄCZ
DO SPOŁECZNOŚCI
FIRM RODZINNYCH

Partner junior fundacji

FILIPIAKBABICZ.
EXPERT HOUSE

Mecenasi fundacji

YES

GELG

enel-med
CENTRUM MEDYCZNE

MOKATE
A Family Business

porce
BY MAXIM

BIOFARM
POLSKI PRZEMYSŁ SZKŁA

MP
MAŁOSTRZA

BEACHY PRZYSZYN

Pekabex

OLIVIA BUSINESS CENTRE

MIEJSCE DLA CIEBIE

Obecnie współpracujemy z

BN
BUDOWLANIA NIERUCHOMOŚCI

WAR WSP DYN OLN SKI

KONRAD BUGIERA
DOKUMENTACJA KONTROLNA

MODERN FACTORY

POMYŚL O PRZYSZŁOŚCI

PARP

WÆKSTHUS
WYKONANIE

KS

SALES MANAGO
MANAGING INFORMATION

selfOFF
SPÓŁNA WŁASNOŚĆ

SPÓŁNA WŁASNOŚĆ

Betterfield
Much better.

Bank Pekao

SPÓŁNA AKADEMIA NAUK

Q&Q COMMUNICATIONS

SGH

GRUPA SPOTKANIE
INTELEKTUALNY PRZEMISŁ

EgonZehnder

UEAPME

ROK
BIURO NAJLEPSZĄ KONFERENCJĄ W KRAJOWIE

FTF AUTONOMOS

UNIWERSYTET ZAGÓR

SME CONNECT

Unia Europejska

Comunidad de Madrid

DANISH BUSINESS AUTHORITY

dyzo

ESBA
European Small Business Alliance

EUROCHAMBRES

IME GZBEE

TEAM U

UNIONE INDUSTRIALE TORINO

Ministerstwo Przedsiębiorczości i Technologii

MIEJSCE DLA CIEBIE

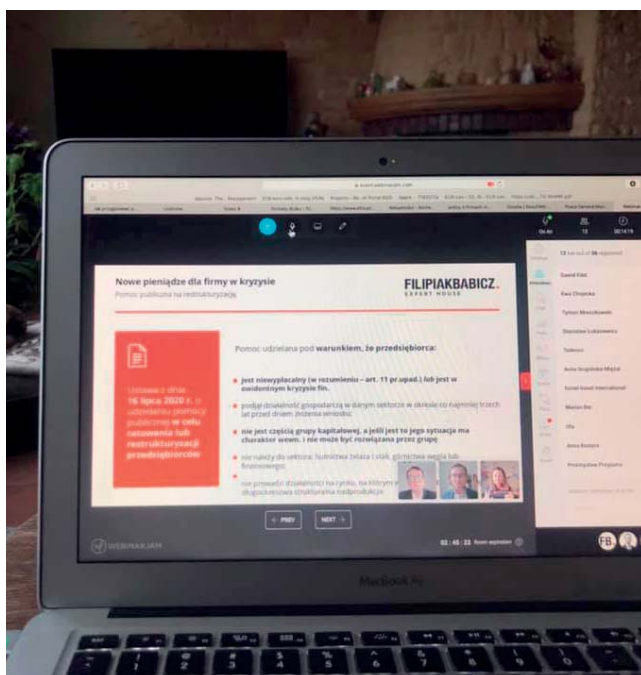
drzewko.org



Co robiliśmy i co robimy



Pod koniec lipca prowadziliśmy międzynarodowy warsztat o sukcesji w ramach projektu Success Road, który w Polsce realizuje Agencja Rozwoju Mazowsza. Zaprosiliśmy do niego naszych mentorów, właścicieli firm rodzinnych, a także profesorów, którzy opowiedzieli o poszczególnych aspektach związanych z przeprowadzeniem sukcesji.



Covid wpłynął negatywnie na funkcjonowanie wielu branż, a niektóre firmy zmusił do zastanowienia się nad ich przebranżowieniem. By pomóc przedsiębiorcom zrozumieć prawne i ekonomiczne aspekty restrukturyzacji biznesu, zorganizowaliśmy webinar w tym temacie, który poprowadził Patryk Filipiak z Kancelarii Filipiak Babcicz.



Korzystając z chwilowej poprawy sytuacji covidowej, zorganizowaliśmy dwa spotkania osobiste dla naszych mentorów. Odbłyły się one w Warszawie i w Poznaniu, oczywiście przy zachowaniu najwyższych środków ostrożności. Cudownie było spotkać się po tak długim czasie.



Choć projekt Early Warning Europe zakończył się w listopadzie 2019 roku, cały czas utrzymujemy naszą sieć mentorów, która jest gotowa, by pomagać firmom w kłopotach. Również pozostałe kraje, które realizowały projekt chcą go kontynuować. W tym celu powołaliśmy międzynarodowe Konsorcjum EWE.

W ramach organizacji będziemy dzielić się wiedzą dotyczącą mentoringu oraz pomocy przedsiębiorcom w kłopotach.



W listopadzie spotkanie sieciujące dla mentorów zorganizowaliśmy w formie online. Niestety ówczesna sytuacja nie pozwoliła nam spotkać się osobiście w Katowicach, tak jak wcześniej planowaliśmy. Nie zmienia to faktu, że nasze spotkanie jak zawsze było pełne pozytywnej energii.



Sytuacja przedsiębiorców w czasie pandemii to bardzo ważny temat i istotne, by organizacje skupiające przedsiębiorców i działające na ich rzecz miały możliwość przedstawienia swojego stanowiska rządzącym. Dlatego dołączyliśmy do grona ponad 245 organizacji, które tworzą Radę Przedsiębiorców przy Rzeczniku MŚP. Uczestniczyliśmy m.in. w spotkaniu z premierem Jarosławem Gowinem, gdzie mogliśmy reprezentować naszych przedsiębiorców rodzinnych.



Na początku grudnia odbyła się premiera raportu „Najmocniejsze marki rodzinne w Polsce”. Partnerem konferencji był Bank Pekao S.A. O wynikach raportu przeczytacie na kolejnych stronach biuletynu.

Wzięliśmy udział w międzynarodowej konferencji Innovation Laboratory: „Budowanie i wzmacnianie zdolności instytucjonalnych do wspierania firm w trudnościach w krajach bałtyckich i w Polsce”. Prezentowany był na niej projekt RESTART, w którym jesteśmy ekspertami. Dzielił się z innymi krajami doświadczeniem, które zdobyliśmy podczas projektu Early Warning Europe. Wspólnie projektujemy mapę wsparcia dla firm w kryzysie oraz tzw. restarterów. Trzymajcie za nas kciuki!



Jednym z naszych zadań w projekcie RescEWE, który realizujemy od 2020 roku jest przygotowanie narzędzi, które pomogą firmom w całej Europie uodpornić się na ewentualny kryzys. Do oceny prototypów tych narzędzi zaprosiliśmy przedsiębiorców rodzinnych. Podczas pięciu spotkań online, które odbyły się w listopadzie i grudniu, nasza grupa „20 wspaniałych” recenzowała je, dając wskazówki co można w nich poprawić, by były bardziej atrakcyjne wizualnie oraz zrozumiałe dla przedsiębiorców. Więcej na ten temat przeczytacie w artykule na temat projektu RescEWE.



Jako eksperci w projekcie RESTART BSR mieliśmy przyjemność poprowadzić warsztat, który podsumował pracę nad rekomendacjami dla krajów bałtyckich do wprowadzenia dyrektywy EU Early Warning.



W styczniu rozpoczęliśmy współpracę z zespołem Fundacji Kobiet Przedsiębiorczych. Niedługo podzielimy się efektami tej współpracy. Trzymajcie za nas kciuki!



Wydany na podstawie umowy nr 3786/J/2020
Data decyzji o certyfikacji: 15.12.2020
Certyfikat opatrzony podpisem kwalifikowanym.
Warszawa, 15.12.2020 r.



Elektronicznie
podpisany przez Anetę
Małgorzata Wyroba
Data: 2020.12.15
15.39.26 +01'00'
Członek Zarządu

POLSKIE CENTRUM BADAŃ I CERTYFIKACJI S.A. 02-844 Warszawa, ul. Puławska 469, tel. +48 22 46 45 200, e-mail: pcbc@pcbc.gov.pl

Od grudnia możemy się pochwalić posiadaniem certyfikatu ISO 9001:2015, co oznacza, że realizujemy swoje zadania zgodnie z międzynarodowymi standardami.

To dla nas wielki sukces, ale również zobowiązanie na przyszłość.



Międzynarodowy Dzień Mentora w toku. Razem z innymi krajami UE opracowujemy agendę spotkania i już wkrótce zaprosimy aktywnych Mentorów z Polski, by poznali cały międzynarodowy zespół. A jest nas łącznie ok. 800 osób!!! Taka drużyna!



Dołączyliśmy do międzynarodowej sieci dla kobiet „WeGate”, gdzie spotykamy się, oczywiście online, z innymi kobietami z różnych krajów UE i wymieniamy doświadczeniami dotyczącymi prowadzenia biznesu.

To dzięki Wam możemy działać – dziękujemy!

Działania Fundacji, zwłaszcza w czasach pandemii, nie byłyby możliwe bez wsparcia Mecenatów i Partnerów. Dziękujemy, że jesteście z nami jak prawdziwi Przyjaciele – nie tylko w dobrych, ale i trudniejszych chwilach. Miło nam poinformować, że niedawno zyskaliśmy kolejne wsparcie. Tuż przed tym jak cały świat stanął na głowie do grona Mecenatów dołączyła firma Maxim z Wolkowa (woj. wielkopolskie). A w grudniu Fundacja zyskała Partnera, który wspiera nas nie tylko finansowo, ale także merytorycznie w tematach prawnych – to Kancelaria Filipiak Babicz Legal sp.k. z Poznania. Poznajcie naszych nowego Przyjaciół i zobaczcie dlaczego zdecydowali się nas wspierać.

Kancelaria FILIPIAK BABICZ LEGAL

Współpraca Kancelarii FILIPIAK BABICZ LEGAL z Fundacją Firmy Rodzinne rozpoczęła się kilkanaście miesięcy temu i stopniowo ewoluowała od mentoringu do partnerstwa. U jej podłoża leży wspólnie wyznawane wartości skoncentrowane wokół Firm Rodzinnych i przekonanie, że Firmy Rodzinne stanowią niezwykle istotne ogniwo gospodarki. W swoich dalszych działaniach na rzecz Fundacji będziemy kierować się chęcią zadbania o dobro rodzinnych przedsiębiorców. Przyświeca nam myśl, że zwłaszcza w tym trudnym czasie, współdziałanie powinno opierać się na solidarności i wsparciu. Pokładamy nadzieję, że nasze zaangażowanie przyniesie Firmom Rodzinным wymierne korzyści, a nam satysfakcję. Chcemy pracować z Nimi i dla N nich!



Maxim Ceramics

Maxim Ceramics został stworzony przez małżeństwo Renatę i Zbigniewa Kaczor. Od ponad dwudziestu lat firma Państwa Kaczor zajmuje się ceramiką reklamową, sygnowaną marką Porceline by Maxim. Kadra firmy Maxim w znaczącej części składa się z osób spokrewnionych, małżeństw a nawet członków rodzin wielopokoleniowych. Cieszymy się i jesteśmy dumni z wykreowanej rodzinnej atmosfery wśród naszych pracowników. Jednocześnie czujemy ogromną odpowiedzialność nie tylko za osoby zatrudnione, także za członków ich rodzin. Fundacja Firmy Rodzinne stawia sobie za cel, aby zadbać o wspólny interes rodzin biznesowych i ich otoczenie. Utożsamiamy się z promowaną ideą oraz wizją działań na rzecz samej fundacji oraz firm zrzeszonych, w związku z tym z dumą prezentujemy logo drzewka przy głównym wejściu do siedziby Maxim Ceramics. Zwracamy uwagę na status naszych kontrahentów i bardzo chętnie wspieramy członków FFR do czego i Państwa serdecznie zachęcamy.



Mecenasi fundacji



Cieszymy się, że jesteście z nami – to dzięki Wam możemy zmieniać naszą rzeczywistość! Oto cała nasza drużyna – Partner i Mecenasi Fundacji

Nowe firmy z drzewkiem



Niedawno świętowaliśmy pojawienie się 1000 firmy w naszej rodzinie drzewkowych. Bardzo się cieszymy, że jest nas coraz więcej i że razem możemy budować dumę z rodzinnej przedsiębiorczości.

