

Moja firma

ISSN 2300-9632

styczeń-marzec

1/2014

magazyn dostępny w prenumeracie

generator rekomendacji

ZABRZE **Przedsiębiorcze** **miasto**

str. 50

Fundacja Rozwoju
Kardiochirurgii
im. prof. Zbigniewa Religi

str. 38



PRZEDSIĘBIORCA
Z SERCEM

Redaktor Naczelny

Anna Rissmann

Moderator Projektu

Ryszard Krause

Autorzy

Eryk Stankunowicz, Andrzej Fesnak, Aneta Wieczorek-Hodyra,
Damian Kocot, Witold Gadomski, Łukasz Martyniec,
Mirosław Bienioszek, Iwona Tryna-Łojek, Leszek Kostrzewski,
Piotr Mączyński, Anna Popiołek, Adam Mierzejewski,
Jarosław Maroń, Przemysław Bańko, Adam Raszka,
Dorota Korczyk, Grzegorz Łojek, Janusz Czapelka

Wydawca

Fundacja „FORTIS”
ul. Kościuszki 205
40-525 Katowice

Redakcja

redakcja@fundacjafortis.org
prenumerata@fundacjafortis.org

Reklama

Dominika Kozubska
dominika.kozubska@fundacjafortis.org

Layout

dwajeden.com

Skład i fotoedycja

Marek Klimek/Studio Corner

Fotografie

dreamstime.com

Druk

P.W. BATER www.my-horyzont.pl

ISSN 2300-9632

Redakcja nie zwraca materiałów niezamówionych oraz zastrzega sobie prawo do skrótów i redakcyjnego opracowania tekstów przyjętych do druku. Za treść reklam i ogłoszeń redakcja nie ponosi odpowiedzialności.

Moja firma

styczeń-marzec

1/2014

magazyn dostępny w prenumeracie

generator rekomendacji

- 2 Słowo wstępne *Eryk Stankunowicz*
- 4 Czy można być „chorym” na Facebook? *dr Andrzej Fesnak*

POMYSŁ NA BIZNES

- 10 Recepta na zysk *Aneta Wieczorek-Hodyra*

ZDROWIE

- 16 Fundacja Rozwoju Kardiologii im. prof. Zbigniewa Religi

DOTACJE UNIJNE | FINANSE | PIENIĄDZE

- 30 Pożyczki w nowej perspektywie – amunicja dla przedsiębiorców *dr Damian Kocot*
- 34 Studium wykonalności – wykonaj to dobrze! *dr Damian Kocot*
- 36 40 lat minęło, lecz kapitału brak... *dr Andrzej Fesnak*
- 44 Zarabianie jest moralne *Witold Gadomski*

MIASTO | LUDZIE | SAMORZĄD | FIRMA

- 50 Przedsiębiorcze miasto – Zabrze *Janusz Czpałka*

BEZPIECZEŃSTWO | PRAWO W BIZNESIE

- 66 Porozmawiajmy o sukcesji w spółkach... *Łukasz Martyniec*
- 70 Jakość produktów i usług oraz niezawodność są motorem napędowym sukcesu! *Mirosław Bienioszek*

SPRZEDAŻ | MARKETING

- 74 Bez zaufania nie ma innowacji *Leszek Kostrzewski, Piotr Miączyński*
- 78 Jak z tysięcy zrobić miliony, czyli cel zasobnego inwestora *Anna Popiołek*

ZARZĄDZANIE ZESPOŁEM | ZAWODOWE | OBSŁUGA KLIENTA

- 82 Świadomy wizerunek a skuteczna autoprezentacja *dr Iwona Tyrna-Łojek*
- 88 Tysiąc jeden sposobów na wywołanie kryzysu w firmie *Jarosław Maroń*
- 92 Co zrobimy kiedy się uda? *Adam Raszka*

KLUB EFEKTYWNEGO BIZNESU

- 96 Spotkania klubowe *Grzegorz Łojek*

RECENZJA

- 98 Dopóki ktoś czegoś nie sprzeda, nic się nie zmieni *Dorota Korczyk*

SYSTEMY IT

- 100 Anonimowość w Internecie *Grzegorz Łojek*

KLUB DOBRYCH SERC

- 106 Z życia Klubu *dr Iwona Tyrna-Łojek*



Smutne wieści przynosisz, Edward

Klasyk demokratycznego liberalizmu John Stuart Mill pisał, że geniusz ludzki może oddychać swobodnie tylko w atmosferze wolności. To do niej tęskniono u nas jeszcze nie tak dawno, gdy Polskę rządili namiestnicy Moskwy. Wolność? Po co wam wolność? Macie przecież telewizję – śpiewał wtedy Kazik Staszewski. Dziś można by w to miejsce wstawić Facebooka.

Na wakacjach wyłączyłem odbiór informacji poza tymi, które płynęły z najbliższego otoczenia. Efekt – oczyszczenie umysłu, odsianie rzeczy ważnych od nieważnych, uchwycenie właściwej perspektywy. Jak zwykle też po powrocie okazało się, że wszystko kręci się po staremu. I tylko ten jeden zgrzyt. Że ktoś na mnie patrzy, gromadzi wiedzę, co robię w internecie, i cholera wie, co sam zamierza z tym zrobić. **Niby wszyscy wiedzieliśmy, że to możliwe, ale ujawnione przez Edwarda Snowdena dane o amerykańskim programie inwigilacji internetu PRISM unaocznili, jak to działa.**

Nie wiem jak wy, ale ja zawiodłem się na Google, Apple, AOL, You-Tube, Yahoo!, Microsoftzie, Facebooku i tych wszystkich firmach-pionierach nowych technologii, gdy okazało się, że od trzech lat usłudźnie dostarczają wiedzy o swoich klientach służbom specjalnym USA, niekiedy bardziej gorliwie, niżby wymagała sytuacja. Ich założyciele i pracownicy przedstawiali się nam jako ludzie zainteresowani rozwojem kolejnych przyjaznych internautom usług. **Mówili dużo o wartościach, autonomii internetu, naszym prawie do prywatności.** Z demokratyczną misją przedsiębiorstw



internetowych (pamiętacie zachwyty nad rolą portali społecznościowych podczas niedawnych buntów opozycji na Bliskim Wschodzie?) korespondował egalitarny styl – Brin, Zuckerberg, Cook jawili się jako fajne chłopaki z sąsiedztwa, tacy jak my, w T-shirtach i dżinsach. Po prostu koledzy, a kolega kolegi – wydawałoby się – nie oszuka.

Niestety w życiu bywa inaczej niż w powieściach Marka Twaina, zwłaszcza gdy pojawiają się duże pieniądze. Dlatego mimo całego zrozumienia dla potrzeb rządu Stanów Zjednoczonych, internetowi giganci rodem z Doliny Krzemowej stracili moje zaufanie. A zaraz **może stracić je Maciej Grabowski**, którego pamiętam jako mądrego naukowca z Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową, a który dziś jako wiceminister finansów próbuje znieść dobrodziejstwa ustawy o swobodzie gospodarczej, rozszerzając katalog przypadków niezawiadamiania przedsiębiorców o zamiarze wszczęcia kontroli podatkowej. **I może je też stracić Piotr Stachńczyk**, wiceminister spraw wewnętrznych, którego nie poznałem, ale któremu na zdjęciu dobrze z oczu patrzy, jeżeli nadal

będzie się upierał przy przyznaniu policji pełnego dostępu do akt podatników.

Można na to wszystko nie zwracać uwagi, przystosować się i całkiem wygodnie żyć dalej. Zadowolili się konstatacją Mahatmy Gandhiego, że wolność to stan umysłu, i w pokorze kłaniać się w progu kolejnym wysłannikom fiskusa czy bagatelizować spojrzenie Wielkiego Brata. Można. Ale do diaska, jesteśmy ludźmi Zachodu. Podróżujemy do własnego wnętrza, staramy się żyć zgodnie z naturą, uprawiamy jogę, lecz jesteśmy też dumnymi i twórczymi jednostkami, które mają potrzebę zmieniania świata. Klasyk demokratycznego liberalizmu John Stuart Mill pisał, że **geniusz ludzki może oddychać swobodnie tylko w atmosferze wolności**. To do niej tęskniono u nas jeszcze nie tak dawno, gdy Polską rządili namiestnicy Moskwy. *Wolność? Po co wam wolność? Macie przecież telewizję* – śpiewał wtedy Kazik Staszewski. Dziś można by w to miejsce wstawić Facebooka.

■

Eryk Stankunowicz
I zastępca redaktora naczelnego
polskiej edycji magazynu „Forbes”



Socjologowie analizują. Politycy zazdroszczą wpływu a biznesmeni biznesu. Psycholodzy analizują, załamują ręce i przestrzegają przed uzależnieniem. A młodzież fejsuje, lajkuje, hejtuje.

Czy można być „chorym” na Facebook?

Spojrzenie okiem kulturoznawcy.

Czy Facebook to zaraza naszych czasów czy genialna zabawka?

Dobrych parę lat temu, czyli w końcówce lat 60. XX wieku Marshal McLuhan zasłynął powiedzeniem, że świat staje się globalną wioską za sprawą mediów, szczególnie telewizji. A jeszcze bardziej kontrowersyjnym jego poglądem było stwierdzenie „medium is a message”, czyli środek przekazu staje się przekazem, ma bowiem większy wpływ na odbiorcę niż sama wiadomość. Natychmiast został okrzyknięty przez kolegów akademików półgłupkiem kultury masowej ze względu na swoje poglądy dotyczące problematyki komunikowania masowego. Nie

przeszkodziło to jesienią 1965 roku znanej gazecie „New York Herald Tribune” ogłosić w imieniu czytelników McLuhana jednym z najważniejszych myślicieli od czasów Newtona, Darwina, Freuda, Einsteina i Pawłowa. To właśnie McLuhanowi zawdzięczamy określenie wiek informacji. Jedni twierdzą, że era industrialna skończyła się upadkiem Muru Berlińskiego, dla innych początek ery informacji to Millennium. Nikt dziś jednak nie kwestionuje tego, że era informacji zastąpiła epokę industrialną, czy nawet postindustrialną. Znany niemiecki socjolog Ulrich Beck twierdzi, że żyjemy w epoce ryzyka i informacji. A to oznacza, że „w zaawansowanej

nowoczesnej społeczności produkcja bogactwa idzie w parze ze społeczną produkcją ryzyka.”¹ Globalizacja dzięki środkom komunikowania i łączności rozpowszechnia informację w oka mgnienia a jednocześnie powoduje ogrom ryzyka. Informacja staje się również ryzykiem, zwłaszcza fałszywa lub brak informacji – a nawet właściwa, ale o niewłaściwym czasie. Media kreują rzeczywistość, szczególnie Internet. Dowolne wydarzenie z zakątka tego świata może dzięki Internetowi stać się stanem świadomości dla wszystkich. Publikacja w sieci czyni informację bowiem dostępną w każdym miejscu.

Trochę faktów o Facebooku, które zadziwiają...

Kilka lat temu, 4 lutego 2004 roku, na Uniwersytecie Harvarda (Massachusetts, USA) Mark Zuckerberg uruchomił mały projekt Facemash. Na portalu internetowym umieścił zdjęcia studentów i zaproponował zabawę w porównywanie „sexy czy nie”. Po kilku godzinach portal wyłączono ponieważ zablokowane zostały serwery uczelni, z powodu dużej ilości odwiedzających. To wystarczyło jako idea. Kilka lat później powstała Księga Twarzy – Facebook. Ludzie dobrowolnie umieszczają tam swoje zdjęcia, filmy, piszą komentarze.

Zuckerberg zrobił to o czym nie śmiały marzyć CIA, MOSAD, KBG, dawne STASI i inne służby specjalne razem wzięte. Zgromadził dane 1/7 ludzkości na swoich serwerach. Jako 23 latek został najmłodszym miliarderem świata z kwotą 1,5 mld USD. A oto fakty, z którymi trudno dyskutować:

- Facebook ma 1,15 mld użytkowników na świecie
- 751 mln używa Facebooka za pomocą smartfonu
- 5 mld informacji jest dziennie umieszczanych w sieci

- 4,5 mld polubień – like’ów jest dziennie klikanych
- 14,7 mln Polaków korzysta z Facebooka
- średnia wieku użytkownika to 28 lat
- najczęściej z Facebooka korzystają kobiety
- średnia ilość znajomych użytkownika to 200 osób
- średnio użytkownik posiada 60 ulubionych stron
- 20% rozwodów w USA jest z powodu Facebooka
- 4% zdjęć kiedykolwiek zrobionych w historii świata jest na Facebooku (220 bilionów)
- 30 mln klepsydr – tyle kont należy do zmarłych

Platforma społecznościowa Facebook jest przykładem nowej społeczności internetowej.

Łączy ludzi na całym świecie przy pomocy takich kryteriów, które wymykają się jednoznacznym ocenom socjologów. Ale spełnia podstawową zasadę teorii gier. Mimicry to naśladownictwo, odzwierciedlenie życia. Ale w ramach gry. A jak poucza Roger Caillois gracze zawsze spotykają się dobrowolnie, zabawa jest na ogół nieproduktywna, sama jako taka jest „wydarzeniem”, które jest ograniczone miejscem i czasem. Zabawa zawsze ma swoje reguły, a w jej trakcie człowiek żyje w rzeczywistości fikcyjnej, jest otwarta a jej koniec jak zwykle – jest niepewny. Jeśli więc dane osobiste, zdjęcia czy filmy dostaną się w niepowołane ręce – to jest to chyba niepewny wynik zabawy?

Volenti non fit iniuria, czyli chcącemu nie dzieje się krzywda!

Bokser nie może się skarżyć, że obito mu głowę. Ale każdy „fesjbukowicz” jest głęboko obrażony, że jego zdjęcia stają się domeną publiczną. I że informacje o nim krążą w sieci.

¹ Beck Ulrich, Społeczeństwo ryzyka, W drodze do innej, nowoczesności, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2002, str 27



Tak sobie po prostu myślę jako kulturoznawca, że jeżeli już jestem posiadaczem własnego zdjęcia w kalesonach i z nieogoloną gębą – to może nie muszę umieszczać tego zdjęcia w sieci? I mam się później dziwić, że krąży? I być święcie oburzonym, że zostały naruszone moje prawa do wizerunku, prawa osobiste i coś tam jeszcze?

Ile kosztuje dzisiaj reklama – każdy to wie. Co robią gwiazdki, celebrytki i aktorzy? Sprawa jest prosta, Otóż niedobra sprzątaczką albo zły i niedobry hydraulik wykradł prywatne intymne filmy i umieścił je w sieci. Cały świat ogląda 2-3 minuty jakiegoś porno i wszystkie gazety o tym piszą. Gwiazda jest na ustach wszystkich. Oczywiście współczujemy jej, bo te zdjęcia porno miały być tylko dla ukochanego. Albo dla niej samej na pamiątkę młodości, a tu taki pech. Zła i niedobra sprzątaczką zrobiła nawet Arnoldowi dziecko jak wiemy.

Ja jakoś nie mam z tym problemu, żeby cały świat zaglądał do mojego profilu na Facebooku. Niech wszyscy o tym mówią, że jestem doskonałym specjalistą. Wcale mi to nie przeszkadza. Mogą rozpowszechniać profil, zdjęcia oferty, numery telefonów. Niestety, żadnych sensacji muszę lojalnie uprzedzić, że zdjęcia w kalesonach tam nie będzie ...

Facebook wpływa na życie społeczne, towarzyskie, a nawet polityczne...

Rewolucja w Tunezji i świecie arabskim zaczęła się od Facebooka, ponieważ jest dostępny ogólnie i można zgromadzić wokół idei setki tysięcy lub miliony ludzi. Sam fenomen spowodowania rewolucji nie jest czymś nowym w świecie mediów. 25 kwietnia 1898 r. wybuchła wojna Amerykańsko-Hiszpańska spowodowana tzw. żółtym dziennikarstwem w New York Journal William'a Randolph'a Hearsta. To nie był jedyny przykład rewolucji

spowodowanej przez prasę. Podsycana przez media atmosfera nienawiści 70 lat później doprowadziła do krótkotrwałego zbrojnego konfliktu między Salvadorem a Hondurasem 14 lipca 1969 r. Jak pamiętamy Ryszard Kapuściński nazwał ten konflikt wojną futbolową, ponieważ doszedł do wniosku, że jej przyczyną bezpośrednią był przegrany mecz. Media odegrały też ważną rolę w irańskiej rewolucji. Ajatollah Chomeini nagrywał swoje przemówienia na kasetach MC² we Francji, a irańscy studenci szmuglowali je do Iranu. Tam powielano kasety i tak oto nie mając dostępu do Radia Chomeini był obecny w każdym domu. Nawet do mnie, mimo, że mieszkalem w Berlin (West) dotarły hasła w języku farski: Zendebar Chomeini, Megrabe Pahlavi, czyli niech żyje Chomeini, niech zginie Pahlavi. Skoro udawało się dzięki mediom uzyskać różne cele w przeszłości, czemu teraz gdy są one bez granic – miałoby być inaczej?

Fascynacja jest zawsze na początku.

Kiedy komunikator Tlen udostępnił czat powstawały tysiące pokoi tematycznych: regionalne, hobbystyczne, wiekowe, branżowe, lokalne, dotyczące dzieci. Ale i tak jedynymi pokojami, w których były dyskusje – to były pokoje o seksie. Jeszcze 5 lat temu było zawsze kilkuset dyskutantów, społeczności czatusiów, stałe loginy i dziesiątki pomysłów. Minęło kilka lat i nie ma znaczenia czy to pokój „ona dla niego” czy pokój „po 40-tce.” Pustka, wieje nudą, nie ma chętnych. Po co dyskutować i pisać, skoro weszły kamerki video gdzie chętni prezentują swoje wdzięki i przeróżne techniki masturbacji za polubienie? Jakkolwiek bulwersujący by ten temat nie był – mnie jako kulturoznawcę fascynuje pytanie: Co ma w głowie dorosły mężczyzna lub dorosła kobieta, która obnaża się i masturbuje, aby otrzymać akceptację przypadkowych kilkudziesięciu gapiów, którzy na-

cisną uśmiech lub wyślą wirtualny kwiatek? A drugie pytanie brzmi – czemu zachowaniu miałoby być winny komunikator z kamerą? Czy może inaczej – komunikator z kamerą umożliwia realizację takiego zachowania, które było skrzętnie ukrywane w kraju katolickim, z krzyżem w Sejmie i krzyżami w szkołach?

Raczej skłonny jestem przyjąć to drugie założenie, i dlatego dziwię mnie „fesjbukowi” narzekacze. A to dane są publiczne, a to chce mnie zaprosić do znajomych mój pracodawca a ja mam tam prywatne zdjęcia, a to komentarze nie są takie jak bym chciał etc. Od kiedy to profil do którego ma dostęp 1/7 ludzi na świecie czyli ponad miliard osób jest „prywatnym profilem?” I kto daje się nabierać na takie dyskusje? Czy tylko tacy, którzy mają problemy z logiką?

Użytkownicy Facebooka dzielą się na kilka grup:

- **Narcyzowaci** muszą koniecznie wszystkim pokazać kwiatek, kotka, wnuczka, pieska, lub zachód słońca. Większość osób, nie ogląda tego ani nie czyta, bo jest to zwykły chłam i spam zaśmiecający stronę. Mogę żyć szanowni Facebookowicze bez waszych uroczych kotków, piesków i kwiatków i nic się nie stanie, jak przestaniecie o tym informować świat.
- **Forwarderzy bezrozumni** czyli przesyłacze wszystkiego wszystkim. Kategoria zbliżona do narcyzowatych, tyle że przesyłają różne treści. Sami ich nie tworzą. Czasem nawet trafia się coś sensownego, nie tylko kotki i pieski.
- **Forwarderzy selektywni** to tacy, którzy udostępniają na swoich tablicach treści tematyczne. Jeśli ktoś zajmuje się gotowaniem – to zamieszcza tam to, co znalazł w sieci na ten temat. Jeśli jego hobby to samochody – to zamieszcza artykuły o samochodach etc.

² Kiedyś muzyki nie słuchało się z chmur ani z pendrive'ów lecz z taśm w formie kasety.

- **Forwarderzy mentorzy** to tacy, którzy dzielą się ponadczasowymi mądrościami i sentencjami. Znajdują ciekawe wypowiedzi, zdjęcia i udostępniają je innym.
- **Komentatorzy** odnoszą się do treści napisanych i umieszczonych przez innych. Bywa, że komentarze są ciekawe, ale nie jest tak zawsze, nie jest to reguła.
- **Twórcy** to osoby, które piszą ciekawe treści samoistnie. Czasem są to interesujące poglądy i artykuły. Warto je czytać, ale takich jest w sieci najmniej.
- **Biznesmeni** tworzą tanim kosztem grupę fanów i odbiorców swoich produktów i usług. Podają fakty, informacje, argumenty, a zdjęcia i filmy pokazują zadowolonych klientów, do których każdy może też dołączyć.
- **Hejterzy** to zawodowi opluwacze nienawidzący właściwie wszystkiego. Ich satysfakcja płynie z tego, że muszą

zmieszać z błotem wszystko co się da. Najczęściej są to stłamszeni pracownicy etatowi, którzy w pracy boją się i muszą być grzeczni. Ale w sieci – tu można dać upust frustracjom.

Przynależność do grup nie jest rozłączna, ktoś może być biznesmenem, komentatorem, twórcą na raz. Narcyzowaty i forwarder bezrozumny to też często jedna i ta sama osoba należąca do dwóch kategorii. Jedynie hejterzy są zawsze samotni na swoim polu walki z rzeczywistością. Skoro nienawidzą wszystkiego, to nie mogą się z niczym bratać!

Portal www.benchmark.pl powołuje się na **badania socjologów z University of Michigan oraz belgijskiego uniwersytetu z Luven**. Studenci spędzający co najmniej 5 godzin tygodniowo na Facebooku uczyli się gorzej, a nawet popadali





w depresję. Odpowiedzi na swoje posty traktowali jako nagrodę, a brak jak rodzaj kary. Poprawiając swoje profile podnosili samopoczucie. Ale też cierpieli więcej w przypadku rozstań, ponieważ śledzenie zdjęć i wpisów byłego lub byłej utrudnia mentalne odcięcie się od przeszłości.

Wielu krytykuje Facebook za to, że ludzie znaleźli tam sobie swoje Wyspy Szczęśliwe.

*A ty mnie na wyspy szczęśliwe zawieź,
wiatrem łagodnym włosy
jak kwiaty rozwieję, zacałuj,
ty mnie ukołysz i uśpij,
snem muzycznym zasyp, otumań,
we śnie na wyspach szczęśliwych
nie przebudź ze snu.*

Konstanty Ildefons Gałczyński, 1930

Mogą przecież przedstawić światu swoje idealne ja. Pokazują się tak, jak chcą być oglądani. Jak chcą, aby o nich mówiono. Gdzieś tam jako kulturoznawca myślę, że jest tu echo klepsydry i nagrobkowej inskrypcji. Tyle, że jeszcze za życia i że można te treści nadal kształtować. Codziennie. Z każdego zakątka świata. 24 godziny na dobę, i 7 dni w tygodniu.

Nie przeczy to temu, że dzwony na trwogę biją. Skoro Facebook ma większy wpływ czasem niż rodzina, szkoła, pracodawcy, politycy – to na alarm trzeba bić. A najbardziej w dyskusji cenię współczesnych mądralińskich, którzy chętnie się wypowiadają w stylu: „Fejsbuk” to straszna sprawa, przestrzegamy przed użytkowaniem, utratą danych i zgubnym wpływem. I oczywiście prosimy o polubienie naszego artykułu na Facebooku...



Pomysł na biznes

Recepta na zysk

Przed otwarciem własnej apteki warto przemyśleć swoją decyzję z kalkulatorem w ręku i z – chciałoby się rzec – aptekarską precyzją.

Prowadzenie apteki to zyskowny biznes, ale i nie lada wyzwanie – zwłaszcza dla osób, które za wszelką cenę chcą budować niezależny biznes pod własną marką. Debiutujący na rynku aptek muszą walczyć z dużą konkurencją i... wymogami ministerialnymi.

Przepis na przetrwanie

W styczniu 2012 roku weszły w życie zmiany w ustawie refundacji leków. Zgodnie z nowymi przepisami zmniejszono budżetowe limity, jakie NFZ mógł przeznaczać na dopłaty do farmaceuty-

ponad 50% sprzedaży. Szacuje się, że mniej więcej połowa z ponad 13 tys. działających na rynku aptek ma kłopoty z utrzymaniem płynności finansowej. Aptekarze na własnej skórze przekonali się, że trzeba bardzo racjonalnie wydawać pieniądze, żeby w aptece nie zabrakło leków.

W dużo lepszej sytuacji są apteki sieciowe, które mogą liczyć na wsparcie ze strony franczyzodawcy, który zapewni im korzystne warunki zakupu pozostałych specyfików, na które w dalszym ciągu będą obowiązywały ceny rynkowe oraz nowoczesne narzędzia, np. oprogramowanie umożliwiające racjonalne zarządzanie magazynem. Według „Raportu o Franczyzie 2013” na polskim rynku działa obecnie 10 sieci aptek franczyzowych lub partnerskich, m.in.: Dbam o Zdrowie, Apteka Bliska, Apteka Ar-

Dużo może więcej

Na działalność pod znaną marką decyduje się coraz więcej aptek zarówno nowych, jak i już istniejących na rynku. Dzięki temu mogą liczyć na wsparcie ze strony franczyzodawcy, który oferuje korzystne warunki zakupu oraz nowoczesne narzędzia, np. oprogramowanie umożliwiające racjonalne zarządzanie magazynem.

ków i wprowadzono na nie stałe marże aby na każdej aptecznej półce dany specyfik kosztował tyle samo. Wprowadzono również sztywne marże hurtowe (obecnie wynosi ona 7%, ale w 2014 roku zostanie obniżona do 5%). W rezultacie apteki zarabiają niemal wyłącznie na lekach nierefundowanych, co spowodowało znaczny spadek sprzedaży i w wielu przypadkach redukcję zatrudnienia. Dodatkowo, wynikający z reformy zakaz reklamowania się aptek doprowadził do odpływu około 10% klientów kupujących kosmetyki, leki OTC i środki higieniczne, które do tej pory stanowiły

ponad 50% sprzedaży. Szacuje się, że mniej więcej połowa z ponad 13 tys. działających na rynku aptek ma kłopoty z utrzymaniem płynności finansowej. Aptekarze na własnej skórze przekonali się, że trzeba bardzo racjonalnie wydawać pieniądze, żeby w aptece nie zabrakło leków.

W dużo lepszej sytuacji są apteki sieciowe, które mogą liczyć na wsparcie ze strony franczyzodawcy, który zapewni im korzystne warunki zakupu pozostałych specyfików, na które w dalszym ciągu będą obowiązywały ceny rynkowe oraz nowoczesne narzędzia, np. oprogramowanie umożliwiające racjonalne zarządzanie magazynem.

Na działalność pod znaną marką decyduje się coraz więcej aptek, zarówno nowych, jak i tych już istniejących na rynku. Dzięki temu mogą liczyć na wsparcie ze strony franczyzodawcy, który oferuje korzystne warunki zakupu oraz nowoczesne narzędzia, np. oprogramowanie umożliwiające racjonalne zarządzanie magazynem. Według „Raportu o Franczyzie 2013” na polskim rynku działa obecnie 10 sieci aptek franczyzowych lub partnerskich, m.in.: Dbam o Zdrowie, Apteka Bliska, Apteka Ar-

apteką. Zarówno dla już działających firm, jak i dla przedsiębiorców, którzy dopiero debiutują na rynku aptek, prowadzimy szkolenia np. ze standardów obsługi pacjenta, zarządzania personelem lub zarządzania kosztami. Dzięki temu dbamy o wspólny rozwój.

Franczyza, poza rozpoznawalnym logo, daje przedsiębiorcy jeszcze kilka atutów zapewniających wsparcie w bieżącej działalności – niedostępnych dla właściciela niezależnej apteki. Przede wszystkim franczyzobiorca ma zagwarantowane atrakcyjne warunki zakupowe oraz możliwość korzystania z narzędzi, np. z internetowego systemu zamawiania leków (klienci poprzez stronę internetową i aplikację mobilną mogą wybrać aptekę, w której odbiorą swoje zamówienie, a przy okazji zrealizować dodatkowe zakupy).