Zobaczcie kto dołączył do nas w ostatnim czasie.

1012

FIRM
Z DRZEWKIEM

Stan na dzień:
01.04.2021 r.



All Spice
Łomianki



Andrzej Matyja Consulting Profima
Śrem



Gospodarstwo Pasieczne Mazurska Pasieka
Olecko



Animak-Kopcza Sp.j. J.E.KOPCZA
Legnica



Gospodarstwo Rolne Ireneusz Tatarek
Krośnice



ASLANDI
Wodzisław Śląski



Grast&MTB Designer
Warszawa



Brand producent rajstop i skarpet Milusie
Łódź



GRUPA DEKARSKA KOWALSKI
ZBIGNIEW KOWALSKI
Józefów



**EDULABOR Ośrodek
Szkoleniowo Doradczy**
Kalisz



HealthyBE.pl
Plewiska



Ekoos
Szczecin



Hildegarda
Kraków



Elementer Wood Mariusz Pniewski
Paczkowo



Hubertówka Agnieszka Matkowska
Nowy Zamek



EURO KARTON P.P.U.H.
Export Import Tyrakowska Teresa
Góra



**Jacek Grybałow Grupa Ratowniczo
Medyczna Medicus**
Kobyłka



Globalnet
Poznań



Kakado
Będzin



Kancelaria Adwokacka Krzysztof Zagóra
Cieszyn



SBS-SIM
Mińsk Mazowiecki



Kancelaria Księgowo-Finansowa
Dorota M. Ogrodowska
Pruszcz Gdański



Piekarnia Cukiernia Marek Szabelski
Piecki



Karczma Rybna Ruda Żmigrodzka
J. K. Raftowicz
Żmigród



PM Services Poland
Szczecin



Karty Grabowskiego Mateusz Grabowski
Poznań



PRAISTON
Leszno



KB Zarządca Nieruchomości
Malbork



Profutura
Poznań



Komputronik
Poznań



Revekoll
Słupsk



KORDAS
Srebrna Góra



Solid Energy Group
Ełk



KTD
Warszawa



Sygnis New Technologies
Warszawa



KUMAK
Czaniec



SYNAPO Systemy Nawilżania Powietrza
Cezary Janecki
Szczecin



mPAK Marcin Krauze, Mariola Krauze
Toruń



UNICO POLSKA
Łomża



OPEN GLOBAL
Krotoszyn



Ty też dołącz do naszej drzewkowej rodziny lub poleć.
Wypełnij zgłoszenie na stronie:
drzewko.org i buduj z nami sieć firm rodzinnych w Polsce.

Zastosowanie marki drzewka "Firma Rodzinna"



Firmy rodzinne eksponują drzewko na swoich produktach i materiałach promocyjnych.

Jeśli wy też, chcielibyście pochwalić się przykładami zastosowania drzewka, wyślijcie je na adres: biuro@ffr.pl



Ponad 1000 firm w Polsce z dumą komunikuje swój rodzinny charakter

Grono korzystających ze znaku towarowego „Drzewko Firma Rodzinna” liczy już ponad 1.000 przedsiębiorczych rodzin. Znak na przestrzeni lat stał się marką parasolową przedsiębiorstw, które są dumne ze swojej rodzinności i wg badań prezentowanych w najnowszym raporcie z serii „Polacy o firmach rodzinnych” rozpoznaje go 61% dorosłych Polaków. Znak jest przetłumaczony, dostępny w 28 językach. Z obcojęzycznych wersji „Drzewka” chętnie korzystają rodinni w swoich kontaktach handlowych ze swoimi partnerami handlowymi za granicą, również podczas wydarzeń targowych.

Duma, którą wyraża wspólny symbol Drzewka, łączy firmy różnej wielkości. Od mikroprzedsiębiorstw, w których na stałe pracuje wyłącznie właściciel, rodzina pomaga mu dorywczo, a duża część pracy lub dostaw jest zlecana na zewnątrz, aż po naprawdę duże firmy, zatrudniające po kilka tysięcy pracowników, mające obroty przekraczające miliard złotych. Policzyliśmy i sprawdziliśmy, jak duży potencjał drzemie w tej wyjątkowej grupie 1000 Firm z Drzewkiem.

Ilu ludzi zatrudniają Firmy z Drzewkiem?

Łączna liczba pracowników, których zatrudniają rodzinne Firmy z Drzewkiem to ponad 45 tys. osób. Największa z firm pod tym względem daje pracę prawie 3,2 tys. osób. Większość Firm z Drzewkiem to mikroprzedsiębiorstwa, które stanowią 57% tej grupy. Natomiast niewiele mniej jest tych zaliczanych do grupy małych i średnich (MŚP), które stanowią odpowiednio 25% i 14%, czyli łącznie 39%.

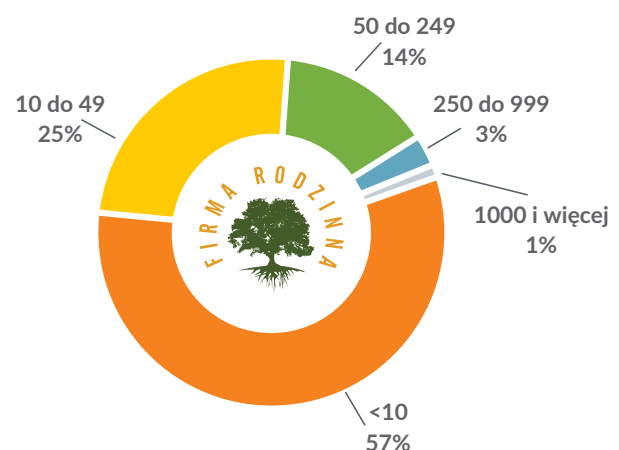
Duże firmy, czyli takie zatrudniające 250 i więcej pracowników to 4% Firm z Drzewkiem, a w tym gronie jest pięciu gigantów o łącznym zatrudnieniu przekraczającym 1000 osób.

Działalność gospodarcza wypierana przez spółki kapitałowe – świadomie bezpieczniejsza forma dla firm rodzinnych.

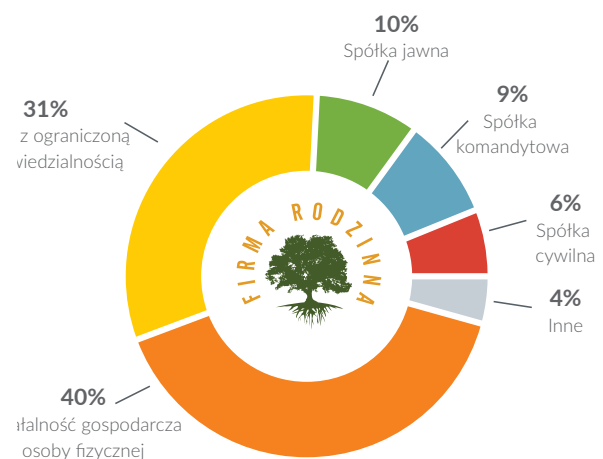
Cieszyć może relatywnie duży udział spółek kapitałowych, jeśli chodzi o strukturę form prawnych Firm z Drzewkiem. Mikrofirmy to aż 57% z nich, ale tylko 40% jest działalnością gospodarczą osoby fizycznej, więc można sądzić, że profesjonalizacja postępuje. Co trzecia firma z drzewkiem to spółka z ograniczoną odpowiedzialnością, co dziesiąta to spółka jawna lub komandytowa, a co szesnasta to spółka cywilna.

– Mimo, że formalności związanych z prowadzeniem firmy w for-

Firmy z Drzewkiem – struktura wg wielkości zatrudnienia



Firmy z Drzewkiem – struktura wg formy prawnej



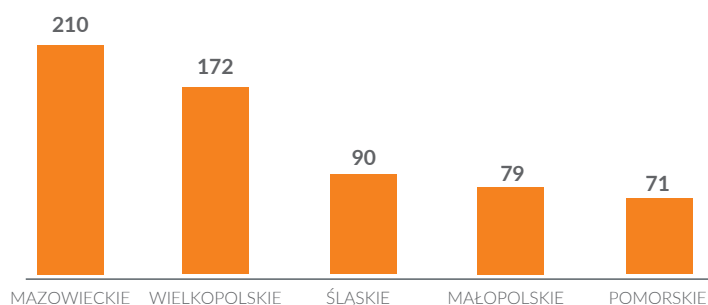
mie spółki jest znacznie więcej, to krzepiąca jest informacja, że duży udział wśród Firm z Drzewkiem mają właśnie spółki kapitałowe – zwraca uwagę Katarzyna Gierczak Grupińska, prezes Fundacji Firmy Rodzinne. – Warto pamiętać o tym, że łatwość prowadzenia firmy jako jednoosobowej działalności gospodarczej niestety nie idzie w parze z łatwością przekazania przedsiębiorstwa następcom, szczególnie w sytuacjach awaryjnych, choroby lub śmierci przedsiębiorcy. Należy pamiętać, że wiele firm rodzinnych jest nadal kierowanych przez swoich założycieli, którzy zaryzykowali na samym początku transformacji ustrojowej i zrealizowali swoje marzenia o własnym biznesie. Zbliżają się oni do wieku emerytalnego, a czas niezbędny do przygotowania kontrolowanej sukcesji się niemiłosiernie kurczy. Trzeba już teraz myśleć o profesjonalizacji i budowaniu trwałych struktur, w których zespół tworzący firmę jest zaangażowany w proces trudnych zmian. W spółkach jest to łatwiejsze i prawnie bezpieczniejsze – podkreśla.

Obroty na poziomie PKB małego państwa

W 2019 roku Firmy z Drzewkiem wypracowały obroty szacowane na 44,3 mld zł. Opierając się na dostępnych danych, wyliczyliśmy, że średnie obroty w mikroprzedsiębiorstwach z grona Firm z Drzewkiem wyniosły w 2019 roku 3,7 mln zł, w małych: 20,7 mln zł, w średnich: 76,7 mln zł. W dużych firmach średnia przekracza 352 mln zł, natomiast nie jest ona miarodajna, z racji niewielkiej ich reprezentacji w tej grupie.

Największa, biorąc pod uwagę obroty, Firma z Drzewkiem odnotowała w 2019 r. przychody ze sprzedaży w wysokości 1,64 mld zł.

Firmy z Drzewkiem – w których województwach jest ich najwięcej



*wyniki na podstawie danych przekazanych przez firmy rodzinne przy rejestracji oraz dostępnych w bazie danych firmy Bisnode (dane za 2019 rok)

Duma Wielkopolski i Mazowsza

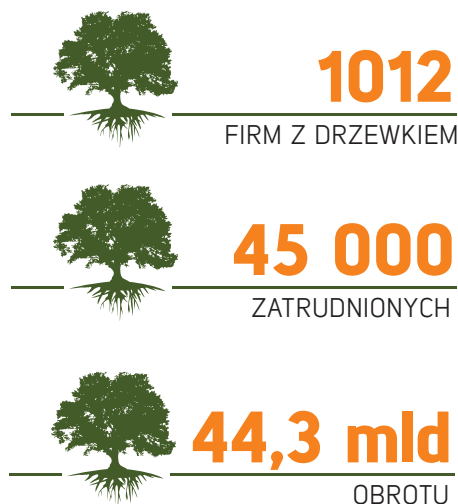
Najwięcej firm korzystających ze znaku Drzewko Firma Rodzinna zgłosiło się do nas z Mazowsza i Wielkopolski – odpowiednio 226 i 185. Obydwa regiony znacząco odstają od pozostałych województw. Nie powinno to jednak dziwić, wiedząc, że na terenie województwa mazowieckiego jest zarejestrowanych najwięcej firm w Polsce, a Wielkopolska pod tym względem zajmuje trzecie miejsce, jednak Poznań jest naszą siedzibą, co nie pozostaje bez wpływu na widoczność naszych działań.

Co daje znak Drzewka

Znak drzewka jest identyfikowany przez klientów w postaci takich wartości jak: Tradycja, Uczciwość i Odpowiedzialność na pokolenia. Sposób stosowania tych wartości i pielęgnowanie ich przez lata określa rodzinę, która zarządza firmą. Konsumenti chętniej wybierają produkty z firm rodzinnych, ponieważ skojarzenia z odpowiedzialnością za produkt lub usługę są dzisiaj w cenie.