Ciekawym rozwiązaniem są narzędzia, które kierowane są do poszczególnych grup pacjentów: osób starszych, młodych rodziców czy osób dbających o zdrowie i urodę. Dzięki narzędziom kierowanym do danej grupy pacjentów wzrasta

DUŻA KONKURENCJA

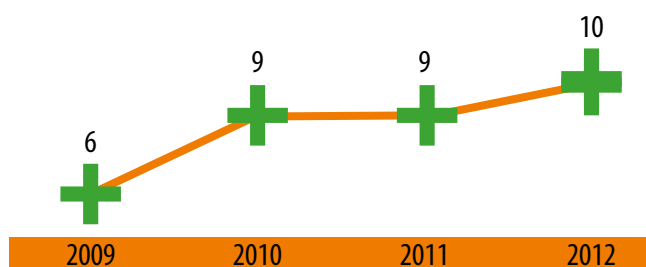
**13
tysięcy**

**tyle aptek działa
obecnie na polskim
rynku**

wartość średniego zakupu. Średnia transakcja z użyciem tych rozwiązań jest większa mniej więcej o 80 proc. Dodatkowym



LICZBA SIECI APTEK I FIRM SPRZEDAJĄCYCH ARTYKUŁY ZDROWOTNE ROZWIJAJĄCYCH SIĘ W SYSTEMACH LICENCYJNYCH



Źródło: Raport o franczyzie w Polsce 2013, PROFIT system

wsparciem z ramienia francyzodawcy jest osoba, która wspomaga francyzobiorcę w zakresie standardów obsługi, merchandisingu oraz procesu sprzedaży.

Lokal dla spółki

Aptekę może założyć każdy przedsiębiorca prowadzący działalność gospodarczą w dowolnej formie prawnej, pod warunkiem jednak że nie prowadzi hurtowni farmaceutycznej i nie zostało mu w ciągu ostatnich trzech lat odebrane zezwolenie na prowadzenie apteki.

Debiutanci najczęściej decydują się na działalność w formie spółki jawnej, spółki z ograniczoną działalnością lub w przypadku uproszczonej księgowości – jednoosobową działalność – mówi Jacek Klepacki z kancelarii Aptekarz-Księgowy, która specjalizuje się w obsłudze księgowej aptek.

Specjaliści zalecają wybór jak najprostszej formy prawnej, bo w miarę rozwoju firmy i wzrostu obrotów będzie ona ulegała przekształceniom. Po załatwieniu wszelkich formalności związa-

nych z zakładaniem firmy można zająć się poszukiwaniem lokalu, który będzie spełniał wymogi określone przez rozporządzenie Ministra Zdrowia do ustawy Prawo farmaceutyczne z 2001 roku oraz rozporządzenia wykonawcze do ustawy. Zgodnie z przepisami apteka musi mieć powierzchnię minimalną 80 m² (w miejscowości do 1,5 tys. mieszkańców – powyżej 60 m²) i wysokość pomieszczeń 2,6-2,7 m. W lokalu należy wygospodarować miejsce na: izbę ekspedycyjną, w której sprzedawane są medykamenty, izbę recepturową (do przygotowywania leków), zmywalnię, magazyny, pomieszczenie administracyjno-szkoleniowe, archiwum recept i komorę przyjęć (można w niej umieścić szatnię dla personelu z odrębnymi szafami na okrycia wierzchnie, fartuchy i obuwie), pomieszczenie sanitarne, w którym może być przechowywany sprzęt do utrzymywania porządku, oraz tzw. powierzchnię komunikacyjną, w tym korytarze. Apteka musi posiadać dwa osobne wejścia: dla klientów i na dostawę towaru. Ściany i podłogi lokalu muszą być gładkie i łatwo zmywalne. Przepisy określają nawet wymiary zlewozmywaków (60 cm szerokości) i cykle wymiany powietrza w poszczególnych pomieszczeniach (system wentylacyjny musi zapewnić w izbie recepturowej i zmywalni co najmniej dwie wymiany powietrza na godzinę, a w pozostałych pomieszczeniach co najmniej półtorakrotną wymianę w tym samym czasie).

Kluczowe znaczenie dla powodzenia biznesu ma również lokalizacja. Marzena Dębska otworzyła aptekę na jednym z łódzkich osiedli, gdzie mieszkają głównie seniorzy. Szybko okazało się, że większość sprzedaży stanowią leki na receptę, a kosmetyki znanych firm zalegają na półkach. Problemy związane z zarządzaniem apteką przerosły możliwości magister farmacji

Nie tylko samoobsługa

Samoobsługa sprawdza się w aptekach zlokalizowanych w galeriach i centrach handlowych oraz w punktach, gdzie duży potencjał w sprzedaży mają np. dermokosmetyki.

Rafał Obarzanek

dyrektor ds. sieci sprzedaży Dbam o Zdrowie



i po dwóch latach działalności postanowiła sprzedać biznes. Nie jest to jednak odosobniony przypadek. Na forach aptekarzy liczba ogłoszeń sprzedaży apteki sukcesywnie rośnie.

Przy wyborze lokalu warto zwrócić uwagę na konkurencję i otoczenie, w jakim będzie się funkcjonowało. Sprawdzamy m.in. przepływ i profil potencjalnych klientów ich ilość w danej aglomeracji (dzielnic, miasta), usytuowanie przychodni, centrów handlowych oraz marketów spożywczych – wylicza Rafał Obarzanek.

Od tego zależy struktura sprzedaży. Na przykład na nowym osiedlu będzie zapotrzebowanie na dermokosmetyki oraz produkty i leki dla dzieci, podczas gdy w dzielnicy zamieszkałej przez ludzi starszych przewagę będą stanowić leki na receptę. Podobnie ma się w sytuacji usytuowania apteki w centrum handlowych lub przy przychodni czy szpitalu.

Konieczne zezwolenie

Do otwarcia apteki konieczne jest zezwolenie wydane przez wojewódzkiego inspektora farmaceutycznego. Wniosek

Otwieramy aptekę

Koszty inwestycji

dostosowanie lokalu do wymogów aptecznych:	120 tys. zł
meble (sala sprzedaży i zaplecze):	min. 50 tys. zł
2 wagi:	4 tys. zł
suszarka:	4 tys. zł
łóża (komora niezbędna do pracy w sterylnych warunkach):	4,5 tys. zł
2 chłodziarki:	3 tys. zł
unguator (mikser do przygotowania maści, czopków itp.):	min. 3,5 tys. zł
higrotermometr (5 x 80 zł):	400 zł
przybory i sprzęt pomocniczy:	1 tys. zł
system informatyczny (komputery, oprogramowanie, drukarka):	10 tys. zł
komputer, kasa fiskalna, drukarka, licencja KS, Błoz (około 8 tys. zł na stanowisko):	16 tys. zł
Zatowarowanie:	ok. 100 tys. zł

Razem: 316,4 tys. zł

Koszty miesięczne

wynajem lokalu:	6 tys. zł
wynagrodzenie kierownika apteki:	6 tys. zł
pozostałe wynagrodzenia:	7 tys. zł.
opłaty media:	1,2 tys. zł
amortyzacja:	2 tys. zł

Razem: 22,2 tys. zł

Spodziewane przychody

Marża 21 proc. z obsługi 154 klientów x (średni rachunek)	43 zł x 24: 33,6 tys. zł
---	-----------------------------

Dochód przed opodatkowaniem

11,4 tys. zł

Przedstawione zestawienie jest jedynie przykładowe, sugerujemy wykonanie własnego biznesplanu do konkretnych warunków biznesowych.



musi zostać złożony na specjalnym formularzu wraz z załącznikami (plan zagospodarowania budynku, łącznie z opisem technicznym pomieszczeń, w którym będzie prowadzona apteka, opinia sanepidu itp.).

Przedsiębiorca składający wniosek przedstawia w nim również kandydata na kierownika apteki, czyli farmaceutę z odpowiednim stażem (pięć lat stażu lub specjalizacja z zakresu farmacji i trzy lata doświadczenia zawodowego). Wymóg dotyczy również przedsiębiorców, którzy decydują się na współpracę z siecią franczyzową.

Planując otwarcie apteki należy pamiętać, że wymogiem prawnym jest posiadanie kierownika apteki, który posiada odpowiednie uprawnienia. Koszt wynagrodzenia to 5-10 tys. zł (brutto) w zależności od miasta. Jeżeli przedsiębiorca nie ma takich uprawnień, powinien uwzględnić ten koszt w swoim biznesplanie – mówi Rafał Obarzanek.

Kierownik musi być obecny w aptece w godzinach jej otwarcia. Do jego zadań należy m.in. zakup leków oraz wstrzymywa-

nie ich lub wycofywanie z obrotu (zgodnie z decyzjami właściwych urzędów).

Po otrzymaniu zezwolenia właściciel apteki ma cztery miesiące na rozpoczęcie działalności. Jeżeli po upływie tego okresu apteka nie zostanie otwarta, pozwolenie zostaje cofnięte. Może się również ubiegać się o refundację dla niektórych leków. W tym celu przedsiębiorca występuje z wnioskiem do oddziału Funduszu o uzyskanie dostępu do Portalu NFZ przez aptekę, która nie posiadała dotychczas konta, następnie rejestruje dane identyfikacyjne wymagane przez Fundusz i składa dokumentację (w formie elektronicznej i pisemnej), m.in.: kopię zezwolenia na prowadzenie apteki, dokument potwierdzający kwalifikacje kierownika, wyciąg z KRS lub ewidencji działalności gospodarczej.

Meble za pół ceny

Zakup mebli do dużej apteki to wydatek min. 50 tys. zł. Na forach aptekarskich pojawiają się jednak oferty sprzedaży mebli używanych, co pozwoli nam obniżyć koszty inwestycji nawet poniżej 20 tys. zł. Przedsiębiorcy, którzy mogą sobie po-

zwolić na inwencję bez oglądania się na koszty, mogą zatrudnić wyspecjalizowaną firmę, która zaprojektuje i w pełni wyposaży lokal, oferując wyposażenie np. w leasingu. W sali spedycyjnej standardem jest już ustawienie kilku krzesełek dla oczekujących oraz zaprojektowanie kącika zabaw dla dzieci.

Jeśli warunki lokalowe pozwalają, można pokusić się o stworzenie w aptece strefy samoobsługowej. Zdaniem właścicieli aptek, wydzielenie samoobsługowego punktu sprzedaży kosmetyków, suplementów diety i leków bez recepty, zwiększa obroty nawet o 25%.

Samoobsługa sprawdza się szczególnie w aptekach zlokalizowanych w galeriach i centrach handlowych oraz w punktach, gdzie duży potencjał w sprzedaży mają np. dermokosmetyki. Krokiem w dobrym kierunku

ku jest usunięcie przeszklenia, które zwykle oddziela pacjenta od farmaceuty. Dzięki prostemu zabiegowi otrzymaliśmy wzrost sprzedaży w wybranych lokalizacjach o około 10% – mówi Rafał Obarzanek.

Istotne stał się również tzw. wartości dodane, czyli oferta, która ma zapewnić stałych klientów: dłuższe godziny sprzedaży, dostępność przez siedem dni w tygodniu, ustawienie na terenie sali sprzedażowej automatu z wodą, aparatu do mierzenia ciśnienia lub wagi. Pacjenci, którzy dotychczas korzystali z leków refundowanych, w dalszym ciągu będą je kupować. Wielu z nich zaczęło jednak zwracać uwagę na zaopatrzenie apteki, ale także na jej wygląd, poziom obsługi i fachową poradę farmaceutyczną.

Artykuł pochodzi z magazynu
Własny Biznes FRANCHISING

reklama

Najlepsi współpracują z najlepszymi.

Pracownia Reklamy Abart

DRUK UV • WYDRUK WIELKOFORMATOWY • TABLICZKI ZNAMIONOWE
GRAWEROWANIE • CIĘCIE LASEREM • SITODRUK
MEDALE • PUCHARY • STATUETKI OKOLICZNOŚCIOWE

abart@post.pl

Aneta Andrzej Bartoszek

ul. Targowa 1 (teren RSOP)
63-300 Pleszew

kom. 501 615 369
tel. 62 742 13 96



FUNDACJA ROZWOJU KARDIOCHIRURGII im. prof. Zbigniewa Religi

Fundacja Rozwoju Kardiologii im. prof. Zbigniewa Religi, utworzona w 1991 r. w Zabrzu, przyjęła za cel wprowadzanie do praktyki klinicznej nowoczesnych technik i technologii w leczeniu zagrożonego serca oraz wielopłaszczyznowe wspieranie kardiologii. Jest innowacyjną instytucją wysokich technologii. We własnym Instytucie Protez Serca prowadzi badania naukowe i prace wdrożeniowe związane z polskim sztucznym sercem (Mechaniczny System Wspomagania Serca RELIGA HEART), biologicznymi protezami zastawek serca do korekcji wad serca (bank tkanek), robotem chirurgicznym (ROBIN HEART) i innowacyjnymi narzędziami chirurgii oraz inżynierią tkankową wykorzystywaną w celach leczniczych.

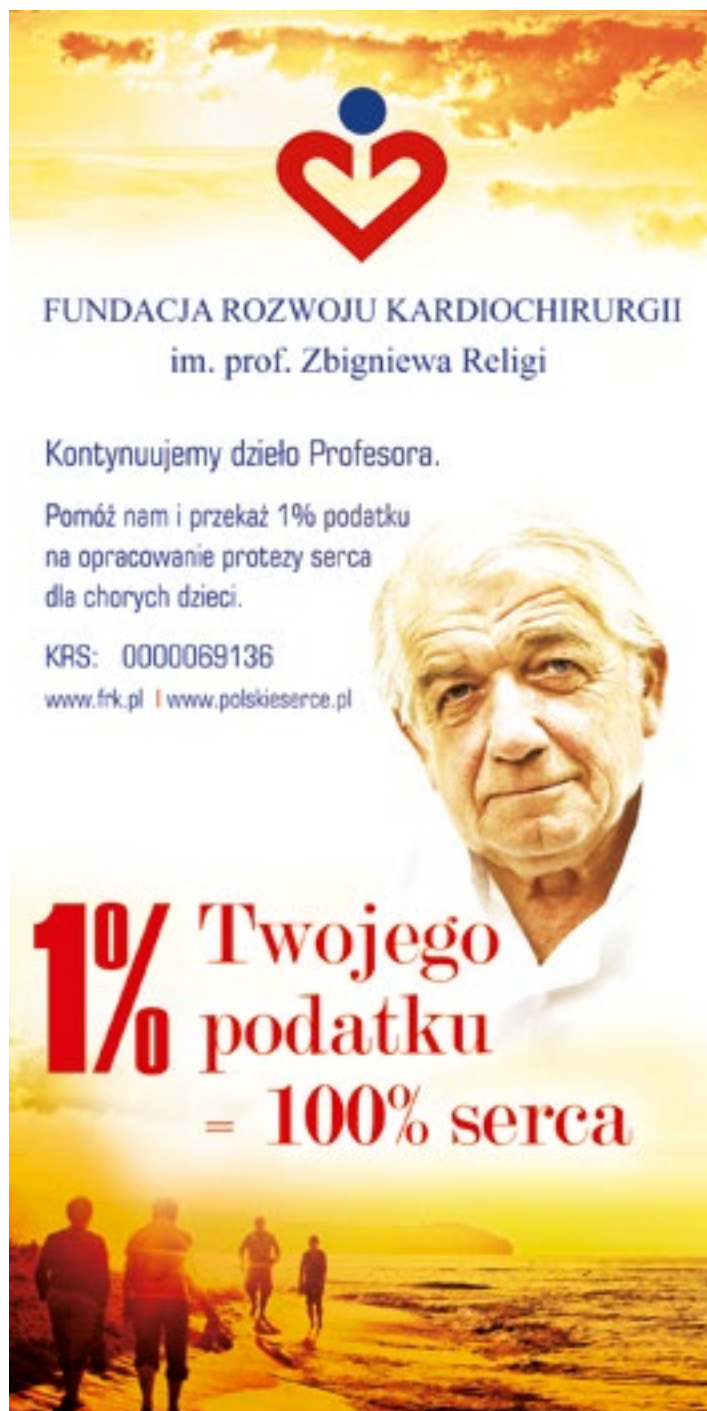


Fundacja ma na swym koncie wiele unikatowych rozwiązań medycznych. Opracowany przez nią pneumatyczny system wspomagania serca wykorzystywany jest od 1999 r. w wielu polskich ośrodkach kardiologicznych, jako ratunek dla pacjentów z niewydolnym sercem oczekujących na transplantację, a czasem nadzieja na regenerację serca. Fundacja udoskonala ten system, pracując nad całą gamą mechanicznych protez serca dla dorosłych i dla dzieci, z zamiarem uruchomienia w przyszłości ich małoseryjnej, własnej produkcji. Jej urządzenia prezentowane są w jedynym na świecie Międzynarodowym Centrum Technologii Medycznych (MCTM) w Houston (USA). Opracowała również najbardziej zaawansowane w Polsce

metody doradcze chirurgii oparte o symulacje komputerowe i modelowanie fizyczne oraz pionierskie metody planowania operacji wykorzystujące technologie wirtualnej przestrzeni. Zainicjowała i kontynuuje prace nad opracowaniem rodziny robotów chirurgicznych Robin Heart i manualno-zrobotyzowanych narzędzi chirurgicznych. Planuje opracowanie i badania systemu sterowania na odległość robotem, tzw. teleoperacji oraz zastosowanie opracowanych narzędzi i nowych technik operacji do implantacji i serwisowania sztucznych narządów, w tym sztucznego serca. Prowadzi również prace nad wykorzystaniem nowoczesnych biomateriałów w kardiologii, nad wykorzystaniem komórek macierzystych w nowej, biologicznej zastawki serca oraz w rekonstrukcji i plastyce mięśnia sercowego.

Fundacja współfinansuje publikacje naukowe i dydaktyczne. Organizuje specjalistyczne warsztaty, konferencje i sympozja. Promuje aktywny, zdrowy styl życia jako najlepszą profilaktykę chorób serca. Prowadzi także program szkoleniowo-stypendialny dla kadr medycznych z Polski i zagranicy. Jest nowoczesnym, zasłużonym dla polskiej kardiologii ośrodkiem naukowo-badawczym oraz centrum wymiany myśli i doświadczeń.

Jej osiągnięcia w zakresie nowych technologii medycznych od lat zdobywają uznanie w kraju i na świecie, o czym świadczą liczne nagrody i wyróżnienia.



FUNDACJA ROZWOJU KARDIOCHIRURGII
im. prof. Zbigniewa Religi

Kontynuujemy dzieło Profesora.

Pomóż nam i przekaz 1% podatku
na opracowanie protezy serca
dla chorych dzieci.

KRS: 0000069136
www.frk.pl | www.polskieserce.pl

1% Twojego podatku = 100% serca

Działalność Fundacji możliwa jest dzięki środkom pochodzącym z darowizn, subwencji, dotacji oraz funduszy unijnych. Najhojniejsi sprzymierzeńcy Fundacji, co roku nagradzani są podczas koncertów „Serce za serce”, organizowanych z udziałem znakomitych gwiazd i wspaniałych gości. Fundację wspierać można również przekazując jej 1% podatku dochodowego od osób fizycznych.

Serce bije mocno

O początkach Fundacji, jej celach i perspektywach mówi Jan Sarna, dyrektor generalny Fundacji Rozwoju Kardiologii im. Zbigniewa Religi w Zabrze

– Co by było, gdyby Fundacja nie powstała?

– Z pewnością jeszcze długo nie byłoby pomysłu, ani szans, by ktokolwiek w Polsce zabrał się za konstruowanie i produkcję protez serca. Prawdopodobnie w niektórych przypadkach stosowano by protezy amerykańskie lub niemieckie, ale skorzystałoby z nich tylko wybrani pacjenci. Myślę, że nie byłoby też prac nad protezami zastawek serca. Fundacja dała też początek robotyce medycznej w Polsce, którą dotychczas nikt się nie zajmował. Jej wielką zasługą jest również to, że wokół wspólnych tematów skupia różne środowiska; kardiologów, kardiologów, biologów, fizyków, elektroników, inżynierów powierzchni, twórców biomateriałów, producentów polimerów itd. To bardzo trudna sztuka, którą udało się opanować tylko nam.

– Jaki był Pana pierwotny stosunek do idei stworzenia Fundacji?

– Z początku nie rozumiałem idei Profesora. Wydawało mi się, że Religa chce założyć stowarzyszenie, by wspierać klinikę w celu zakupu jakiejś aparatury, zdobyć pieniądze dla kliniki, albo na leki dla pacjentów. Kiedy zaproponował mi współpracę, byłem zmieszany. Zapewniłem, że mogę pomóc, ale społecznie, nie będę się angażował zawodowo. Profesor na to: „Janek, nie o to mi chodzi – ja chcę stworzyć nową, niezależną instytucję, która zajmowałaby się tym, tym i tym.” Potrzebowałem całej nocy, by zrozumieć o co mu chodzi, wgłębić się w temat sztucznego serca i zastawek. Wyjaśnił mi, że to coś ekstra, co dźwignie naukę i medycynę – nas wszystkich – na wyższe pola. Powiedziałem: „dobrze!”. Wtedy poczułem wręcz fascynację tym tematem. Były obawy, czy plan się uda, ale były też nadzieje.



**Fundacja
dała początek
robotyce
medycznej
w Polsce.**

– Co się działo dalej?

– Pierwszym kamieniem milowym był moment, gdy do profesora Religi zadzwonił Jacek Saryusz-Wolski, były pełnomocnik rządu ds. integracji europejskiej i handlu. Powiedział, że ostatnio na pokładzie samolotu przeczytał w jakimś magazynie o powstaniu naszego ośrodka. Dodał, że dysponuje środkami pomocowymi na takie cele. Jest tylko jeden warunek: „trzeba napisać dobry wniosek”. Wniosek został wysłany i dostaliśmy znaczącą dotację – łącznie ponad 2,5 mln złotych, którą przeznaczyliśmy na adaptację dwóch pięter budynku byłej firmy TEMED – na pracownię biologicznej zastawki serca, pracownię sztucznego serca, księgowość i pokój gościnny, gdzie mogliby zatrzymać się ludzie, którzy przyjeżdżają do nas na szkolenia. Wcześniej Fundacja zajmowała ledwie jeden pokój, gdzie mieliśmy tylko radio, maszynę do pisania, ryzę papieru, linijkę, długopis i zdekompletowany serwis do kawy, który zabrałem z domu. Drugi kamień milowy to nasza wizyta w Państwowym Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych. Tam złożyliśmy aplikację o kolejne dofinansowanie i je dostaliśmy.

– I wtedy Pan poczuł, że to się uda?

– Dwa razy zdałem sobie sprawę, że to wszystko może się udać. Po raz pierwszy, gdy zobaczyłem gotowy projekt użytkowy pomieszczeń, w których były tylko gołe ściany i stropy, ale były już obiecane pieniądze i projektanci, którzy podjęli się tego zadania. Drugi raz wtedy, gdy zauważyłem, że rzeczywiście przychodzą pieniądze na uruchomienie inwestycji. Wtedy oczami wyobraźni zobaczyłem Fundację w tym budynku. By nadal się rozwijać, musieliśmy zainwestować w przebudowę, bo w naszej siedzibie nie było już pomieszczeń, które moglibyśmy zaadaptować.

– Kto zajmował się pozyskiwaniem pieniędzy dla Fundacji?

– Na co dzień, ja się tym zajmowałem. Ale w wielu kwestiach Profesor angażował się osobiście. Miałem pewność, że jeśli tylko będzie mógł, to pojedzie wszędzie, bo jeśli uzgodnił spotkanie, to dotrzymywał słowa. Często był wykończony, sypiał na tylnym siedzeniu samochodu, ale jechał! Jego Osoba otwierała mi drzwi. Potrafiliśmy sponsorom zaoferować coś, czego nie mogli inni, bo na ogół sponsor takich jak my postrzegał jako „kolejnych biedaków”, którzy potrzebują pieniędzy. Tymczasem ja mówiłem: „Mamy szansę w tej dziedzinie wybić się w świecie! Pomóżcie nam zawojować świat!”. Był więc plan, był cel, była wiarygod-

ność. Jak Zbigniew Religa zapewniał, że możliwe jest zbudowanie sztucznego serca, to było coś. Ludzie przekazywali pieniądze Fundacji, choć tak naprawdę Jemu. Profesor był zawsze do dyspozycji – to był dla nas wielki komfort pracy.

– Ile osób pracowało w Fundacji, gdy ta jeszcze raczkowała?

– Na samym początku, merytorycznie pracowało tu troje ludzi: Zbigniew Nawrat, Roman Kustosz i Jolanta Wszolek, która zorganizowała Pracownię Biologicznej Zastawki Serca, nakreśliła program użytkowy tej pracowni, wyznaczyła projektantom wymogi, określiła procedury i znalazła ludzi. Co więcej, nadzorowała prace budowlane, zwłaszcza w części związanej z klimatyzacją i sterylizacją. Wykazała się niezwykłymi kompetencjami, dokładnie wiedziała, czego Profesor chce i jak to zrobić. Stworzyła najnowocześniejszy w tych czasach bank tkanek w Europie.

Panowie: Nawrat i Kustosz początkowo pracowali nad sztucznym sercem na Akademii Medycznej i nabierali doświadczenia kooperując z ośrodkami w Brnie i Moskwie, gdzie tego typu badania były wówczas dużo bardziej niż u nas zaawansowane. Współpracowali także z Niemcami, choć było to bardzo trudne, bo np. po sztuczne serce na lotnisko Tempelhof wysłać trzeba było samolot wojskowy... To był zupełnie inny świat, inna komunikacja i łączność. Między innymi te utrudnienia skłoniły profesora Religę do rozpoczęcia własnych prac nad sztucznym sercem, w utworzonej w tym celu Pracowni Sztucznego Serca Fundacji. Wszyscy, których wymieniałem, do dziś są z nami. Obecnie Fundacja liczy ok. 80 osób pracowników i współpracowników, z czego 18-25 to osoby kluczowe.

– Jakie są Pana życzenia na przyszłość?

– Chciałbym, aby Instytut Protez Serca naszej Fundacji tak wzmocnił się pod względem naukowym, żebyśmy za jakieś 10 lat uzyskali prawo do nadawania stopni doktorskich. Moje drugie marzenie to utworzyć z naszych spółek z o.o. jedną spółkę akcyjną i wprowadzić ją na giełdę, ale tak, by Fundacja nigdy nie utraciła pakietu kontrolnego. Gdyby to się udało, to za 8-10 lat moglibyśmy pozyskać wystarczającą ilość środków finansowych, by można było zainwestować w profesjonalne linie produkcyjne. Firma ta produkowałaby protezy serca na globalny rynek pod marką Religa Heart.



Rozmawiał: Wojciech Leśny

POLSKA RODZINA PROTEZ SERCA **RELIGA HEART**

Na całym świecie wszczepia się w ciągu roku kilka tysięcy urządzeń, które pełniąc rolę protezy serca, podtrzymują przy życiu zarówno dorosłych, jak i małych pacjentów. Jednak medycyna nie jest w stanie zapewnić takiej pomocy wszystkim chorym, oczekującym na przeszczep. Dlatego celem działań Fundacji Rozwoju Kardiologii jest stworzenie pełnej rodziny protez serca i wprowadzenie jej do użytku klinicznego po to, aby jak największa liczba chorych miała szansę na powrót do zdrowia.

***Opracowana
w Fundacji,
pneumatyczna,
pozaustrojowa
proteza serca
wspomagała
serce chorego
rekordowo
długo, bo aż
520 dni.***

Mechaniczne wspomaganie serca jest obecnie uznaną, zaakceptowaną i coraz powszechniej stosowaną metodą leczenia pacjentów ze skrajnym uszkodzeniem serca w przebiegu różnych schorzeń. W Polsce stosowana jest w chirurgii od ponad 15 lat. Fundacja jest jedynym ośrodkiem w kraju i jednym z nielicznych w świecie – obok Francji, Niemiec, Stanów Zjednoczonych, Kanady i Japonii – które kompleksowo zajmują się mechanicznym systemem wspomagania krążenia.