Znak towarowy „Drzewko Firma Rodzinna” można otrzymać nieodpłatnie po wypełnieniu formularza na stronie www.drzewko.org. Własnoręczny podpis właściciela pod regulaminem stosowania pieczętuje zaufanie, jakie niesie ze sobą marka parasolowa zrzeszająca odpowiedzialne firmy Rodzinne w Polsce.

Siła drzewkowej rodziny*



Konrad Bugiera

Członek Rady Fundacji

Jak swój rodzinny charakter podkreślają najmocniejsze marki rodzinne w Polsce?

Pod koniec zeszłego roku, przygotowaliśmy raport o sposobach komunikacji, które są wykorzystywane przez marki najbardziej kojarzone w Polsce z rodzinnością. Wyniki analizy komunikacji 32 marek wskazanych przez respondentów ogólnopolskiego sondażu pokazują dwie strategie działania, które można uznać za skuteczne.

Wyróżnienie się jest kluczowe dla długotrwałego sukcesu firmy – co do tego nie ma dwóch zdań, natomiast eksperci marketingowi od lat spierają się w jaki sposób należy to robić. Skutecznym wyróżnikiem bezsprzecznie może być rodzinny charakter i tożsamość przedsiębiorstwa. Sprawdziliśmy to, bazując na naszych wcześniejszych doświadczeniach z opracowaniem rozmaitych raportów.

Zapytaliśmy Polaków w ogólnokrajowym sondażu, jakie znają firmy rodzinne, a następnie – przy wsparciu zespołu kancelarii doradczej Konrad Bugiera Doradztwo Komunikacyjne – przeanalizowaliśmy jakich kanałów dotarcia do odbiorców używają one do podkreślenia swojego rodzinnego charakteru. Wnioski mogą być przydatne dla wszystkich, którzy chcą wiarygodnie wzmocnić wizerunek bazując na swoim dorobku.

– Rozpoznawana marka rodzinna oparta na pielęgnowanych przez dekady wartościach często jest wyjątkowo istotnym „skarbem” firmy, szczególnie w perspektywie sukcesji – zwraca uwagę Katarzyna Gierczak Grubińska, prezes Fundacji Firmy Rodzinnej. – Warto przy tym nieco „odczarować” pojęcie sukcesji i oswoić przekonanie, że nie w każdym przypadku musi być ona przekazaniem przywództwa i odpowiedzialności w ręce młodszego pokolenia. Jakkolwiek paradoksalnie by to nie brzmiało z ust osoby, która działa na rzecz firm rodzinnych od 16 lat i sama jest współwłaścicielem firmy dwupokoleniowej. Dobrze jest utrzymać firmę w rękach rodziny jednak nie zawsze jest to takie proste i z góry przesądzone, chociaż często przez założycieli po cichu planowane... – dodaje szeptem.

Rzeczywiście marka jest istotnym skarbem wizerunkowym, a wizerunek może przekładać się na sympatię i preferencje naszych klientów, co widać po tym, z jakim szacunkiem podchodzą do swojego rodowodu firmy, które utraciły rodzinny charakter. W zestawieniu najmocniejszych 32 rodzinnych marek jest 7 firm, które ponad wszelką wątpliwość rodzinne już nie są. Z tego jedna w pierwszej trójce.

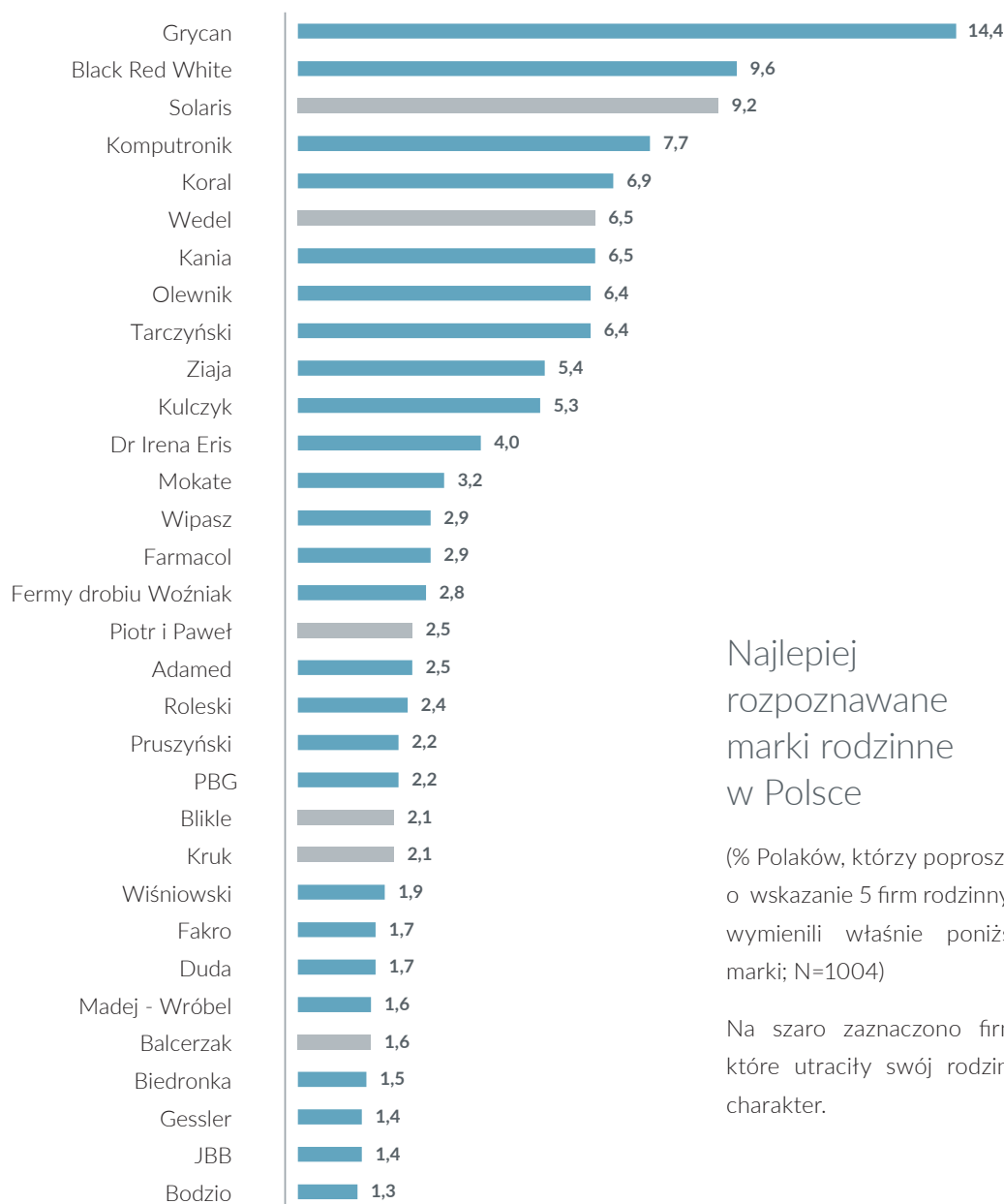
Mowa o Solarisie, który od dwóch lat ma nowych właścicieli, nie związanych z rodziną Olszewskich, którzy firmę zakładali blisko 25 lat temu. Wysoko w zestawieniu jest również Wedel, który przechodził z rąk do rąk kilku właścicieli mających swoje siedziby za granicą. Cały czas jednak znajdujemy na stronie internetowej sekcję poświęconą firmowej historii, założycielowi i jego następcom, którzy prowadzili firmę do czasu jej nacjonalizacji.

Co działa najlepiej dla podkreślenia rodzinnego wizerunku? Nie ma jednej odpowiedzi, natomiast widać dwie strategie postępowania firm w tym zakresie.

– Pierwsze podejście możemy nazwać selektywnym i polega na wykorzystaniu jednego lub dwóch kanałów z dość dużą intensywnością. Drugie podejście to ekspansywne wykorzystanie możliwie dużej liczby kanałów informacyjnych w przekazie o rodzinnym charakterze – mówi Konrad Bugiera, właściciel w kancelarii Konrad Bugiera Doradztwo Komunikacyjne, koordynator zespołu zbierającego dane wykorzystane w raporcie, wieloletni doradca i członek Rady Fundacji Firmy Rodzinnej. – W pierwszej piątce rozpoznawalnych marek mamy takie, które wykorzystują prawie wszystkie z możliwych kanałów komunikacji, a obok nich takie, które korzystają tylko z jednego lub dwóch. To znaczy, że dokonały słusznego wyboru – wyjaśnia.

Rekordziści, jeśli chodzi o komunikowanie rodzinnego charakteru to firmy z branży spożywczej. Najwięcej o swojej rodzinności mówią Grycan (1 miejsce w rozpoznawalności) – korzystający z 6 kanałów komunikacji, Koral (5 miejsce, 5 kanałów), Mokate (13 miejsce, 5 kanałów), Roleski (19 miejsce, 4 kanały) oraz Madej Wróbel (27 miejsce, 5 kanałów).

Tę intensywność widać najbardziej na witrynach internetowych firm rodzinnych. Na potrzeby raportu policzyliśmy na ilu podstronach oficjalnej witryny znajdują się wzmianki o rodzin-



Najlepiej rozpoznawane marki rodzinne w Polsce

(% Polaków, którzy poproszeni o wskazanie 5 firm rodzinnych wymienili właśnie poniższe marki; N=1004)

Na szaro zaznaczono firmy, które utraciły swój rodzinny charakter.

ności. Najwięcej miały ich firmy Fakro (24) oraz Mokate (22), znacząco wyprzedzając pod tym względem całą resztę.

Czy komunikując rodzinność można liczyć na coś więcej niż tylko sympatię? Wcześniejsze nasze badania pokazują, że wiąże się to z wymiernymi korzyściami. Jedna trzecia Polaków deklaruje, że jest gotowa zapłacić nieco więcej, aby z dwóch porównywalnych produktów kupić ten, który pochodzi z firmy rodzinnej. Ile? Ponad połowa z nich mówi, że jest gotowa na cenę wyższą o 5-10%, a co piąty – może dopłacić nawet 20%.

Czy Polacy rozpoznają jako rodzinne tylko firmy, które wytwarzają produkty konsumenckie? Choć na pierwszy rzut oka mogłoby się tak wydawać, to w zestawieniu znalazły się także firmy z rynku B2B. Są nimi Blachy Pruszyński, PBG, Kulczyk Investments oraz wspomniany już wcześniej Solaris. Czy w relacjach między firmami rodzinność ma takie samo znaczenie,

jak w przypadku sprzedaży produktów końcowemu odbiorcy? Komentatorzy raportu przyznają, że tak właśnie jest. Co więcej – ostrożne podejście firm rodzinnych do ryzyka i planowanie w długoterminowej perspektywie czynią z nich wiarygodnych partnerów dla banków i inwestorów, a to może przekładać się na korzystniejsze warunki finansowania inwestycji.

– W Banku Pekao firmy rodzinne to jeden z kluczowych segmentów klientów. Dla Pekao fakt, że udziałowcami są polscy przedsiębiorcy i ich rodziny jest ważny z punktu widzenia wiarygodności firmy oraz ciągłości prowadzonego biznesu. Takie firmy są często przekazywane z pokolenia na pokolenie. W Pekao możemy pochwalić się współpracą z firmami rodzinnymi, które funkcjonują już kilkadziesiąt lat. Niezwykle istotne jest również osobiste zaangażowanie właścicieli i ich rodzin w prowadzoną działalność. Takie firmy potrafią osiągać spektakularne sukcesy biznesowe i niejednokrotnie promują Polskę na arenie międzynarodowej – komentuje Piotr

Górski, dyrektor departamentu zarządzania sprzedażą w pionie MŚP Banku Pekao. Bank był partnerem raportu.

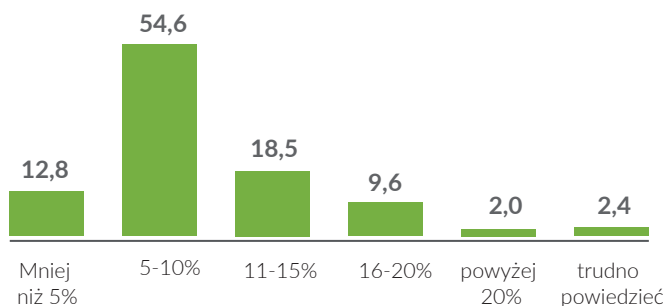
Długoterminowe korzyści, na jakie nastawiają się firmy rodzinne i wynikające z tego podejście sprawia, że również bankom zależy na tym, aby przekazanie firm sukcesorom przebiegało należycie.