Opracowana w Fundacji, pneumatyczna, pozaustrojowa proteza serca w Śląskim Centrum Chorób Serca w Zabrzu wspomagała serce chorego rekordowo długo, bo aż 520 dni, pozwalając uniknąć transplantacji. W teście klinicznym zastosowana została również najnowocześniejsza wersja polskich protez pulsacyjnych – proteza Religa Heart EXT – jeden z efektów rządowego programu „Polskie Sztuczne Serce” i przykład rodzimego nowatorskiego rozwiązania naukowo-technicznego o charakterze interdyscyplinarnym. Zespół pod kierunkiem dr med. Grzegorza Religi wszczepił ją w Instytucie Kardiologii im. Prymasa Tysiąclecia Stefana Kardynała Wyszyńskiego w Warszawie-Aninie 50-letniemu mężczyźnie ze skrajną niewydolnością serca.

W niedalekiej przyszłości, protezy serca dla dorosłych, a perspektywnie – również dla dzieci Fundacja Rozwoju Kardiologii chce wytwarzać we własnym zakresie, więc uruchomiła w tym celu własne zaplecze produkcyjne.

Koordynujemy i uczestniczymy

Działania Fundacji w tym obszarze prowadzone są w ramach programu rządowego „Polskie Sztuczne Serce”, uchwalonego przez Radę Ministrów w 2007 r. z myślą o opracowaniu i wdrożeniu klinicznym polskich protez serca. Realizacja tego programu głęboko leżała na sercu prof. Zbigniewowi Relidze, stąd prototypowa rodzina mechanicznych protez serca, powstałych jako główny cel programu, ma w nazwie wspólny element: Religa Heart. Z racji potencjału badawczego, doświadczenia i niekwestionowanych osiągnięć, Fundacja została koordynatorem tego programu. Harmonizowała współpracę wszystkich wykonawców i partnerów programu, czyli dwudziestu jeden instytucji naukowo-badawczych i czterech ośrodków kardiochirurgicznych. Planowała, nadzorowała i sprawozdawała ich działania oraz uczestniczyła w pracach badawczych, odpowiadając za opracowanie konstrukcji protez serca.



***W wyniku
programu
powstała
prototypowa
rodzina protez
Religa Heart.***

W programie tym przewidziano wykonanie 29 zadań, podzielonych na dwie kategorie: badawczą i wdrożeniową. Część badawcza poświęcona była nowym technologiom materiałowym, nowym technikom pomiarowym i kontrolnym oraz nowym konstrukcjom protez serca. Część wdrożeniowa – przystosowaniu protez do jak najbardziej optymalnego wykorzystania klinicznego.

Pięć lat minęło

Pełne podsumowanie rezultatów programu „Polskie Sztuczne Serce” odbyło się w grudniu 2013 r., w Warszawie, w ramach konferencji: „Program Polskie Sztuczne Serce – sojusz medycyny, nauki i techniki”, zorganizowanej przez Ministerstwo Zdrowia i Fundację. Wzięli w niej udział wykonawcy programu, reprezentujący naukę, medycynę i technikę oraz przedstawiciele Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego, Ministerstwa Zdrowia, Narodowego Centrum Badań i Rozwoju, członkowie Rady Programu oraz recenzenci. Przedstawione zostały rezultaty prac badawczych i wdrożeniowych oraz potencjał ich wykorzystania w praktyce klinicznej. W wyniku programu powstała prototypowa rodzina protez Religa Heart: pozaustrojowa, pulsacyjna pompa wspomaganie serca (Religa Heart – EXT); częściowo wszczepialna, pulsacyjna pompa wspomaganie serca (Religa Heart – IMPL), częściowo wszczepialna wirowa odśrodkowa pompa wspomaganie serca (Religa Heart – ROT) oraz częściowo wszczepialna wirowa, osiowa pompa wspomaganie serca.

Wszystkie te urządzenia wraz ze sterownikami ich pracy – przewoźnym (Religa Heart PDU-402) oraz przenośnym (Religa Heart – DUO) – tworzą polskie pulsacyjne systemy wspomaganie serca.

Jednak powstanie protez serca i ich praktyczne zastosowanie to nie jedyny, choć główny, cel programu. Równie ważne było stworzenie dodatkowej procedury leczenia, która usprawni proces terapii i wpłynie pozytywnie na jakość życia chorych. Należy również w pełni wykorzystać możliwość rozszerzenia klinicznego stosowania polskich protez serca w leczeniu pacjentów z krytyczną niewydolnością serca, w możliwie jak największej liczbie polskich klinik, a także utworzyć wysokospecjalistyczną platformę naukowo-technologiczną dla prowadzenia kompleksowych prac badawczych i rozwojowych w zakresie protez serca.

Z myślą o młodych i najmłodszych

Podstawowym celem mechanicznego wspomaganie serca jest stworzenie tzw. pomostu do przeszczepienia serca lub pomostu do regeneracji. Oznacza to, że sztuczne serce ma częściowo

lub całkowicie zastąpić funkcje niewydolnego serca na okres oczekiwania na przeszczep lub – gdy jest to możliwe – do czasu jego wyleczenia.

Zebrane w ciągu ponad piętnastu lat doświadczenia Fundacji dotyczące stosowania polskich protez serca obejmują przede wszystkim dorosłych i kilku pacjentów nastoletnich, ponieważ dostępne urządzenia wspomagania serca nie są przystosowane dla dzieci. Najmłodsza pacjentka, której leczenie zostało wsparte protezą serca – przeznaczoną dla dorosłych – miała 12 lat. – *Pamiętam jak profesor Religa podjął dramatyczną decyzję o wszczepieniu sztucznej protezy serca tej dziewczynce, choć urządzenie ledwo mieściło się w jej klatce piersiowej. To była niezwykle ciężka batalia. Na szczęście udało się ją wygrać i doprowadzić dziewczynkę do transplantacji* – wspomina Roman Kustosz, kierownik Pracowni Sztucznego Serca Fundacji.



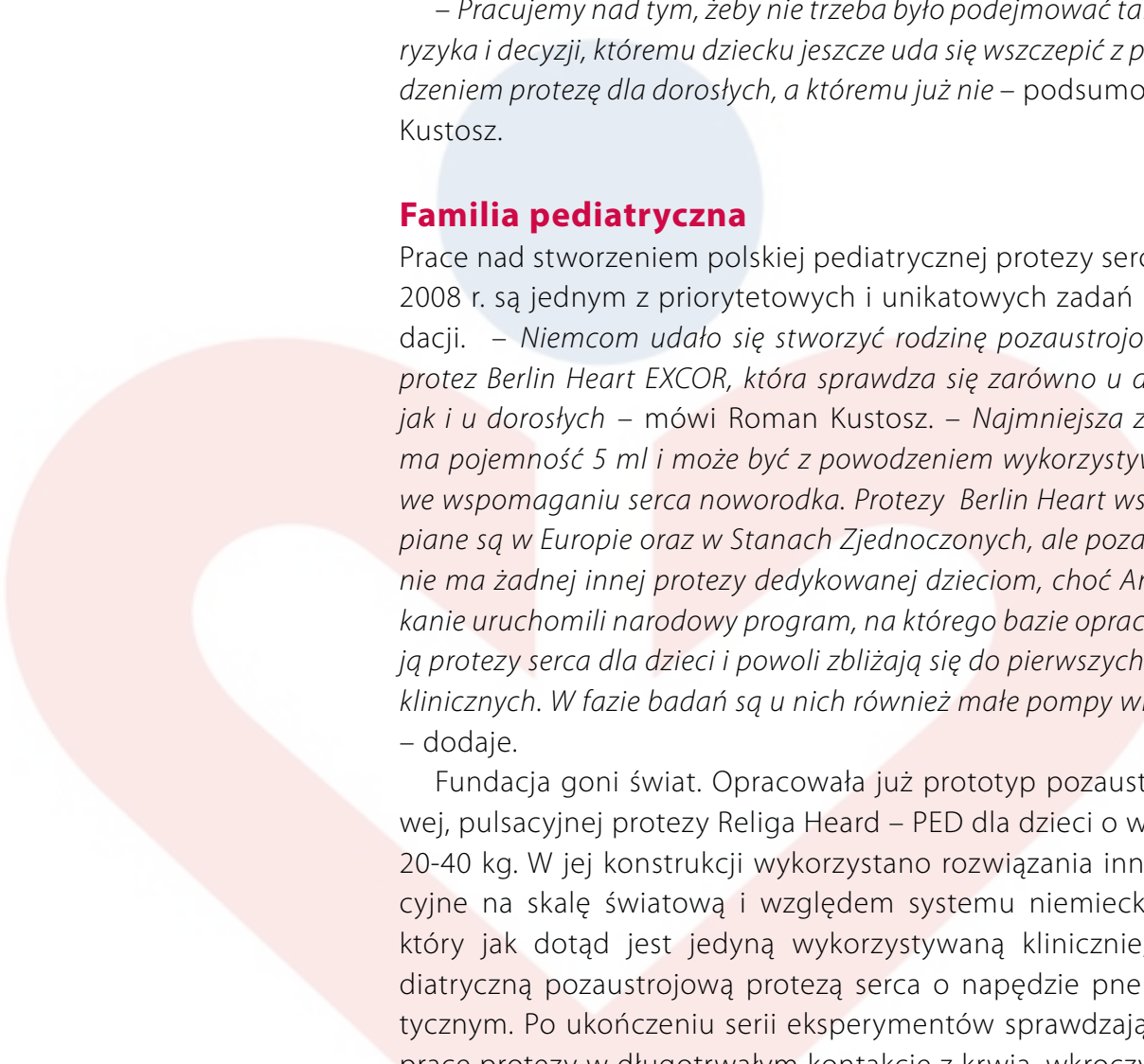
Niestety, ta sytuacja nie jest odosobniona, ponieważ każdego roku zdarzają się w kraju podobne przypadki: bardzo młodych, kilku- i kilkunastoletnich pacjentów, cierpiących na skrajną niewydolność serca w przebiegu jego zapalenia lub w wyniku wad wrodzonych. Rodzi to potrzebę stworzenia mechanicznego systemu wspomagania serca również dla tej grupy wiekowej.

– *Pracujemy nad tym, żeby nie trzeba było podejmować takiego ryzyka i decyzji, któremu dziecku jeszcze uda się wszczepić z powodzeniem protezę dla dorosłych, a któremu już nie* – podsumowuje Kustosz.

Familia pediatryczna

Prace nad stworzeniem polskiej pediatrycznej protezy serca od 2008 r. są jednym z priorytetowych i unikatowych zadań Fundacji. – *Niemcom udało się stworzyć rodzinę pozaustrojowych protez Berlin Heart EXCOR, która sprawdza się zarówno u dzieci, jak i u dorosłych* – mówi Roman Kustosz. – *Najmniejsza z nich ma pojemność 5 ml i może być z powodzeniem wykorzystywana we wspomaganiu serca noworodka. Protezy Berlin Heart wszczepiane są w Europie oraz w Stanach Zjednoczonych, ale poza nimi nie ma żadnej innej protezy dedykowanej dzieciom, choć Amerykanie uruchomili narodowy program, na którego bazie opracowują protezy serca dla dzieci i powoli zbliżają się do pierwszych prób klinicznych. W fazie badań są u nich również małe pompy wirowe* – dodaje.

Fundacja goni świat. Opracowała już prototyp pozaustrojowej, pulsacyjnej protezy Religa Heart – PED dla dzieci o wadze 20-40 kg. W jej konstrukcji wykorzystano rozwiązania innowacyjne na skalę światową i względem systemu niemieckiego, który jak dotąd jest jedyną wykorzystywaną klinicznie, pediatryczną pozaustrojową protezą serca o napędzie pneumatycznym. Po ukończeniu serii eksperymentów sprawdzających pracę protezy w długotrwałym kontakcie z krwią, wkroczy ona w fazę eksperymentu klinicznego. Obok niej, w przyszłości, powstanie kilka innych protez pozaustrojowych: dla dzieci ważących 5-10 kg oraz 10-20 kg – wszystkie do krótkoterminowego stosowania w warunkach szpitalnych, a także wszczepialne, miniaturowe wirowe protezy serca do długoterminowego stosowania u małych pacjentów. Jeśli ten plan się powiedzie – zrodzi się pediatryczna rodzina Religa Heart – PED.



BIOINŻYNIERIA

Mikrosmos w laboratorium



Pracownia Bioinżynierii Fundacji, kierowana przez dr. Piotra Wilczka, wykorzystuje najnowsze osiągnięcia nauki w zakresie hodowli komórkowych i bioinżynierii przy opracowaniu bioprotez oraz biomateriałów dla szeroko rozumianej medycyny naprawczej. Skupia się na tworzeniu nowego typu biologicznej protezy zastawki serca, która łączyłaby w sobie pozytywne cechy zastawek mechanicznych oraz stosowanych dotąd zastawek biologicznych, przy jednoczesnej eliminacji ich wad. Walory te ma mieć biologiczna proteza zastawki serca, zbudowana z komórek własnych pacjenta, izolowanych ze szpiku kostnego. Pracownia zajmuje się również opracowaniem skutecznej i bezpiecznej metody regeneracji uszkodzonego mięśnia sercowego przy użyciu sercowych komórek macierzystych. Poszukuje metod wykorzystania tych komórek, zwłaszcza w zabiegach poprawiających skurczowe funkcje serca. Z uwagi na niedostatek tkanek ludzkich jako materiału do tworzenia protez zastawek serca, pracownia dąży do wykorzystania w tym celu tkanek zwierzęcych, z hodowli transgenicznych.