– Firmy rodzinne są nastawione na budowanie wartości i rozwój w horyzoncie długoterminowym przez co są stabilnym i atrakcyjnym klientem dla Banku Pekao i banków w ogóle. W Polsce firmy rodzinne znajdują się obecnie u progu sukcesji. To przedsiębiorstwa tworzone często 30 lat temu na początku transformacji. Teraz przyszedł w nich czas na zmianę pokoleniową lub sprzedaż firmy nowemu właścicielowi. To złożony proces i często obserwujemy, że firmy mają trudności z efektywną sukcesją. Dlatego wspieramy naszych klientów, oferując im doradztwo i rozwiązania w tym zakresie – zauważa Marek Majsak, dyrektor departamentu klientów korporacyjnych w Banku Pekao.

Raport „Najmocniejsze marki rodzinne w Polsce” powstał dzięki Partnerom, którymi są: Bank Pekao S.A., kancelaria prawna Filipiak Babicz, Egon Zehnder, kancelaria prawna Wardyński i Wspólnicy.

Nota metodyczna:

Opisywany raport opiera się na dwóch etapach badań. Pierwszy etap to ogólnopolskie badanie ilościowe, w którym respondenci zostali poproszeni o wymienienie z pamięci pięciu nazw rodzinnych firm oraz odpowiedź na pytania o opinie związane z postrzeganiem rodzinnego charakteru przedsiębiorstw. Badanie odbyło się na próbie N=1004, dobranych z panelu SWPanel w sposób zapewniający reprezentatywność pod względem podstawowych zmiennych demograficznych. W badaniu ilościowym wskazane zostały 32 marki rodzinne, wymienione spontanicznie przez przynajmniej 1% respondentów.

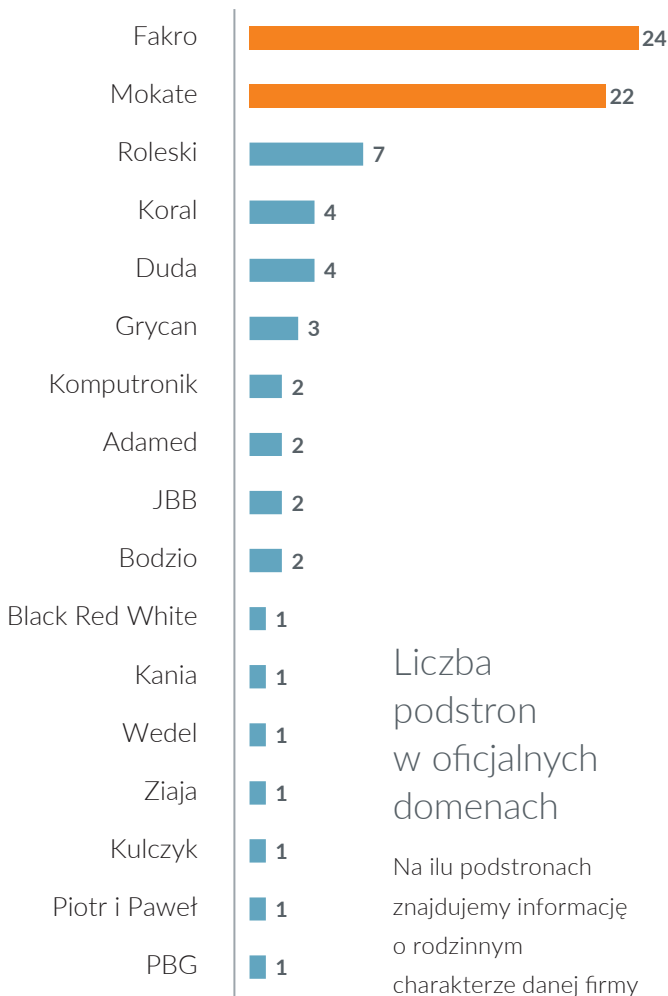


Konrad Bugiera

Członek Rady Fundacji

W odniesieniu do nich przeprowadzona została analiza treści w internecie pod kątem komunikowania rodzinnego charakteru firmy. Analizowano 7 elementów: logo, stronę internetową – stronę główną i podstrony, produkty, wygląd siedziby, treści w mediach społecznościowych, wypowiedzi medialne osób związanych z marką.

Analizę przeprowadził zespół kancelarii doradczej Konrad Bugiera Doradztwo Komunikacyjne. W raporcie znalazły się najważniejsze odkrycia i wnioski płynące z tej analizy.



Liczba podstron w oficjalnych domenach

Na ilu podstronach znajdujemy informację o rodzinnym charakterze danej firmy

Ile więcej jesteś w stanie zapłacić?*

(N=301, odpowiedzi osób, które deklarowały gotowość do dopłaty; Polacy o Firmach Rodzinnych V, Fundacja Firmy Rodzinne 2018)



ResC-EWE – biznesowa odporność na sytuacje kryzysowe.



Od roku w Polsce i na świecie obserwujemy szalejącą pandemię, która zagraża naszemu zdrowiu, odbiera nam spokój i radość życia oraz poczucie bezpieczeństwa. Chorują nie tylko ludzie, ale i cała gospodarka. Właściciele firm zamartwiają się nie tylko tym czy ich przedsiębiorstwa przetrwają kryzys, ale także tym co po nim nastąpi. Zapewne w tych zmaganiach u każdego pojawia się pytanie – czy mogłem/mogłam zrobić coś, by siebie i firmę na tę sytuację przygotować, co powinienem/powinnam zrobić inaczej, lepiej bym mógł/mogła ten kryzys przetrwać?



Projekt ResC-EWE

O tym właśnie jest projekt ResC-EWE, który Fundacja wraz 4 partnerami: Danią, Finlandią, Grecją i Hiszpanią realizuje od 2019 roku.

Działanie to jest współfinansowane przez Unię Europejską w ramach programu Erasmus+, będącego częścią większego programu unijnego Forward Looking Projects.

ResC-EWE stanowi kontynuację projektu Early Warning Europe zmieniającego nastawienie społeczeństwa w ramach europejskiej edukacji w zakresie przedsiębiorczości. Chcemy, by porażka przestała być traktowana jako tabu, a zamiast tego była postrzegana jako wartościowe doświadczenie, które może przyczynić się do dużo lepszego funkcjonowania przedsiębiorcy w jego przyszłych przedsięwzięciach.

Zmiana postawy i sposobu myślenia jest najtrudniejsza i by mogła stać się faktem musi objąć edukację, poczynwszy od jej najwcześniejszych etapów, zgodnie z zasadą „kropla drąży skałę”.

Proces pracy z kryzysem w firmie zawsze zaczyna się w głowie przedsiębiorcy i to od niego zależy jak te trudną sytuację będą postrzegali pracownicy. Sposób myślenia jest fundamentem, na którym można budować kompetencje pozwalające firmie być bardziej odporną na trudności.

MOOC – narzędzia dla przedsiębiorców

W ramach projektu ResC-EWE będą wypracowane i udostępnione narzędzia edukacyjne rozwijające kompetencje związane z biznesową odpornością przedsiębiorców i ich firm na trudne sytuacje, które są wpisane w cykl życia przedsię-

biorstwa. Będą one przeznaczone dla właścicieli firm z sektora MŚP, startuperów i studentów kierunków związanych z przedsiębiorczością.

Kompetencje te zostały wskazane jako najistotniejsze w walce z kryzysem przez samych przedsiębiorców. W Polsce ponad 100 właścicieli firm rodzinnych wzięło udział w badaniu przeprowadzonym w ramach projektu, które pozwoliło zmapować kompetencje „odpornościowe” firmy.

Narzędzia edukacyjne dedykowane tym kompetencjom będą skomponowane w całość w oparciu o innowacyjny Model Biznesowy Canvas oraz doświadczenie przedsiębiorców-praktyków, którzy są zaangażowani w proces ich tworzenia. Wypracowane efekty będą udostępnione bezpłatnie wszystkim zainteresowanym pod koniec 2021 roku.

W wyniku projektu powstanie seria 5 odcinków MOOC's (Massive Open Online Course), które będą teoretycznym filmowym instruktażem dla potencjalnego odbiorcy – przedsiębiorcy. Poprowadzą go one przez koncept modelu Canvas i pozwolą mu spojrzeć na firmę w ustrukturyzowany sposób. Każdy MOOC będzie uzupełniony zestawem narzędzi, które pozwolą przedsiębiorcy przepracować swój konkretny przypadek.

Obszary zarządzania firmą, którym dedykowane są MOOC's, przedstawione w formie filmów, to:

- **Podstawy koncepcji Business Model Canvas**, opracowanego przez Alexandra Osterwaldera. Business Model Canvas nawiguje przedsiębiorcę po procesie opracowania własnego modelu biznesowego, koncentrując się na klientach, ofercie, infrastrukturze i finansach. Model



może być używany przez każdą firmę, organizację lub branżę. Sprawia, że operacje biznesowe są widoczne i w ten sposób pozwalają zrozumieć, jak firma działa i zarabia pieniądze.

- Drugi film przedstawia **rozumienie klienta**, które obejmuje propozycję wartości, segmenty klientów, kanały i relacje z klientami.

Zrozumienie klienta i perspektywa klienta poprzez propozycję wartości firmy działa jako kluczowy element we wszystkich działaniach biznesowych. Propozycja wartości koncentruje się na produkcie lub usłudze, która jest oferowana klientom, rozwiązując ich potrzeby i problemy. To właśnie wartość oferowana klientom odróżnia firmę od jej konkurentów.

- Trzeci film dotyczy **infrastruktury związanej z działalnością biznesową**. Jest ona tworzona poprzez kluczowe działania, kluczowe zasoby i kluczowe partnerstwa firmy. Kluczowe działania koncentrują się na tych czynnościach, które przynoszą wartość dla klienta i zysk dla firmy. Kluczowe zasoby obejmują te zasoby, które są niezbędne dla firmy, takie jak zasoby ludzkie, finansowe, fizyczne i intelektualne.
- Czwarty film przedstawia **temat finansów**, zarządzania i zarządzania ryzykiem.

Istnieje kilka sposobów generowania przychodów, jednak aby osiągnąć zrównoważoną działalność biznesową, firma musi prowadzić staranne działania w zakresie zarządzania finansami i planowania zarządzania ryzykiem. Aby zrozumieć ogólną strukturę kosztów, przedsiębiorstwa muszą wiedzieć, ile klienci płacą za dany produkt lub usługę oraz ile są w rzeczywistości skłonni za nie zapłacić.

- Piąty i ostatni film przedstawia tzw. zestaw przetrwania przedsiębiorcy w kryzysie.
- Wszystkie filmy są wprowadzeniem do praktycznego zestawu narzędzi, które pozwalają właścicielowi firmy przeprowadzić swoje przedsiębiorstwo przez taki proces.

Narzędzia będą mogły być wykorzystane do samodzielnej pracy przedsiębiorcy lub pracy z mentorem, który będzie

przewodnikiem po procesie zmiany. Każdy kto przejdzie przez taki proces będzie mógł zobaczyć swoją firmę w jednym dużym obrazku. Będzie miał gotowy materiał do zbudowania strategii firmy i jej uporządkowania. Przede wszystkim jednak zyska nowe spojrzenie, które pozwoli mu wdrożyć niezbędne zmiany. Świadomy właściciel i uporządkowana firma mają większe szanse, by przejść kryzys „suchą stopą”.

Jak to wygląda w praktyce?

Naszym celem jest sprawić, by gotowe narzędzia były przyjazne użytkownikom, co oznacza, że będą zrozumiałe, będzie można je łatwo pobrać, wydrukować, edytować, a co najważniejsze – będą uniwersalne i bezpłatne.

Z narzędzi wypracowanych w ramach projektu będą mogli również skorzystać właściciele firm rodzinnych.

Rola Fundacji Firmy Rodzinne w projekcie ResC-EWE

Fundacja Firmy Rodzinne, jako realizator projektu ResC-EWE w Polsce, jest zaangażowana w proces testowania prototypów tych narzędzi. Celem tego działania jest udoskonalenie powstałych materiałów, a także dostosowanie ich do potrzeb przedsiębiorców oraz polskiej rzeczywistości biznesowej.