BIOCYBERNETYKA

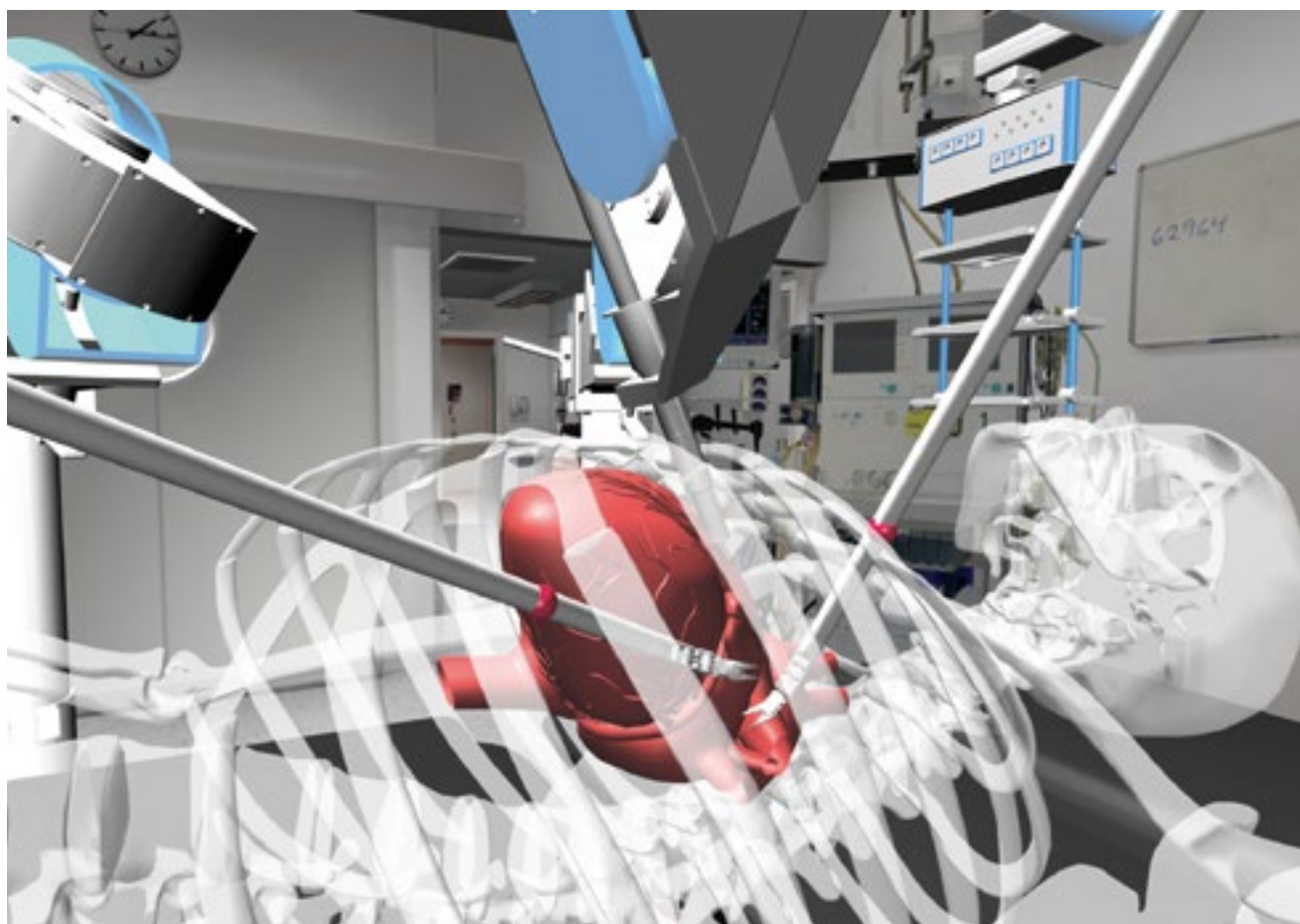
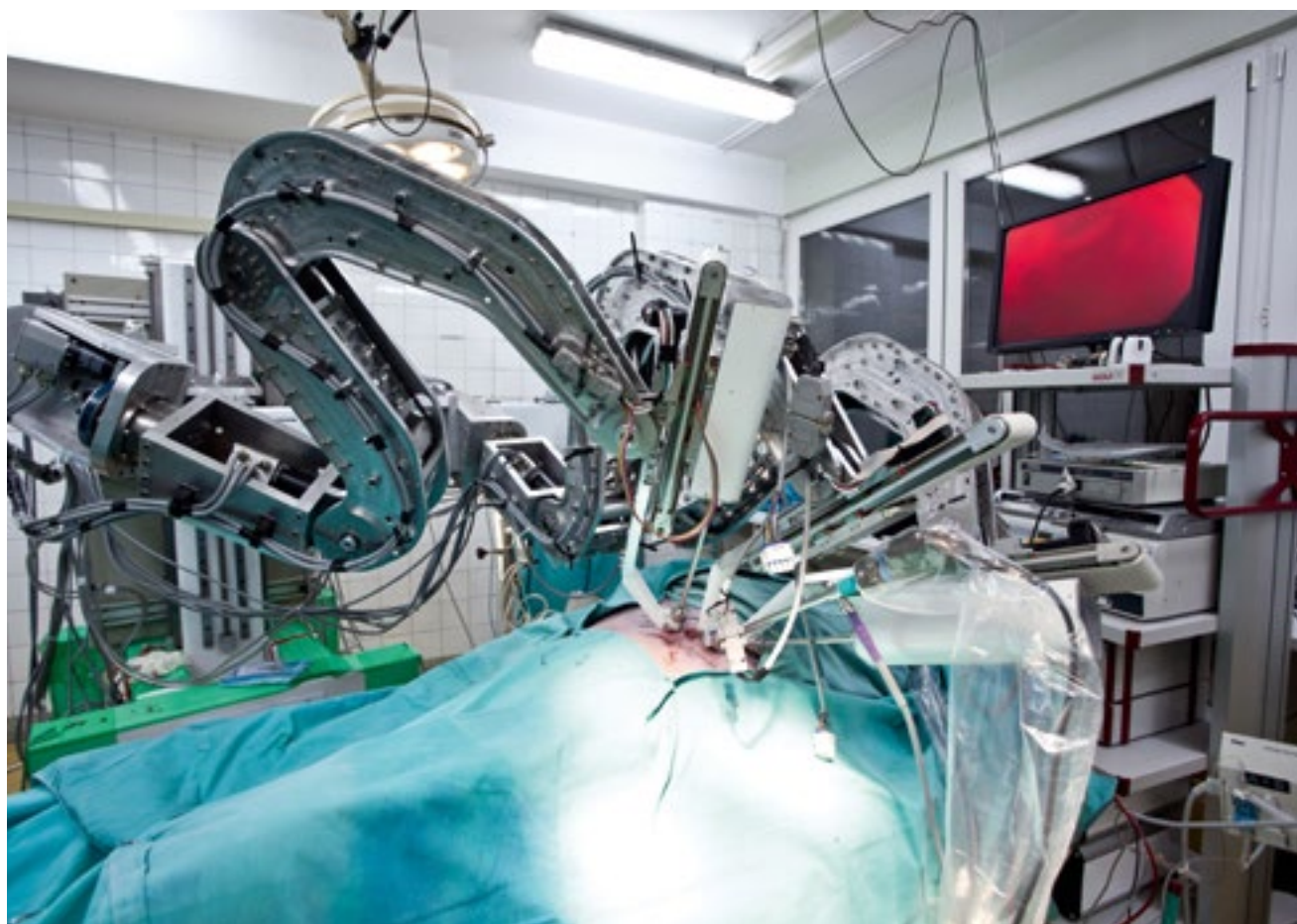
Rodzina Robina



Pracownia Biocybernetyki, pod kierunkiem dr. Zbigniewa Małoty, wykonuje badania podstawowe nad sztucznym sercem i testy laboratoryjne protez zastawek serca. W oparciu o unikatowe techniki, aparaturę i stanowiska badawcze, w dużej mierze własnej konstrukcji, zajmuje się śledzeniem procesów przepływu krwi, analizą pracy protez, testowaniem biomateriałów. W pracowni opracowany został system doradczy dla chirurgii, wykorzystujący techniki symulacji komputerowych, modelowania fizycznego i technologie wirtualnej przestrzeni.

Od 2000 r. pracownia realizuje unikatowy w Europie projekt opracowania rodziny robotów chirurgicznych Robin Heart oraz nowej generacji narzędzi Robin Heart Uni System, zwiększających precyzję, bezpieczeństwo i zakres stosowania chirurgii małoinwazyjnej. Rezultatem prac są cztery modele robota o różnej koncepcji sterowania i mocowania, samodzielny robot sterujący położeniem toru endowizyjnego i model ergonomicznej konsoli sterowniczej. Równocześnie trwają prace nad doskonaleniem zrobotyzowanych urządzeń oraz wdrożeniem klinicznym całej rodziny robotów, która w 2009 i 2010 r. przeszła pomyślnie eksperymentalne badania na zwierzętach.





Pożyczki w nowej perspektywie – amunicja dla przedsiębiorców

Moja Firma: Zbliża się nowe rozdanie funduszy UE, tym razem na lata 2014–2020. Czy możemy liczyć, iż pieniądze z UE podratują budżet przedsiębiorców?

Dr Damian Kocot: Na razie wszystko wskazuje na to, że tak. I projekty instytucji unijnych, które są obecnie konsultowane, i stanowiska władz krajowych zakładają, że w nowym okresie dla firm będą dostępne przede wszystkim instrumenty zwrotne.

Środki te dystrybuowane będą bezpośrednio przez Brukselę, natomiast pośrednikami będą np. banki czy firmy leasingowe i instytucje finansujące. Pomocą objęte zostaną firmy średnie, małe i mikro (MMSP), w tym start-upy. Należy podkreślić, że ok. 35% środków pomocowych ze 100 mld euro zaplanowanych do podziału w nowej perspektywie finansowej zostanie przekazana na instrumenty zwrotne: pożyczki, gwarancje, preferencyjne kredyty.

MF: To całkiem pokaźna pula! A ile z niej trafi na rozwój polskich firm?

DK: Jest to zależne od przygotowania projektów przez pośredników finansowych, bo to oni będą ubiegali się o pieniądze w europejskich konkursach.

Komisja Europejska angażuje dodatkowe środki na rozwój małych i średnich firm. Sektor ten ma bowiem ciągły problem z dostępem do finansowania zewnętrznego (co wynika z badań Komisji Europejskiej). Dodatkowe wsparcie mają uzupełniać programy krajowe (w Polsce takim programem jest de minimis). W ramach instrumentów zwrotnych najwięcej pieniędzy dla małych firm będzie w programie Horyzont 2020 – 3,5 mld euro. Z niego przedsiębiorcy będą otrzymywali preferencyjne kredyty na zamówienie prac badawczo-roz-

35% środków pomocowych ze 100 mld € zaplanowanych do podziału zostanie przekazana na instrumenty zwrotne: pożyczki, gwarancje, preferencyjne kredyty

wojowych, a następnie wdrożenie ich wyników lub na zakup technologii czy produktów już wymyślonych przez naukowców.

MF: Pozostaje jeszcze pytanie „Dlaczego pożyczki?”

DK: Odpowiedź jest prosta: instrumenty rewalwingowe są po prostu efektywniejsze. I to

nie tylko pod względem skali zastosowania, czyli możliwości wsparcia większej liczby przedsiębiorców, ale szczególnie w przypadku aktualnej, trudnej sytuacji sektora finansów publicznych. W systemie pożyczek ta sama kwota pieniędzy pomaga kilku przedsiębiorcom, a nie jednemu, jak w przypadku grantów. Kolejnym ważnym czynnikiem jest fakt, iż te fundusze na koniec zostają w ramach programu dając efekt mnożnikowy i kilkakrotne wykorzystanie każdego euro.

Z kolei bezzwrotne formy pomocy finansowej w sposób mniej efektywny stymulują przedsiębiorców, a tym samym nie generują długotrwałych podstaw wzrostu gospodarczego. Jak twierdzą niektórzy analitycy – gdyby nie istniały fundusze,





prywatni przedsiębiorcy lokowali-
by swoje pieniądze w inne przed-
sięwzięcia, prawdopodobnie bar-
dziej efektywne i produktywne.

Pożyczki będą miały za zadanie
wypełnianie luki finansowej, czyli
wsparcie dla tych firm, które mają
utrudniony dostęp do kredytowa-
nia w bankach komercyjnych.

**MF: Brzmi sielankowo. Ale czy
jest „drugie dno”, czyli mówiąc
prosto: gdzie będą problemy?**

DK: No cóż, praktyka pokazuje,
że polskie firmy nie znają instru-
mentów zwrotnych i się nimi
nie interesują. Bardzo niski jest
też poziom korzystania z takiej

pomocy. Najbardziej znany obecnie jest kredyt technologicz-
ny, co potwierdzają przeprowadzone wśród grupy 700 firm
badania. W ramach tego wsparcia każdy przedsiębiorca mógł
wziąć do 4 mln zł kredytu, z czego połowa była umarzana. Po-
nadto, nie sparametryzowanie rzeczywistych luk rynkowych
i potencjału absorpcyjnego samych beneficjentów, urucho-
mienie dużo większych środków publicznych niż obecnie
może skutkować brakiem zainteresowania pośredników fi-
nansowych, lub też powodować nieefektywne wydanie mi-
liardów.

MF: Kto będzie mógł korzystać ze wsparcia?

DK: Z projektów nowych regulacji unijnych wynika, że wsparcie
będzie dostępne i dla standardowej przedsiębiorczości, i dla tych
„wykluczonych” finansowo. Jest pewnym, że ta pierwsza grupa
może liczyć na dużo mniejszą pomoc i dość sprofilowaną, np.
skierowaną na handel zagraniczny czy innowacje.



NAPISZ DO AUTORA:

damian.kocot@fundacjafortis.org

UBEZPIECZENIA



**TWÓJ WIARYGODNY
PARTNER W BIZNESIE**

*Znajdziemy dla Ciebie
najtąńszą ofertę
ubezpieczeń*

Zadbaj o bezpieczeństwo Firmy.

Ubezpieczenia dla firm za pośrednictwem CSU Alfa to między innymi:

- OC z tytułu zarządzania spółką,
- kompleksowa ochrona majątku od ryzyka jego utraty lub uszkodzenia w wyniku pożaru, kradzieży i innych zdarzeń losowych,
- ubezpieczenia przedsiębiorstw od straty finansowej i utraty zysku,
- ubezpieczenia finansowe (gwarancje ubezpieczeniowe),
- OC zawodowe obowiązkowe i dobrowolne (delikt – kontrakt),
- OC, AC, NNW, ... samochodów służbowych, w tym leasingowanych,
- wszystkie inne

Jednak firma to nie tylko majątek, ale także pracownicy. Dla nich stworzymy ofertę ubezpieczenia grupowego, która może być rozszerzona o prywatną opiekę medyczną.

Nasza oferta jest skierowana zarówno do firm jak i klienta indywidualnego.

W ofercie naszej znajdziesz ubezpieczenia: na życie i zdrowie, programy emerytalne, komunikacyjne, majątkowe, turystyczne, rolne itp.

CENTRUM SZKOLEŃ I UBEZPIECZEŃ ALFA SP. Z O.O.

Biuro Katowice: 40-555 Katowice, ul. Rolna 43 C, lok 107-108

tel. 32 / 355 85 85 w.21; fax. 32 / 355 85 85 w.24, e-mail: biuro@ubezpieczenia-alfa.pl

Oddział Gliwice: 44-100 Gliwice, ul. Tarnogórska 80

tel. 32 / 233 31 23, e-mail: gliwice@ubezpieczenia-alfa.pl

www.ubezpieczenia-alfa.pl

Dotacje Unijne



Szkolenie

Dr Damian Kocot

Szkolenia i warsztaty

24 godziny, które odmieniają Twoją Firmę

*05.02.2014 – Fundusze Unijne w nowej
perspektywie 2014-2020*

15.02.2014 – Biznesplan – Studium Wykonalności

26.02.2014 – Zarządzanie projektami unijnymi



www.fundacjafortis.org

Zapraszam

dr Damian Kocot



Studium wykonalności – wykonaj to dobrze!

Moja Firma: Jakie są perspektywy w zakresie wsparcia unijnego na najbliższe lata?

Dr Damian Kocot: Na początku 2013 roku Rada Europejska podjęła kluczowe decyzje w sprawie budżetu unijnego na lata 2014-2020. Z nowego budżetu polityki spójności Polska otrzyma 72,9 mld euro. Środki, które trafią do Polski w latach 2014-2020 zostaną zainwestowane m.in. w transport, badania naukowe, rozwój przedsiębiorczości, cyfryzację kraju oraz rozwój kapitału ludzkiego.

MF: Co zrobić, by móc efektywnie skorzystać z tych środków?

DK: Podstawą jest prawidłowo napisany biznes plan i sporządzenie studium wykonalności.

MF: Czy mógłby Pan przybliżyć to ostatnie pojęcie?

DK: Studium wykonalności jest jednym z kluczowych załączników w procesie ubiegania się o dotację unijną i jest dokumentem, zawierającym kluczowe aspekty dotyczące samej inwestycji oraz podmiotu jej wdrażającego. Dostarcza wszelkich danych niezbędnych do oceny efektywności inwestycji i podjęcia decyzji inwestycyjnej, zarówno samej inwestycji, jak i bankowi lub innej instytucji finansującej projekt.

Studium wykonalności w wersji standardowej obejmuje zwykle następujące elementy:

- ogólną charakterystykę przedsięwzięcia (projektu),
- szczegółowe informacje o planowanym przedsięwzięciu,
- analizę marketingową,
- założenia marketingowe (marketing-mix),
- nakłady na realizację projektu inwestycyjnego (materialne i niematerialne),

- założenia planu finansowego przedsięwzięcia inwestycyjnego,
- biznes plan,
- analizę efektywności inwestycji,
- zagrożenia i czynniki ryzyka,
- analizę wrażliwości projektu na zmianę uwarunkowań zewnętrznych,
- scenariusze realizacji przedsięwzięcia.

MF: A co z firmami, tzw. start-upami? Czy też będzie przysługiwać im wsparcie?

DK: Wsparcie z Funduszy Europejskich, skierowane do innowacyjnych przedsiębiorstw typu start-up oraz przyczyniające się do poprawy konkurencyjności i innowacyjności MŚP, było realizowane w minionych latach i będzie kontynuowane w okresie programowania 2014-2020. W przypadku wysoko innowacyjnych start-upów, związanych z komercjalizacją innowacyjnych technologii lub usług, które dopiero tworzą dla siebie miejsce na rynku, sama możliwość uzyskania pożyczki może być niewystarczająca. Sukces rynkowy takich przedsiębiorstw może być uwarunkowany prawidłowo wykonanym studium wykonalności w drodze do uzyskania dotacji unijnej.

~~PLAN A~~
PLAN B



MF: Co zrobić, by studium wykonalności było przygotowane właściwie?

DK: Najlepiej skorzystać z usług profesjonalnej firmy, która to oferuje usługi doradcze obejmujące cały proces lub tylko wybrane przez klienta elementy procesu aplikowania o środki z funduszy UE, w tym także doradztwo i obsługę wniosków kredytowych (jeśli konieczne jest bankowe współfinansowanie projektu). Firma taka będzie w stanie wykonać analizę przedsiębiorstwa z punktu widzenia możliwości uzyskania dofinansowania, obejmującą diagnozę jego stanu i celów strategicznych, prezentację możliwości uzyskania wsparcia z funduszy UE i zasad udzielania pomocy oraz rekomendacje obejmujące wskazanie właściwego programu pomocowego i strategię finansowania projektu. Profesjonalna firma zapewni wiarygodną i rzetelną informację o zasadności realizowanego przedsięwzięcia oraz możliwych do uzyskania korzyściach.



dr Damian Kocot

Doktor nauk ekonomicznych, trener, doradca, ekspert, asesor, wykładowca. Zatrudniony w Wyższej Szkole Humanitas w Sosnowcu, Wyższej Szkole Zarządzania im. gen. Jerzego Ziętka w Katowicach. Ukończył studia doktoranckie z dziedziny Zarządzania i Marketingu na Uniwersytecie Ekonomicznym w Katowicach. Posiada bogate wieloletnie doświadczenie w obsłudze programów unijnych zarówno miękkich jak i twardych, również w zarządzaniu projektami. Wpisany na listę asesorów Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, (PO KL) , na listę ekspertów Regionalnego Programu Operacyjnego (RPO), ekspert krajowy POKL I-IX, ekspert Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka (PO IG). Posiada praktyczną i teoretyczną wiedzę z zakresu funduszy unijnych, szkoleń i usług doradczych. Posiada uprawnienia do pełnienia funkcji Członka Rad Nadzorczych Ministerstwa Skarbu. Autor wielu artykułów z zakresu Funduszy Unijnych i tematyki zarządzania przedsiębiorstwem.



NAPISZ DO AUTORA:

damian.kocot@fundacjafortis.org

40 lat minęło, lecz kapitału brak...

Firma angażuje Cię sprawami bieżącymi. Walczysz z rynkiem o klientów, próbujesz nowych marketingowych sposobów na przetrwanie. Państwo nie ułatwia ci życia, mnoży przepisy, zwłaszcza podatkowe i te dotyczące ubezpieczeń społecznych. Musisz znaleźć czas aby myśleć o wszystkim. Dlatego najczęściej brakuje ci czasu, aby pomyśleć o sobie. Zwłaszcza w kategorii długich planów finansowych.

*Czterdzieści lat minęło,
jak jeden dzień,
już bliżej jest niż dalej,
o tym wiesz.
Czterdzieści lat minęło
odeszło w cień
i nigdy już nie wróci,
rób co chcesz.*

Jan Tadeusz Stanisławski

TWOJA PRZYSZŁOŚĆ OKIEM POLITOLOGA NIE JEST BEZPIECZNA...

Wiemy już od dawna, że ZUS nie zapewni nam godziwej emerytury. Wiemy, że nie zapewni minimum socjalnego. Nie wiemy tylko czy w ogóle będzie mógł wypłacać emeryturę. Od 7 lutego 2006 roku obowiązuje ważny wyrok Trybunał Konstytucyjnego. Dotyczy naszych emerytur. Trybunał Konstytucyjny po długich konsultacjach z ZUS-em, Sejmem, Senatem i największym specjalistą od emerytur – Prokuraturą Generalną – wydał wyrok. Na mocy tego wyroku emerytura nabyła prawny status świadczenia. Nabywanie praw na ogół cieszy, ale po to jest prawnicza nowomowa polityczna, żeby „zachachmęcić”. Nabycie nowego prawa oznacza utratę starego. Tak więc oto Obywatelu Najjaśniejszej Rzeczypospolitej masz otrzymać świadczenie emerytalne. Straciłeś tym samym prawo do emerytury. Przetłumaczmy to z polskiego na nasze. Oznacza to jedynie, że po 40 latach płacenia składek nie masz prawa do niczego. Możesz, co najwyżej dostać świadczenie. Ale otrzymanie świadczenia też nie jest takie łatwe! Będzie ono możliwe wtedy, gdy państwo będzie na to stać, a obywatel nie będzie miał żadnych dochodów – w tym również z pracy. Różowo nie jest i wygląda mniej więcej tak:

- możesz nie dostać w ogóle emerytury, bo nie będzie ci przysługiwać
- możesz dostać świadczenie z ZUS-u, ale z pewnością

będzie minimalne – raczej mniejsze niż myślisz i oczekujesz

- wypłacane zusowskie świadczenie nie wystarczy Ci na normalne życie
- świadczenie będzie wypłacane tylko wtedy, gdy kasę państwową będzie na to stać
- decyduje urzędnik ZUS-u na podstawie bieżącej sytuacji a nie twojego 40-letniego stażu pracy.

Do świadczeń z kasy państwa mają prawo ludzie dotknięci klęskami żywiołowymi, narkomani, pijacy, bezdomni. Ty ustawisz się z nimi w kolejce jako Obywatel po 40 Latach Płacenia Składek. A Najjaśniejsza Rzeczpospolita ma dla ciebie niespodziankę. Nie wolno ci pracować, żeby poprawić los – bo przecież obowiązuje wyrok Trybunału Konstytucyjnego, w myśl którego świadczenie jest zasadne tylko wtedy gdy nie będzie żadnych dochodów – w tym również z pracy. Poznasz zatem na własnej skórze gorzki smak przysłowia – za dużo, żeby umrzeć, ale za mało, żeby żyć. Tylko ty sam możesz zmienić ten stan. Do tego potrzebna ci jest pomoc Doradcy Finansowego.





JAK DORADCA FINANSOWY ZMIENIA TWOJĄ WYOBRAŹNIĘ A JAK MOŻE ZMIEŃĆ FINANSE?

Najprościej jest tłumaczyć wszystko na przykładach. Jan i Ewa Wzorek wydają na życie co miesiąc 7000 zł. Mają po 40 lat i buntowniczą naturę. Nie chcą emerytury w wieku 67 lat, lecz chcą być przygotowani już w wieku 65. Zakładając z nawiązką statystyczne lata życia – zastanówmy się jak mogą zaplanować sobie ćwierćwiecze do 90-tych? W tym czasie jako emeryci chcą mieć taki sam komfort życia i wydawać również 7000 zł miesięcznie. Zakładają, że będą mieć łącznie 3000 zł emerytury z ZUS-u, a zatem brakuje 4000 zł miesięcznie. Miałyby to być ich własna renta kapitałowa okresowa. Czyli kapitał ma się zużyć w ciągu 25 lat. Jak wiadomo gdzieś 2 Polaków tam 3 zdania. Ewa jest ostrożna i chciałaby korzystać tylko z banków oferujących 5%. Jan myśli o akcyjnych funduszach ze stopą zwrotu 12%. A brat Ewy proponuje też fundusze ale bardziej umiarkowane, mieszane – bo są bezpieczniejsze, a dają więcej niż bank bo 7%.

Jaki kapitał jest im potrzebny?

- w banku ze stopą zwrotu 5% musieliby mieć 684 240,19 zł,
- w funduszach umiarkowanych ze stopą zwrotu 7% musieliby mieć 569 947,61 zł,
- w funduszach akcyjnych ze stopą zwrotu 12% musieliby mieć 379 786,21 zł.

Żli ludzie wymyślili nie tylko ZUS, ale również podatki oraz inflację. Aby zatem otrzymywać 4000 zł netto, należy mieć 4938,27 zł miesięcznie. A to oznacza, że kapitał potrzebny

jest większy. Uwzględniając podatek 19% kwoty wyglądają następująco:

- w banku ze stopą zwrotu 5% musieliby mieć 844 740,97 zł
- w funduszach umiarkowanych ze stopą zwrotu 7% musieliby mieć 698 700,76 zł
- w funduszach akcyjnych ze stopą zwrotu 12% musieliby mieć 468 871,86 zł

A jak zadziała inflacja na pobierane pieniądze? Przyjmując, że poziom inflacji wynosi średniorocznie 3% możemy sprawdzić jakie kwoty powinni pobierać, aby mieć równowartość realnej siły nabywczej 4000 zł.

Czas	Netto	Brutto
Obecnie	4 000,00 zł	4 938,27 zł
Za 5 lat	4 637,10 zł	5 724,81 zł
Za 10 lat	5 375,67 zł	6 636,54 zł
Za 15 lat	6 231,87 zł	7 693,67 zł
Za 20 lat	7 224,44 zł	8 919,06 zł
Za 25 lat	8 375,11 zł	10 339,64 zł

Jak widać z tabelki pod koniec okresu potrzebna jest kwota dwukrotnie większa niż wyjściowa. Dzieje się tak, ponieważ 3% inflacji powoduje wzrost cen o 100% w okresie 24 lat. Przy 2% inflacji trwa to około 36 lat, a przy 4% około 18 lat.

Jak pamiętamy Ewa chciałaby korzystać tylko z banków oferujących 5%. Jan z funduszy akcyjnych ze stopą zwrotu 12%, a brat Ewy sugeruje fundusze umiarkowane, mieszane ze stopą 7%.



Jak inflacja wpłynie na efektywną stopę zwrotu? Obiegu-
wo i na skróty wszyscy liczą następująco:

- bank 5% – 3% inflacji zostaje efektywnie 2%
- fundusze umiarkowane 7% – 3% inflacji zostaje efektywnie 4%
- fundusze akcyjne 12% – 3% inflacji zostaje efektywnie 9%

To bardzo uproszczony sposób patrzenia. Zagadnienie ma kilka aspektów.