W grudniu ubiegłego roku z prototypami narzędzi zapoznana się grupa prawie trzydziestu przedsiębiorców rodzinnych, wybranych przez Fundację do grupy roboczej. Podczas spotkań prowadzonych w formie online zebraliśmy ich opinie i stworzyliśmy listę rekomendacji, które przedstawiliśmy pozostałym partnerom projektu. Wspólnie wypracowaliśmy również propozycję uzupełniających narzędzi dostosowanych do potrzeb firm rodzinnych.

Nasze podejście do procesu testowania stało się inspiracją dla pozostałych krajów pilotażowych, które przyjęły je jako wzór do interaktywnej pracy w projekcie w warunkach pandemii. W tym miejscu dziękujemy wszystkim uczestnikom pierwszej fazy pilotażu za Wasz czas, zaangażowanie i cenne uwagi. W proces testowania zaangażowaliśmy również środowiska akademickie, które kształcą przyszłych przedsiębiorców. Uwagi praktyków wzbogaciłyśmy informacjami zwrotnymi przekazanymi przez studentów. Szczególne podziękowania kierujemy do współpracującej z nami od wielu lat Pani prof. Anny Nikodemskiej-Wołownik, która zawsze służyła nam merytorycznym wsparciem w tematyce firm rodzinnych i tym razem również okazała swoją pomoc i zainteresowanie.

Głos środowiska akademickiego będzie dla nas równie ważny przy opracowaniu finalnej wersji narzędzi.



Nad czym teraz pracujemy?

Aktualnie zespół projektowy pracuje nad wdrożeniem rekomendacji uzyskanych w ramach pilotażu.

Zmieniamy, upraszczamy i uzupełniamy materiały, po to, by we wrześniu przedstawić ich udoskonaloną formę kolejnym grupom pilotażowym. Mamy nadzieję, że dzięki temu wprowadzimy ostateczne poprawki i upowszechnimy ten materiał wszystkim zainteresowanym.

Będziemy również szkolić w tym zakresie naszych mentorów Early Warning Europe, którzy są gotowi do pomocy przedsiębiorcom w trudnościach.

Jesteśmy przekonani, że wsparcie dla przedsiębiorców ma wartość tylko wówczas gdy zostało wypracowane w ścisłej współpracy z samymi zainteresowanymi.

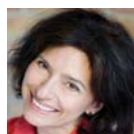
Każdy przedsiębiorca wie i intuicyjnie czuje, że musi zmieniać swoją firmę, by przetrwać i się rozwijać. Mamy więc nadzieję, że nasza propozycja będzie dobrym przewodnikiem w tym procesie.

Więcej o projekcie znajdziecie na stronie ffr.pl

Nasza grupa (prawie) 30 Wspaniałych

Oto przedsiębiorcy, którzy pracowali w naszej grupie roboczej i pomogli nam udoskonalić prototypy narzędzi, które wkrótce udostępniemy w całej Europie. Raz jeszcze dziękujemy za Wasz czas i zaangażowanie!

Dorota Sała (Dolnośląska Instytucja Pośrednicząca), **Domini-ka Gawara** (GaMP), **Lidia Poradzisz** (Inspire Sourcing, Mentor EWE), **Małgorzata Rekosz** (Biuro Rachunkowe Azyl), **Sylvia Rzepka** (Rzepka), **Michał Wiśniewski** (Andrem), **Urszula Wiśniewska Erenmalm** (Andrem), **Janina Seredyńska Targosz** (Jantar, Mentor EWE), **Karol Zagajewski** (EHC), **Ewelina Pisarczyk** (Majsterpol, Mentor EWE), **Joanna Gosiewska-Giralt** (Panegara), **Agnieszka Simon Adamczewska** (Kor-relat, Mentor EWE), **Victoria Iwanowska** (Agencja vi, Men-



Eleni Tzoka Stecka

koordynator projektów w Fundacji
researcher w projekcie ResC-EWE

tor EWE), **Anna Nowotna Nadziejko** (Sky Dreams, Mentor EWE), **Celina Koszany** (Mentor EWE), **Dorota Ozga** (Ozga Group), **Maria Sipińska-Małaszyńska** (APASM), **Dominik Piotrowski** (YAMANN), **Joanna Śnioch Młynarska** (Republika Słoneczna, Mentor EWE), **Albert Adamczewski** (Rudopal), **Katarzyna Chwała** (Północna Grupa Narzędziowa), **Paweł Gurgul** (PGS Software, Mentor EWE), **Piotr Wąsik** (Wamech), **Ewa Chojecka** (Mentor EWE), **Barbara Pawlak** (ADR LAW, Mentor EWE), **Agnieszka Deryng** (Agnes Group), **Krystian Pluciak** (Flow Up Group)

Early Warning Europe w Polsce wciąż działa!

Opisany projekt ResC-EWE jest kontynuacją projektu Early Warning Europe, który jako Fundacja prowadziliśmy z dużym sukcesem w latach 2016-2019.

Aktualnie jesteśmy członkiem zarządu międzynarodowego konsorcjum EWE, które powstało aby dalej rozwijać ideę mentoringu i pomocy przedsiębiorcom w kłopotach, co w obecnym czasie jest szczególnie ważne.

Bierzemy udział we wszystkich międzynarodowych inicjatywach promujących działania EWE w Europie, pełni-
my rolę mentora dla innych organizacji budujących sieci mentorów EWE.

Utrzymujemy stałą współpracę z ponad 100 mentorami w Polsce, którzy udzielili bezpłatnego wsparcia mento-
ringowego 330 przedsiębiorcom.

Mamy 20 nowych kandydatów na mentorów EWE, któ-
rzy przejdą szkolenie przygotowujące do roli mentora.

Rozpoczęliśmy akcję wsparcia firm rodzinnych w kryzysie
bazując wyłącznie na wolontariacie.

Pomimo intensywnych starań nie udało nam się zdobyć
finansowania wspierającego naszą pomoc przedsiębior-
com w kryzysie.

Robimy jednak swoje i pomagamy firmom przeżywającym
trudności. **Jeśli potrzebujecie pomocy i chcielibyście
skorzystać ze wsparcia naszych mentorów, zgłoście
się do nas. Swoje zgłoszenie możecie wysłać mailowo
do Gosi Stromczyńskiej na adres: biuro@ffr.pl lub wy-
pełnić krótki formularz na naszej stronie internetowej
w zakładce „Early Warning”:
formularz.earlywarningeurope.org**



Artykuł powstał w ramach projektu ResC-EWE (2020-2021) współfinansowanego przez Unię Europejską w ramach programu Erasmus+, będącego częścią większego programu unijnego Forward Looking Projects.

SUKCES(ORKA) czyli o sukcesji oczami sukcesora

Jestem sukcesorką i wiem jak trudno pogodzić dwa światy – rodzinny i zawodowy. Dużo mówi się w przestrzeni publicznej o prawnych czy finansowych aspektach przekazywania firmy w ręce kolejnego pokolenia, zaś bardzo mało o emocjach, frustracji, konfliktach czy niespełnionych oczekiwaniach. Pod wpływem doświadczeń i rozmów z innymi sukcesorami zrodził się projekt Sukcesorka czyli przestrzeń gdzie można mówić wprost o tym czym jest sukcesja i dlaczego niektóre firmy rodzinne nie przetrwają zmian. Bez udawania i wstydu.

Dawno, dawno temu był sobie zaradny mieszczanin, który zbudował piękny gmach, w którym zatrudnił najlepszych rzemieślników by świadczyli swoje usługi ludowi. Kaletnicy, krawcy, garbarze, złotnicy i inni najznamienitsi przedstawiciele swoich profesji! Mieszczanin szybko zgromadził bogactwo oraz zdobył pozycję człowieka szanowanego i wpływowego. Ludzie kłaniali mu się z daleka, młodzi adepci sztuk wszelakich zabiegali o możliwość stażowania w Imperium usługowym, zaś wyżej urodzeni zaczęli dostrzegać niewidzialnego dotąd jegomościa i zapraszać na rauty. Dzięki swojej zaradności, uporowi oraz tytanicznej pracy wkładanej w codzienne dogłębne oglądanie interesu Mieszczanin awansował społecznie, a jego rodzina wiodła życie dostatnie i spokojne. Lata mijały, Imperium powiększyło się o kolejne gmachy w sąsiednich miastach, majątek stale się powiększał i zdawać by się mogło, że nic nie zakłóci spokoju i dobrostanu Mieszczanina. O jak bardzo się mylił!

Wraz z upływem lat dorosły jego dzieci, które od berbecia spędzały czas krzątając się między stanowiskami szewca i krawca, otrzymując pełne aprobaty uśmiechy od zadowolonych klientów i przesiąkając duchem przedsiębiorczości. Jaś i Małgosia, bo o nich mowa – od dawna zwani Janem i Małgorzatą – chcieli początkowo pomagać ojcu, by trochę dorobić. Z czasem ich zaangażowanie w sprawy Imperium zaczęło się nasilać, a z racji różnych temperamentów, wprost proporcjonalnie do zaangażowania rosta ilość zwad i sporów. Z czasem również owe zwady przybierały na sile i przyprawiały biednego Mieszczanina o kolejne siwe włosy.

– Musimy zatrudnić więcej szewców, kolejki do Ludwika ustawiają się od świtu... – proponowała Małgorzata.
– Szewcy to zawód na wymarcie, ludzie nie chcą naprawiać butów, wolą kupić nowe. Musimy otworzyć sklep z butami! – oponował Jan

– Czyś Ty oszalał? Gdyby tak było nie czekali by na swoją kolej po kilka godzin! Zresztą skąd weźmiesz te buty? Najbliższa fabryka jest w Genewie a Ty jak zwykle bujasz w obłokach!
– krzyczała Małgorzata.
– Dość tego, czy Wy zawsze musicie się kłócić?! – załamywał ręce Mieszczanin

Bardzo kochał swoje dzieci, ale wiedział, że nie mogą razem pracować i trwożył się nad takim stanem rzeczy. Myślał: „Dałem im wszystko co najlepsze, nie wiedzą czym jest bieda, nie muszą wszystkiego wyrwać od losu zębami. Dlaczego więc nie potrafią się dogadać i żyć w zgodzie?! Czy ja tak wiele oczekuję? Tak naprawdę nic od nich nie chce, poza tym by były uczciwe i nie przynosiły mi wstydu!”.

Dzieci z kolei czuły się nieszczęśliwe z powodu braku poczucia własnej wartości. Mimo, iż wkładały całe serce w pracę wciąż musiały zbiegać we wszystkim o aprobatę swego ojca. A wraz z kolejnymi latami pracy w rodzinnym Imperium chciały móc stanowić o jego przyszłości w sposób suwerenny.

Wszyscy zastanawiali się jak można taki stan rzeczy naprawić? Jak można pogodzić sprzeczne wizje i ambicje? Jak podzielić majątek? Komu oddać władzę? Udawali się do największych mędrców, zasięgali języka u innych Mieszczan, którzy dorobili się majątku a i tak koniec końców czuli się samotni, skonfundowani i pełni wzajemnych animozji wynikających z braku porozumienia i ciągłych tarć...

Brzmi znajomo? To jedna z wielu występujących naturalnie ścieżek sukcesji w firmach rodzinnych. Scenariuszy jest tyle ile rodzin, które zdecydowały się wspólnie prowadzić firmy. Wierzę, że tylko szczere mówienie o tym, jak trudny, żmudny i bolesny to proces może pomóc wyzwolić się ze wstydu i otrzymać wsparcie od tych, którym się udało lub otuchę od

tych, którym się nie udało, a jednak wiodą spokojne i szczęśliwe życie – cokolwiek to znaczy.

Jeżeli przeszedłeś proces sukcesji (bez względu na jego efekt), jesteś w procesie lub zdecydowałeś się na wyjście z firmy rodzinnej, napisz do mnie! Być może Twoja historia doda otuchy innym Sukcesorom, być może zainspiruje ich do działania,

być może pozwoli Tobie (anonimowo lub nie) zrzucić ciężar z serca. Ściskam Cię bardzo mocno – Ewelina (ewelina@sukcesorka.pl)



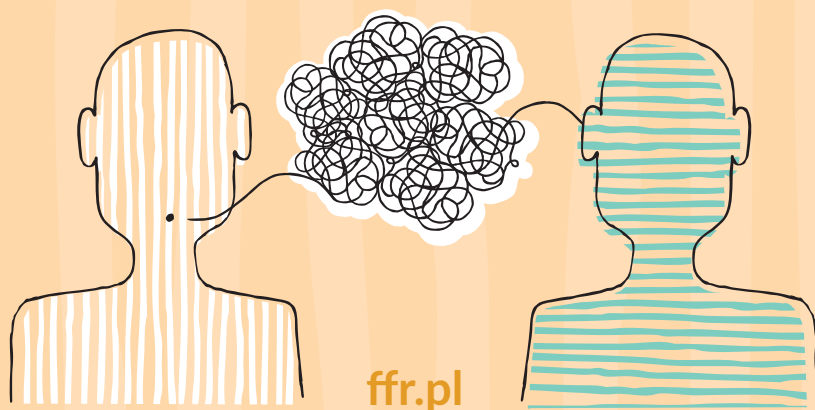
Ewelina Pisarczyk

*Dyrektor Generalna w firmie rodzinnej
MAJSTER-POL, mentor EWE,
twórcza bloga Sukcesorka*

Premiera książki!!!

SKORO TAK DOBRZE JEST ROZMAWIAĆ, TO CZEMU TAK TRUDNO?

Ian A. Marsh



Nasza książka jest dla tych, którzy:

- chcą przeprowadzić trudne i ważne rozmowy
- chcą się nauczyć lepiej komunikować z rodziną i pracownikami
- chcą żyć w zgodzie ze sobą
- chcą lepiej rozumieć innych
- chcą sprawić innym mądry i ważny prezent

Książkę możesz kupić bezpośrednio u nas, wspierając tym samym działania Fundacji.

Regularna cena książki - 49,90 zł.

Przy zamówieniach powyżej 100 sztuk przygotowaliśmy ofertę specjalną: możliwość stworzenia indywidualnej obwoluty z logiem firmy.

Książka dostępna jest również w księgarni internetowej Bonito.pl

Kontakt: biuro@ffr.pl

Pracodawco odbieraj sygnały

Odpowiedzialne zarządzanie staje się koniecznością. Elementem zapewniającym prawidłowe funkcjonowanie organizacji (w oparciu o powszechnie obowiązujące przepisy prawa, procedury, normy wew. organizacji, kodeksy etyczne) jest wiedza o zachodzących w organizacji nieprawidłowościach.



Wdrożenie Dyrektywy o ochronie sygnalistów

W dniu 26 listopada 2019 roku została opublikowana Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2019/1937 w sprawie ochrony osób zgłaszających naruszenia prawa Unii – tzw. Dyrektywa o ochronie sygnalistów. Akt ten podlega obowiązkowej implementacji do krajowego porządku prawnego każdego państwa członkowskiego. Termin na implementację dyrektywy to 17 grudnia 2021 roku. Na podstawie Zarządzenia Prezesa Rady Ministrów z dnia 1 grudnia 2020 r. w sprawie wyznaczenia ministra właściwego do przeprowadzenia prac legislacyjnych mających na celu implementację unijnej dyrektywy w sprawie ochrony sygnalistów, prace nad projektem ustawy przejął Minister Rozwoju, Pracy i Technologii. Zadania dla resortu – to m.in. ocena skutków społeczno-gospodarczych implementacji Dyrektywy do porządku krajowego, opracowanie projektu ustawy, przeprowadzenie konsultacji publicznych, wniesienie projektu do rozpatrzenia przez właściwe komitety Rady Ministrów.

Wymogi Dyrektywy mają objąć wszystkie podmioty prawne sektora publicznego, a także podmioty prawne sektora prywatnego zatrudniające od 250 pracowników – w terminie do 17 grudnia 2021 roku oraz dwa lata później podmioty prawne w sektorze prywatnym zatrudniające od 50 do 249 pracowników.

Nie ulega więc wątpliwości, że jednym z najbardziej aktualnych wyzwań przed jakimi staną w ciągu najbliższych miesięcy przedsiębiorcy będzie wdrożenie skutecznych systemów zgłaszania nieprawidłowości i ochrona sygnalistów.

Standardy określone przez Dyrektywę to tzw. standardy minimalne, które już dzisiaj mogą stanowić bazę do rozpoczęcia prac nad budowaniem systemu zgłaszania nieprawidłowości i ochrony sygnalistów. Ostateczny kształt przepisów w zakresie ochrony sygnalistów w Polsce poznamy zapewne w drugiej połowie roku, gdy pojawi się projekt ustawy, która będzie implementowała do krajowego porządku prawnego przedmiotową dyrektywę.

Sygnalista to...

Pierwsze z nasuwających się pytań – kim jest sygnalista? Sygnalista to osoba przekazująca informacje o nadużyciu w miejscu pracy (czyli o działaniach niezgodnych z prawem – tj. korupcji, unikaniu opodatkowania, naruszeniu prywatności czy praw pracowniczych, ale też działaniach nieetycznych, konflikcie interesów oraz działaniach mających na celu zatajenie zaistniałych w organizacji nieprawidłowości), działająca w dobrej wierze – czyli przekonana, że przekazywane przez nią informacje są prawdziwe i wiarygodne. Ujawnienie, którego dokonuje sygnalista służy dobru organizacji lub dobru publicznemu. Co ważne, osoba dokonująca zgłoszenia nie uczestniczy w niedozwolonym procederze.

Zgodnie z definicją sygnalisty zawartą w Dyrektywie, sygnalistą może **być każdy, kto pracuje w sektorze prywatnym lub publicznym i uzyskał informacje na temat naruszeń w kontekście związanym z pracą**, w tym co najmniej:

- pracownicy (a także byli pracownicy, kandydaci do pracy),
- wolontariusze, stażyści i inne osoby współpracujące z organizacją, nawet jeśli nie otrzymują wynagrodzenia,
- osoby współpracujące z organizacją na podstawie np. umów B2B,
- akcjonariusze, wspólnicy i osoby pełniące funkcje w organach jednostki organizacyjnej,
- wykonawcy, podwykonawcy, dostawcy i osoby działające pod ich nadzorem.

Zgłoszenia nieprawidłowości

Dyrektywa mówi o trzech kategoriach dokonywania zgłoszeń:

- zgłoszeniu wewnętrznym – dokonywanym z wykorzystaniem wewnętrznych kanałów komunikacji istniejących w danej organizacji,
- zgłoszeniu zewnętrznym – dokonywanym do właściwych organów władzy publicznej,
- ujawnieniu publicznym – czyli podaniu informacji o naruszeniu do wiadomości publicznej, co może nastąpić w dowolnej formie.

Jednocześnie, podkreśla się, iż preferowanym kanałem powinien być kanał wewnętrzny, o ile nieprawidłowościom można zaradzić wewnątrz organizacji.

Mając na uwadze bezpieczeństwo, stabilność działania, budowaną przez lata reputację organizacji, a także to, że organizacje będą rozliczane z prawidłowego funkcjonowania wdrożonych systemów, **celem powinno być wdrożenie skutecznego, nie pozornego systemu dla sygnalistów.**

Budowanie skutecznego systemu do zgłaszania nieprawidłowości to proces, w trakcie którego należy zwrócić uwagę na takie elementy jak:

- kultura organizacji i jej otoczenie – aby zapewnić efektywne wdrożenie systemu, aby dokonać wyboru odpowiedniego kanału zgłoszeniowego,
- opracowanie i przygotowanie dokumentacji obowiązujących procedur,
- opracowanie, a następnie wdrożenie strategii komunikacji na temat wdrożonych rozwiązań,

- cykliczne szkolenia pracowników z zakresu wdrożonych procedur, ale też budujące wiedzę i świadomość na temat sygnalistów,
- konieczność monitoringu cyklu życia systemu, by móc go modyfikować, tak by odpowiadał potrzebom organizacji.

Wymierną korzyścią dla organizacji, która wdroży skuteczny system informowania o nieprawidłowościach, będzie, w wymiarze społecznym, wzmocnienie kultury organizacyjnej przez podkreślenie lojalności sygnalisty względem organizacji i pracujących w niej osób.

Z drugiej strony walka z negatywnymi stereotypami dot. *whistleblowingu* (sygnalizowania), o ile zgłoszenia będą rzetelnie analizowane, a naruszenia spotykają się ze zdecydowaną reakcją.

W aspekcie wewnętrznym – następuje wzmocnienie zaufania i świadomości pracowników, zaś w aspekcie zewnętrznym – wiarygodności organizacji na rynku.

System ten pozwala wyeliminować z organizacji osoby, które działając niezgodnie z obowiązującymi przepisami prawa, wewnętrznymi regulacjami obowiązującymi w organizacji wywołują szkody dla niej, jak i jej współpracowników. Więcej, system pozwala na utrzymanie motywacji i lojalności pracowników, którzy obciążeni psychicznie wiedzą o nieprawidłowościach w organizacji, nie mając możliwości jej przekazania lub obawiając się konsekwencji ich zgłoszenia, mogą stanowić potencjalną grupę, w której brak motywacji przełoży się na wypalenie zawodowe.



r. pr. Marzena Rosler-Borakiewicz

Radca Prawny, w Kancelarii FILIPIAK BABICZ LEGAL jest odpowiedzialna za praktykę prawa pracy. Reprezentuje Klientów w sporach sądowych z zakresu prawa pracy, prawa ubezpieczeń społecznych oraz prawa cywilnego. Jej praktyka procesowa obejmuje w szczególności spory związane z ustaleniem istnienia lub rozwiązania stosunku pracy, spory dotyczące mobbingu, dyskryminacji, roszczeń związanych z czasem pracy.

FILIPIAKBABICZ.
EXPERT HOUSE

Popularność uproszczonego postępowania restrukturyzacyjnego

Nowy rodzaj restrukturyzacji określony mianem uproszczonego postępowania restrukturyzacyjnego (dalej: UPR) został wprowadzony do porządku prawnego w czerwcu 2020 roku na mocy tzw. Tarczy Antykryzysowej 4.0. Rozszerzenie dotychczasowego katalogu rodzajów restrukturyzacji o ten nowy tryb stanowiło odpowiedź na trudną sytuację finansową wielu przedsiębiorstw wynikającą z warunków pandemicznych i podyktowane było koniecznością usprawnienia dotychczas istniejących procedur.

Uproszczona restrukturyzacja jest pozasądową procedurą, która pozwala na zawarcie porozumienia – zwanego układem – z wierzycielami przedsiębiorstwa. Efektem skutecznie przeprowadzonej restrukturyzacji ma być odzyskanie płynności finansowej przez zadłużonego przedsiębiorcę i zaspokojenie wierzycieli.

Przebieg postępowania

Otwarcie UPR musi zostać poprzedzone wykonaniem określonych czynności przygotowawczych. Przede wszystkim dłużnik musi zawrzeć umowę z wybranym przez siebie doradcą restrukturyzacyjnym, który w toczącym się postępowaniu restrukturyzacyjnym będzie występował w charakterze nadzorcy układu. Następnie dłużnik wraz z nadzorcą przygotowują spis wierzytelności, spis wierzytelności spornych oraz ustalają dzień układowy. W dalszej kolejności następuje dokonanie obwieszczenia w Monitorze Sądowym i Gospodarczym (MSiG), które automatycznie otwiera postępowanie restrukturyzacyjne. Na treść wspomnianego obwieszczenia składają się: dane dłużnika, dzień układowy i dane nadzorcy układu czuwającego nad przebiegiem postępowania.

Dzień dokonania obwieszczenia o otwarciu postępowania jest niezwykle istotny. Od tego momentu aż do zakończenia lub umorzenia postępowania dłużnik zostaje objęty szeroko rozumianą ochroną. Dotychczas prowadzone postępowania egzekucyjne wobec niego zostają zawieszone, a nowe nie mogą być wszczęte. Wierzytelności powstałe przed wszczęciem procedury ulegają tzw. zamrożeniu, a ich spłata zostanie objęta układem z wierzycielami. Dodatkowo, w trakcie trwania postępowania, obowiązuje zakaz wypowiedzania kluczowych umów: najmu, dzierżawy, kredytu, pożyczki, leasingu, ubezpieczeń majątkowych, gwarancji, poręczeń, akredytyw, a także umów rachunku bankowego.

Dzień obwieszczenia stanowi również ważny termin z uwagi na fakt, że od tego dnia dłużnik i nadzorca mają cztery miesiące na przeprowadzenie postępowania i złożenie wniosku o zatwierdzenie układu. Efektem ich współpracy jest wypracowanie tzw. propozycji układowych. Składać się na nie mogą: odroczenie terminu wykonania; rozterminowanie i/ lub umorzenie zadłużenia; zmniejszenie wysokości zadłużenia; konwersja wierzytelności na udziały lub akcje; zmiana, zamiana lub uchylenie prawa zabezpieczającego określoną wierzytelność. Wypracowane propozycje poddawane są pod dyskusję wierzycieli, którzy w trakcie głosowania nad układem wyrażają swoje stanowisko. Układ uznaje się za przyjęty, jeżeli za zawartymi w nim propozycjami opowie się większość głosujących wierzycieli posiadających co najmniej 2/3 sumy wierzytelności przysługujących głosującym wierzycielom. Wówczas nadzorca może złożyć do sądu wniosek o zatwierdzenie układu. W momencie uprawomocnienia się decyzji sądu nadzorca może przystąpić do wykonania układu.

Należy jednak wspomnieć, że niedotrzymanie czteromiesięcznego okresu na przeprowadzenie UPR skutkuje umorzeniem postępowania. Wówczas dłużnik może skorzystać z innej formy restrukturyzacji.

Korzyści

W uproszczonym postępowaniu restrukturyzacyjnym dostrzega się szereg korzyści dla przedsiębiorcy.

Przede wszystkim jest to postępowanie szybkie i proste. Nadzorca i dłużnik dysponują czteromiesięcznym okresem. Pomimo obecności nadzorcy kontrola nad biznesem pozostaje w rękach właściciela, a wybrany przez niego nadzorca kontroluje tylko czynności nadzwyczajne. Poza tym dłużnik uzyskuje ochronę przed egzekucją oraz przed wypowiedzeniem

umów kluczowych dla funkcjonowania jego biznesu. To czas, który można określić mianem „zamrożenia”. Wówczas dłużnik przy wsparciu nadzorca może negocjować z kontrahentami w spokoju i bez przymusu dążąc do zawarcia pozasądowego układu, na który zgodę wyrażają wierzyciele posiadający 2/3 sumy długów. W ramach zawartego układu możliwe jest odroczenie, a nawet umorzenie części zobowiązań.

UPR to postępowanie w dużej mierze pozasądowe i niedrogi. Udział sądu został zawężony do ostatniej fazy postępowania. Uproszczono więc wszystkie dotychczasowe, skomplikowane oraz ograniczono wynagrodzenie nadzorca układu w przypadku mikro – i małych firm. Warto również wspomnieć, że składając wniosek do Agencji Rozwoju Przemysłu możliwe jest uzyskanie pomocy publicznej na restrukturyzację.

UPR jako narzędzie związane z COVID-19 nie obciąża reputacyjnie przedsiębiorstwa tak, jak inne postępowania restrukturyzacyjne.

Podsumowując zalety przypisywane temu rodzajowi restrukturyzacji:

- w dużej mierze jest postępowaniem pozasądowym;
- przedsiębiorca-najemca samodzielnie wybiera nadzorcę, który poprowadzi postępowanie;
- wraz z jej uruchomieniem wszystkie dotychczasowe postępowania egzekucyjne zostają zawieszone, a nowe nie mogą zostać wszczęte;
- w trakcie trwania postępowania obowiązuje zakaz wypowiedzenia kluczowych dla najemcy umów: kredytu, pożyczki, leasingu, ubezpieczeń majątkowych, gwarancji, poręczeń, akredytyw, a także umów rachunku bankowego;
- istnieje ustawowe ograniczenie wynagrodzenia nadzorca układu w przypadku mikro i małych przedsiębiorców;
- pozwala zachować przedsiębiorcy-najemcy kontrolę nad biznesem;
- cały proces trwa tylko kilka miesięcy.

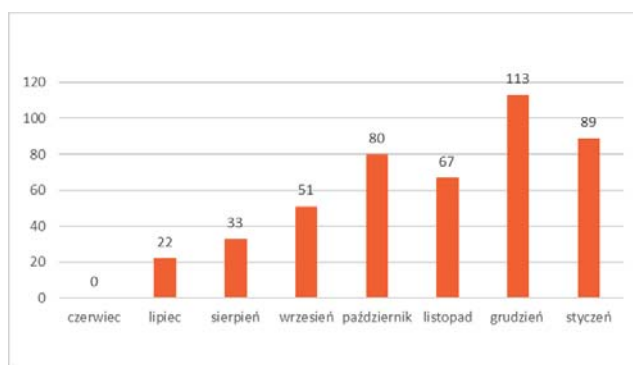
Dotychczasowe doświadczenia

Nowy tryb restrukturyzacji cieszy się dużym zainteresowaniem. Zdają się to potwierdzać dane zamieszczone w MSiG. Wynika z nich, że od końca czerwca, czyli od momentu wejścia w życie przepisów umożliwiających skorzystanie z UPR do końca stycznia, 455 podmiotów dokonało obwieszczenia o otwarciu uproszczonego postępowania restrukturyzacyjnego. Stanowi to niezaprzeczalny dowód na jego popularność.

Rosnące zainteresowanie dostrzegli ustawodawcy. Świadczą o tym najnowsze informacje o podjęciu prac zmierzających do wydłużenia okresu umożliwiającego skorzystanie z UPR. Zgodnie z pierwotnymi planami miało ono być rozwiązaniem czasowym i obowiązywać przez rok, czyli od czerwca 2020

Liczba wniosków o otwarcie UPR

Źródło: dane z MSiG



do czerwca 2021. Zainicjowane prace doprowadziły do przygotowania projektu nowelizacji, wedle którego dokonano modyfikacji i ulepszenia niektórych rozwiązań zaczerpniętych z uproszczonego postępowania restrukturyzacyjnego. Właśnie w takiej postaci jako nowa forma postępowania o zatwierdzenie układu ma ono na stałe wejść do porządku prawnego.



adw. dr Patryk Filipiak

Doktor nauk prawnych, kwalifikowany doradca restrukturyzacyjny, współtwórca Prawa Restrukturyzacyjnego, partner i założyciel kancelarii FILIPIAK BABICZ LEGAL oraz prezes Zarządu Zimmerman Filipiak Restrukturyzacja S.A.

Specjalizuje się w restrukturyzacji zagrożonych podmiotów gospodarczych, zarządzaniu majątkiem niewypłacalnych firm i osób fizycznych oraz ochronie praw wierzycieli w związku z niewypłacalnością ich dłużników.



Anna Michalska

Prawnik, doradca restrukturyzacyjny, zastępca szefa Działu Restrukturyzacji i Upadłości kancelarii FILIPIAK BABICZ LEGAL oraz szef Działu Prawnego Poznań w Zimmerman Filipiak Restrukturyzacja S.A.

W ramach swojej praktyki zawodowej zdobyła doświadczenie w kierowaniu i nadzorowaniu procesów upadłości i restrukturyzacji przedsiębiorców działających we wszystkich sektorach gospodarki, również w odniesieniu do dużych spółek giełdowych.

FILIPIAKBABICZ.
EXPERT HOUSE



Zmiany w opodatkowaniu spółek komandytowych

Od 1 stycznia albo 1 maja 2021 r. (zależnie od wyboru dokonanego przez daną spółkę komandytową) spółki komandytowe zostaną podatnikami podatku dochodowego od osób prawnych (CIT).

Opodatkowanie spółki komandytowej

Osiągany przez spółki komandytowe dochód podatkowy będzie podlegał 19% CIT (wraz z obowiązkiem uiszczania zaliczek na ten podatek w ciągu roku), chyba że spółka komandytowa będzie spełniała warunki kwalifikacji jako mały podatnik (w szczególności wartość przychodu ze sprzedaży z VAT w poprzednim i w bieżącym roku podatkowym nie przekroczyła w roku równowartości 2.000.000 euro) – w takim przypadku stawka CIT może wynieść 9%.

Od 2021 r. zyski z udziału w spółkach komandytowych przestaną być kwalifikowane do źródła przychodów z działalności gospodarczej, lecz będą traktowane jak zyski z udziału w osobach prawnych. W konsekwencji nie będzie możliwe wspólne rozliczenie wyników podatkowych (dochodów lub strat podatkowych) osiągniętych w dwóch lub więcej spółkach komandytowych albo spółkach komandytowych i innych

podmiotów transparentnych podatkowo. Podobnie wspólnicy spółek komandytowych prowadzący działalność gospodarczą w innej formie (np. jednoosobową działalność gospodarczą na podstawie wpisu do CEIDG) będą musieli odrębnie obliczyć i zapłacić podatek dochodowy z tytułu udziału w spółce komandytowej oraz drugiej (lub kolejnej) działalności gospodarczej.

Faktyczne opodatkowanie wspólników z tytułu zysku wypłaconego przez spółkę komandytową

Wypłata zysku wypracowanego przez spółkę komandytową na rzecz wspólników również będzie podlegała opodatkowaniu podatkiem dochodowym w wysokości 19%, kreując podwójne opodatkowanie wspólników spółek komandytowych, chyba że zastosowanie znajdzie wyłączenie lub zwolnienie:

(1) komplementariusz – jako uprawniony do odliczenia CIT zapłaconego przez spółkę komandytową, przypadającego mu stosownie do przysługującego mu udziału w zyskach tej spółki;

(2) komandytariusz – jako uprawniony do zwolnienia od podatku dochodowego kwoty stanowiącej 50% przychodów uzyskanych przez niego z tytułu udziału w zyskach w spółce komandytowej, nie więcej jednak niż 60.000 zł takich przychodów uzyskanych w roku podatkowym (odrębnie w każdej spółce komandytowej), wyłącznie jednak pod warunkiem, że komandytariusz nie jest powiązany z komplementariuszem (w tym poprzez posiadanie 5% udziałów lub zasiadanie w zarządzie komplementariusza bądź w inny sposób szczegółowo określony w przepisach).

Uwzględniając powyższe, w praktyce obciążenie wspólników spółki komandytowej z tytułu zysku wypłaconego przez tę spółkę będzie efektywnie (tj. uwzględniając opodatkowanie wspólnika spółki komandytowej oraz samej spółki) wiązało się z następującym obciążeniem od 2021 r.:

(1) komplementariusz – każdorazowo 19% wartości wypłaconego mu zysku (brak wzrostu efektywnego opodatkowania w porównaniu do 2020 r.);

(2) komandytariusz – zależnie od statusu spółki komandytowej jako małego podatnika oraz powiązań pomiędzy komandytariuszem i komplementariuszem:

(a) 19% - jeżeli łącznie spełnione zostaną następujące warunki: (i) spółka komandytowa będzie małym podatnikiem, (ii) komandytariusz nie będzie powiązany z komplementariuszem, (iii) przypadający na niego przychód spółki komandytowej pozwoli mu skorzystać w pełni ze zwolnienia z opodatkowania (kwota graniczna przychodu przed opodatkowaniem przypadającego na komandytariusza i pozwalającego na pełne skorzystanie ze zwolnienia z opodatkowania wynosi ok. 157.000 zł);

(b) 19% - ok. 26% - jeżeli spełnione zostaną następujące warunki: (i) spółka komandytowa będzie małym podatnikiem, (ii) komandytariusz nie będzie powiązany z komplementariuszem, (iii) przypadający na komandytariusza przychód spółki komandytowej nie pozwoli mu objąć zwolnieniem od opodatkowania całości dochodu;

(c) 26% - jeżeli spełnione zostaną następujące warunki: (i) spółka komandytowa będzie małym podatnikiem, (ii) komandytariusz będzie powiązany z komplementariuszem (tj. nie będzie uprawniony do skorzystania ze zwolnienia od podatku dochodowego);

(d) 34,4% - jeżeli spełnione zostaną następujące warunki: (i) spółka komandytowa nie będzie małym podatnikiem, (ii) komandytariusz będzie powiązany z komplementariuszem (tj. nie będzie uprawniony do skorzystania ze zwolnienia od podatku dochodowego).

Możliwe scenariusze działania

Powyższe zmiany mogą motywować do weryfikacji, czy spółka komandytowa pozostanie optymalną formą prowadzenia działalności gospodarczej. Przy czym uwzględnić należy nie tylko wskazane powyżej zmiany zasad opodatkowania, lecz również skutki w zakresie ubezpieczeń społecznych i zdrowotnego, a przede wszystkim reguły rządzące konkretną formą prawną spółki na gruncie prawa handlowego. Z perspektywy indywidualnego wspólnika kluczowe mogą okazać się zasady dotyczące odpowiedzialności wspólników za zobowiązania spółki, skala i rodzaj prowadzonej działalności, wkłady wniesione do spółki, istniejące powiązania między wspólnikami, ich udział w zysku i potrzeby w zakresie bieżących wypłat ze spółki czy wola reinwestowania zysków spółki.

W konsekwencji pod rozważę należy poddać w szczególności następujące rozwiązania:

Wariant 1: niepodjęcie dalszych działań i poszukiwanie innych ulg i zwolnień podatkowych

W ramach tego scenariusza spółka komandytowa funkcjonowałaby w dotychczasowej formie. Nie uległaby zmianom zasady odpowiedzialności za zobowiązania spółki, w szczególności komandytariusz spółki komandytowej nadal odpowiadałby za zobowiązania tej spółki do wysokości sumy komandytowej.

Możliwa jest także zmiana poprzez usunięcie spółki z o.o. z roli komplementariusza z zastrzeżeniem, że inny podmiot wejdzie w rolę komplementariusza, przejmując tym samym nieograniczoną odpowiedzialność za zobowiązania spółki.

Spółka komandytowa oraz jej wspólnicy będą mogli korzystać z ogólnodostępnych instrumentów skutkujących obniżeniem wymiaru podatku dochodowego w 2021 r.

Wariant 2: Przekształcenie spółki komandytowej w spółkę jawną

Przekształcenie spółki komandytowej w spółkę jawną umożliwiłoby kontynuację jednokrotności opodatkowania dochodu generowanego przez spółkę. Niemniej, w przypadku spółki jawnej nie jest możliwe wyłączenie odpowiedzialności wspólników za zobowiązania spółki, którzy ponosiliby odpowiedzialność za jej zobowiązania.

Dodatkowo, w przypadku przekształcenia spółki komandytowej z udziałem spółki z o.o. w spółkę jawną, konieczne byłoby wyłączenie z grona wspólników dotychczasowego komplementariusza (spółki z o.o.). Pozostanie tego wspólnika w spółce po jej przekształceniu w spółkę jawną spowoduje bowiem objęcie również spółki jawnej podatkiem CIT.

Wariant 3: Przekształcenie spółki komandytowej w spółkę kapitałową (np. spółkę z o.o.)

Przekształcenie spółki komandytowej w spółkę kapitałową, np. spółkę z o.o. lub prostą spółkę akcyjną (która ma pojawić się w 2021 r.) skutkowałoby uproszczeniem struktury prowadzonego biznesu.

Efekt w postaci zastąpienia spółki komandytowej na przykład spółką z o.o. można osiągnąć poprzez proces przekształcenia spółki komandytowej w spółkę z o.o. albo poprzez połączenie spółki komandytowej poprzez jej przejęcie przez spółkę z o.o. (na przykład będącą jej komplementariuszem).

Wspólnicy/akcjonariusze nie odpowiadają za zobowiązania spółki kapitałowej, dzięki czemu dotychczasowy komandytariusz mógłby utrzymać swój status podmiotu o ograniczonej odpowiedzialności / nie ponoszącego odpowiedzialności za zobowiązania spółki (niemniej wspólnicy spółki przekształcanej odpowiadają przez 3 lata za zobowiązania razem ze spółką przekształconą).

Powstała w wyniku powyższego spółka z o.o. mogłaby (po spełnieniu ustawowych warunków) skorzystać z tzw. estońskiego CIT, którego główną zaletą będzie odsunięcie momentu opodatkowania zysku do momentu wypłaty zysku wspólnikom oraz obniżenie efektywnej stopy opodatkowania

do 20-25% w przypadku tzw. spółek małych oraz 25-30% w przypadku tzw. spółek dużych.

Wariant 4: zamiana komandytariusza z komplementariuszem

Zamiana statusów dotychczasowych wspólników Spółników spółki komandytowej w ten sposób, że dotychczasowi komandytariusze staną się komplementariuszami pozwoliłaby dotychczasowym komplementariuszom (często posiadającym nawet 99% udziałów w spółce komandytowej) skorzystać z opisanego wyżej odliczenia CIT zapłaconego przez spółkę komandytową, przypadającego im stosownie do przysługującego udziału w zyskach tej spółki.

Jednocześnie, dotychczasowy komandytariusz, stając się komplementariuszem, ponosiłby pełną odpowiedzialność za zobowiązania spółki komandytowej. Z drugiej jednak strony taką samą odpowiedzialność ponoszą np. wspólnicy spółek jawnych.



Joanna Prokurat

*doradca podatkowy w Kancelarii
Wardyński i Wspólnicy*



Krzysztof Libiszewski

*radca prawny w Kancelarii
Wardyński i Wspólnicy*

**WAR WSP
DYN OLN
SKI ICY**



Zaopiekuj się sobą

Opieka, łac. *procuratio* to, według Wielkiego Słownika Języka Polskiego pod redakcją prof. Piotra Źmigrodzkiego, „Zajmowanie się jakąś osobą lub rzeczą w taki sposób, żeby było jej dobrze lub żeby była w dobrym stanie”.

Dbamy o wszystkich wokół nas, o najbliższych, o współpracowników, o osoby proszące o pomoc. Sprawujemy kuratelę, trzymamy pieczę, rozpościeramy opiekuńcze skrzydła. Słowo „opieka” w dobie pandemii nabiera szczególnego znaczenia. Sytuacja, w której się znaleźliśmy z jednej strony spotęgowała instynkty opiekuńcze lecz z drugiej pozwoliła na spowolnienie, a czasem wręcz zatrzymanie i autorefleksję dotyczącą naszych własnych potrzeb. Wszyscy dobrze wiemy jak ważne jest dbanie o siebie i często niestety na tym kończymy. Trudno jest nam samym poprosić o pomoc, postawić własne potrzeby ponad oczekiwania innych. Czasem już po prostu nie mamy na to siły, bo przecież opiekowanie się sobą to nie tylko przyjemność, ale również praca. Jednak jeśli zmienimy tę pracę w holistyczną rutynę obejmującą wszystkie elementy naszego ja, rezultaty będą spektakularne. Nasz czas jest równie ważny jak czas innych osób, więc najpierw zadбайmy o siebie. Idealnym symbolem opieki nad sobą jest maska z tlenem w samolocie- zanim pomożemy założyć ją innym, najpierw musimy założyć ją sobie. Warto wsłuchać się w potrzeby swojego ciała, umysłu, serca i potraktować siebie tak jakby się było swoim najlepszym przyjacielem. Opieka nad sobą jest szanowaniem własnej fizyczności, pielęgnowaniem swojego zdrowia psychicznego, uwzględnieniem duchowego ja oraz inwestowaniem w swoją przyszłość. Nasze ciało nigdy nie kłamie, jest naszym jedynym prawdziwym domem, drugiego takiego nie ma i nie będzie, więc zadбайmy o nie najlepiej jak potrafimy. Nasz mózg również jest bardzo ważny, troska o własne zdrowie psychiczne wymaga ciągłej uważności. Duchowość zastępuje na tyle samo miłości i troski co inne elementy opieki nad sobą. Jeśli odkryliśmy lub odkrywamy co przynosi ukojenie naszej duszy i daje nam radość, powinniśmy zrobić wszystko, by znaleźć na to miejsce w swoim życiu. I tylko nie mówmy proszę, że nie mamy na to czasu. Czas to najbardziej wartościowy prezent jaki możemy sobie podarować, nawet jeśli miałyby to być jedna, sic!, jedna minuta dziennie.

Kochany Przedsiębiorco, kiedy ostatnio zadbałeś o siebie?

Nawet jeśli dawno tego nie robiłeś, może przyszedł właściwy moment, by to zmienić. I tak jak wpisujesz do swojego ka-

lendarza kolejne spotkanie, pora zarezerwować w nim trochę czasu dla siebie. Z podpowiedzią jak to zrobić przychodzi Jessica Sanders w swojej książce: „Me time. Zaopiekuj się sobą i zostań swoją najlepszą przyjaciółką”, wydaną w Polsce przez wydawnictwo Publicat. Mimo, że jak wskazuje tytuł książka adresowana jest dla kobiet, myślę, że Panowie też znajdą w niej coś dla siebie.

Jessica Sanders proponuje metodę małych kroków. Zachęca, by najpierw znaleźć dla siebie minutę w ciągu dnia, następnie 5 minut, 10, 30, aby ostatecznie poświęcić sobie nawet pół dnia. Co ciekawe, dobroczynny wpływ większości aktywności, które przytacza autorka, poparty jest konkretnymi badaniami naukowymi. Pokazują one wymierne korzyści jakie otrzymujemy dbając o siebie.

Oto kilka przykładów tego co można robić dla siebie, poświęcając różną ilość czasu w ciągu dnia. Więcej znajdziecie naturalnie w książce.

Jedna minuta

- Wymień trzy rzeczy które sprawiły ci dzisiaj radość;
- Poświęć chwilę aby podziękować swojemu ciału;
- Napij się wody;
- Wykonaj życzliwy gest.

Pięć minut

- Znajdź czas na marzenia;
- Używaj afirmacji;
- Śmiej się;
- Poćwicz uważność.

10 minut

- Zrób sobie drzemkę;
- Porozciągaj się świadomie i uważnie;
- Poświęć chwilę na autorefleksję;
- Zatrzymaj się i popatrz w chmury albo gwiazdy.

30 minut

- Rozruszaj ciało;
- Przepracuj problem na papierze;
- Stwórz nowy rytuał;
- Zjedz swój ulubiony posiłek.

1 godzina

- Czytaj książkę;
- Posprzątaj;
- Obejrzyj swój ulubiony program telewizyjny;
- Idź na długi, odprężający spacer.

2 godziny

- Zrób sobie przerwę od elektroniki;
- Odkryj nowe miejsca. Podróżuj blisko i daleko;
- Świątuj drobne zwycięstwa;
- Załóż ogródek warzywny.

Pół dnia

- Czytaj do upadłego;
- Wybierz się na wędrowkę;
- Zaplanuj „dzień dla siebie” i wypełnij go aktywnościami które przynoszą ci największą radość.



Beata Lichnowska

Zespół Fundacji



Fundacja Firmy Rodzinne to organizacja społeczna, która bezinteresownie wspiera firmy rodzinne, tworząc przestrzeń dla wzajemnej wymiany doświadczeń i integracji środowiska rodzinnych przedsiębiorców.

Co robi? Co tworzy?

- Buduje Markę Parasolową Drzewko dla Firm Rodzinnych
Dołącz do ponad 1000 firm aktywnie komunikujących swoją rodzinność i budujących sieć wzajemnych relacji.
www.drzewko.org
- Prowadzi projekt Early Warning Europe w Polsce, w którym odpowiada za przygotowanie i koordynację pracy Mentorów, którzy niosą dyskretną pomoc dla przedsiębiorców w kłopotach.
www.ffr.pl/ewe
- Organizuje Spotkania Mentoringowe w firmach rodzinnych.
- Projektuje i realizuje warsztaty oraz spotkania edukacyjne dla przedsiębiorców.
- Upowszechnia, kulturę pracy przyjazną zdrowiu i działaniom profilaktycznym w ramach projektu Zdrowa Firma Rodzinna.
- Organizuje nieoczywiste wydarzenie dla przedsiębiorców, których myślenie wykracza poza granicę jednego pokolenia i kraju. To Międzynarodowy Kongres Pokoleń.
www.kongrespokolen.pl
- Publikuje Raporty: Polacy o Firmach Rodzinnych oraz Kompetencje Przyszłości w Firmach Rodzinnych.
www.polacyofirmachrodzinnych.pl

Aktywnie tworzy społeczność Firm Rodzinnych, którym zależy na odpowiedzialnym podejściu do otoczenia – firm, które z coraz większą świadomością podejmują wyzwanie ograniczenia ilości odpadów w prowadzonej działalności. Na każdym kroku podkreśla znaczenie środowiska i konieczność poszanowania Ziemi – tak, aby nadchodzące pokolenia także mogły korzystać z jej dobrodziejstw.



EARLY
WARNING
EUROPE



www.ffr.pl