Zacznijmy od tego, co proponuje Irving Fisher (27.02.1867-29.04.1947). Ten amerykański ekonomista szkoły neoklasycznej w ekonomii zajmował się ilościową teorią pieniądza. Obserwował zależność pomiędzy ilością pieniądza w gospodarce a poziomem cen. Jego obserwacje doprowadziły do rozróżnienia realnych i nominalnych stóp procentowych. Wnioski zawarł w słynnym wzorze nazwanym jego imieniem. Wzór Fishera wersja 1.

$$\text{Realna stopa procentowa} = \frac{(1 + \text{oprocentowanie})}{(1 + \text{inflacja})} - 1$$

Po dalszych analizach przyjęto jednak następujący model dający takie same wyniki. Wzór Fishera wersja 2.

$$\text{Realna stopa procentowa} = \frac{(\text{stopa nominalna} - \text{inflacja})}{(1 + \text{inflacja})}$$

A finansiści liczą jeszcze bardziej skomplikowanym algorytmem składającym się z kilku etapów. Jakie to daje efekty? Popatrzmy na tabelkę z wyliczeniem różnymi metodami stopy zwrotu z inwestycji przy inflacji 3%

Inflacja 3%			
Stopa nominalna inwestycji	5%	7%	12%
Metoda chałupnicza (minus inflacja)	2%	4%	9%
Fisher wersja 1	0,5%	1%	2,25%
Fisher wersja 2	0,5%	1%	2,25%
Metoda finansowa	1,94%	3,88%	8,73%

Wnioski nasuwają się dwa.

1. Komu wierzysz? Problem praktycznie sprowadza się do tego, komu wierzysz! Jeśli wierzysz Fisherowi będzie cię to więcej kosztować. Musisz wpłacać większe kwoty, bo pra-



ujesz na niższych stopach zwrotu. Ale za to masz pewność, że osiągniesz cel. Osiągniesz go albo szybciej albo z większym efektem finansowym. W przypadku metody finansowej masz mniejsze wpłaty i mniejsze obciążenie finansowe. 2. Metoda chałupnicza jest dość blisko w przybliżeniu do metody finansowej. Wyniki różnią się nieznacznie.

Zdefiniujmy problem państwa Wzorków na nowo.

Chcieliby:

- od 65 roku życia do 90 roku życia pobierać z konta 4000 zł co miesiąc,
- mają do dyspozycji 3 możliwości ze stopami zwrotu 5%, 7% i 12%,
- inflacja średnioroczna wynosi 3%,
- chcą mieć realną siłę nabywczą pieniędzy, czyli zacząć pobierać 4000 zł a po 25 latach będzie to kwota 10 339, 64 zł.

Jaki kapitał muszą zgromadzić?

- w banku ze stopą zwrotu 5% musieliby mieć 947 773,10 zł
- w funduszach umiarkowanych ze stopą zwrotu 7% musieliby mieć 796 485,26 zł
- w funduszach akcyjnych ze stopą zwrotu 12% musieliby mieć 496 897,74 zł

Można by powiedzieć, że już jesteśmy w ogródku i witamy się z gąską. Problem rozwiązany. Ale jak pamiętamy źli ludzie wymyślili podatki i dlatego to, co wyliczyliśmy wcześniej to kwota netto. A nam jest potrzebna kwota brutto, żeby zapłacić podatki a następnie funkcjonować. Kwoty brutto wyglądają następująco:

- brutto w banku ze stopą zwrotu 5% musieliby mieć 1 170 090,25 zł
- w funduszach umiarkowanych ze stopą zwrotu 7% musieliby mieć 983 315,14 zł
- w funduszach akcyjnych ze stopą zwrotu 12% musieliby mieć 613 454,00 zł

No to skoro wiadomo, ile należy zebrać to w jaki sposób tego dokonać? Najprościej jest wykorzystać okres 25 lat do osiągnięcia wieku 65 lat. To 300 miesięcy.

- aby zebrać w banku 1 170 090,25 zł należy odkładać 1 964,86 zł
- aby zebrać w funduszy umiarkowanym 983 315,14 zł należy odkładać 1 213,86 zł
- aby zebrać w funduszach akcyjnych 613 454,00 zł należy odkładać 326,51 zł



Tak więc potrzebny jest wysiłek finansowy między 326,51 zł, a 1964,86 zł i problem rozwiązany. No niezupełnie. Jak pamiętamy z wyroku Trybunału Konstytucyjnego – świadczenie emerytalne należy się Obywatelowi Najjaśniejszej, który nie ma dochodów. Własna renta kapitałowa raczej tym dochodem jest. Jeśli tak, to znaczy, że do świadczenia emerytalnego podstaw nie ma. A to znaczy, że Wzorkowie 3000 zł nie dostaną. I tyle jeszcze brakuje. 4000 zł to 57% z kwoty 7000 zł. Tak więc nasze obliczenia należy podnieść o pozostałe 43% aby osiągnąć kwotę 7000 zł miesięcznie. A zatem:

- w banku należy mieć 2 052 789,91 i należy odkładać 3 447,11 zł
- aby zebrać w funduszy umiarkowanym 983 315,14 zł należy odkładać 2129,58 zł
- aby zebrać w funduszach akcyjnych 613 454,00 zł należy odkładać 1328,57 zł

I dopiero teraz Doradca Finansowy może powiedzieć, że ujął zagadnienie z całym ryzykiem.

CO POWIE KULTUROZNAWCA I TRENER NA TEMAT ZACHOWANIA LUDZI?

W dawnych, minionych już wiekach istniał wielce pożyteczny i dobry zwyczaj, który nakazywał aby posłańca niosącego złe wieści zabijać. Wbrew pozorom, zwyczaj ten nie był bezsensowny, opierał się bowiem na podstawach myślenia magicznego. A głównym elementem tego myślenia jest ogólnie do dziś szanowana figura retoryczna „pars pro toto”. Istotą tej figury jest zastąpienie częścią całości. I dlatego kiedy mówimy „co na to Warszawa?” to nie pytamy o zdanie 3 mln ludzi, plebiscyt ani referendum tylko o stanowisko rządu. We współczesnej retoryce jest to też technika świadomego okłamywania, aby zainteresować, zbulwersować czy też oszukać. Przoduje w tych umiejętnościach Wirtualna Polska. Kiedy przeczytałem „Nicolas Cage w więzieniu” dowiedziałem się prawdy. W filmie *Twierdza* Nicolas Cage gra agenta, który razem z innym specjalistą (Sean Connery) musi wykonać zadanie specjalne w Alcatraz. Zdjęcia kręcone są rzeczywiście w słynnym więzieniu na wyspie pod San Francisco. Gra Cage w filmie? Tak! Będzie w więzieniu? Tak! Nicolas Cage w więzieniu? No niby tak, ale... To już wystarcza.

A onegdaj było prościej. Skoro posłaniec przynosił rzeczywistość niechcianą to, gdy się go zabiło zniknął też zwiastun tej niechcianej rzeczywistości. Bowiem czego nie ma w świadomości – to nie istnieje. Obecnie zwyczaj ten ucywilizowała demokracja. Zabijać już nie wypada z powodu kodeksu karnego. Ale nadal czego nie ma w głowie – to nie istnieje. Ten mechanizm nazywa się w psychologii wyparciem.

Jak myślisz Czytelniku / Przedsiębiorco – czy ktokolwiek dzięki mi za tłumaczenie ile należy miesięcznie odkładać? Jak wiesz zabić nie można, ale można się obrazić i utrudniać kontakty z powodu „braku czasu”. A wyparcie działa tak, że „u szwagra był agent ubezpieczeniowy, sprzedał mu polisę za 100 zł i wystarcza”. Wszyscy zadowoleni, po co więc łamać sobie głowę procentami i dużymi kwotami? *C'est la vie*, i kogo to więcej obchodzi...

■



NAPISZ DO AUTORA:

andrzej.fesnak@fundacjafortis.org



dr Andrzej Fesnak, EFC®

Doktor, licencjonowany Doradca Finansowy European Financial Consultant®, dziennikarz, jeden z najlepszych polskich trenerów o specjalizacji: biznes, finanse, umiejętności interpersonalne, moderator konferencji i kongresów, doskonały speaker i motywator, autor kilku książek o tematyce szkoleniowej i finansowej, artykułów i filmów dydaktycznych, jako master trener wypromował licznych trenerów w Polsce i Serbii, posiada szereg certyfikatów i licencji.

Finanse



Seminarium

dr Andrzej Fesnak

Seminarium dofinansowane

Finanse Osobiste Przedsiębiorcy

*13.02.2014 – Jak uwzględniać warunki rynkowe
w zarządzaniu finansami osobistymi?*

*05.03.2014 – Dlaczego tylko komputer finansowy
pomaga w zarządzaniu finansami
osobistymi?*



www.fundacjafortis.org

Zapraszam

dr Andrzej Fesnak

ZARABIANIE jest moralne



Rozmowa z Prof. Edmundem Phelps*

Kontrkultura, która na przełomie lat 60. i 70. stała się ideologią kampusów akademickich, jest skierowana przeciwko biznesowi. Wiele podręczników, zwłaszcza w niektórych krajach europejskich, np. we Francji, pokazuje wykrzywiony obraz przedsiębiorcy.

WITOLD GADOMSKI: Czy globalny kryzys finansowy wynikał z nagromadzenia niekorzystnych, ale przypadkowych zjawisk, czy też był to kryzys systemowy kapitalizmu?

PROF. EDMUND PHELPS: W pewnym sensie był to kryzys systemowy, choć nie sądzę, by można go było nazwać kryzysem kapitalizmu.

Kapitalizm jest systemem zaprojektowanym wokół idei prywatnego interesu i spekulacji.

WG: W polskim języku słowo „spekulacja” ma zabarwienie negatywne.

EP: Dlaczego? Spekulacja to jest kupowanie czegoś w nadziei, że ceny wzrosną i można będzie sprzedać z zyskiem. Inwestorzy spekulują akcjami, przedsiębiorcy spekulują na ekspansji i na tym, że wprowadzane innowacje przyniosą zyski. Spekuluje się też domami i innymi aktywami. Spekulacja wiąże się z niepewnością i ryzykiem. W 2007 i 2008 roku banki popełniły zdumiewające błędy w ocenie sytuacji na rynku mieszkaniowym. Poziom cen, jaki osiągnęły domy, był nie do utrzymania i kredytowanie zakupów domów przez banki było skrajnie niebezpieczne. Za błędy CEO (dyrektorów zarządzających) zapłacili udziałowcy banków, gdyż ceny ich akcji dramatycznie spadły, gdy okazało się, że wiele kredytów hipotecznych jest niespłacalnych. Pytanie – dlaczego bankowi menedżerowie tak źle ocenili ryzyko? Na pewno był problem wadliwego ładu





korporacyjnego. Dyrekcje banków nie dbały wystarczająco o interes udziałowców, tylko o swój własny, gdyż były premiowane za to, jak wiele sprzedadzą kredytów hipotecznych i instrumentów finansowych powiązanych z kredytami. Ale błędna ocena banków wynikała też z nacisków rządu, by banki dawały jak najwięcej kredytów na zakup domów. To był pomysł na pobudzenie gospodarki, która na początku poprzedniej dekady zaczęła hamować. Banki były przekonane, że skoro rząd gwarantuje część kredytów za pośrednictwem swoich instytucji, to nie będzie problemu z wypłacalnością. Stąd błędne oceny ryzyka kredytowego. To nie kapitalizm był sprawcą kryzysu, lecz korupcja i nieuczciwe praktyki.

WG: *Czy kryzys jest już przeszłością, czy też mamy jego kolejne etapy?*

EP: Banki musiały odpisać część swego kapitału i dziś nie udzielają bardziej ryzykownych kredytów dla przedsiębiorstw. Po prostu kupują rządowe obligacje. Wiele mniejszych banków podczas kryzysu zostało przejętych przez wielkie instytucje i teraz mamy większą koncentrację w branży finansowej niż wcześniej. Ożywienie jest znacznie słabsze niż po poprzednich recesjach, mimo potężnego stymulowania gospodarki przez rząd i Rezerwę Federalną. Patrząc szerzej, gospodarka amerykańska jest chora od

lat 70. ubiegłego stulecia. Symptomami tego jest niski poziom zatrudnienia i aktywności zawodowej, niska satysfakcja z pracy i słabnąca dynamika gospodarcza.

WG: *Przed kilku miesiącami profesor Alan Blinder, były wiceprezes Fed, napisał, że nie może uczyć studentów ekonomii pieniądza ze starych podręczników, bo one nie opisują dzisiejszych zjawisk. Czy po globalnym kryzysie potrzebujemy nowej nauki ekonomii?*

EP: Nie sądzę. Wiemy o ekonomii to, co wiedzieliśmy już wcześniej. Rynek nie działa doskonale. Stosowane w ekonomii modele tylko w przybliżeniu odzwierciedlają rzeczywistość. Do ich budowania przyjmujemy założenia, takie jak doskonała informacja podmiotów rynkowych, choć wszyscy ekonomiści wiedzą, że jest to duże uproszczenie. Problemem nie jest to, że stosujemy modele uproszczone, tylko to, byśmy zdawali sobie sprawę z ograniczonych możliwości progностycznych tych modeli. Od czterdziestu lat dominują modele oparte na teorii racjonalnych oczekiwań, które opierają się na założeniu, że „aktorzy” działający na rynku mają jednakowe oczekiwania i że te oczekiwania są zgodne z modelem. Abstrahuje się tu od niepewności, z którą mamy do czynienia na rynku, od niepełnej informacji. Gospodarka polega na zmienianiu świata. Tymczasem modele oparte na racjonalnych

oczekiwaniach zakładają, że znamy kierunek zmian. W tych modelach wszystko jest zdeterminowane - ceny, płace, nawet kursy akcji. Nie trzeba było globalnego kryzysu finansowego, by pokazać słabość tych modeli, które zresztą wciąż są stosowane przez Rezerwę Federalną. Fed nie bierze pod uwagę „zwierzęcych instynktów” Doliny Krzemowej i Wall Street i z całą pewnością zostanie zaskoczony przez zjawiska, których jego model nie bierze pod uwagę. Świat ogarnięty kryzysem to nie jest przyjazne miejsce dla modeli racjonalnych oczekiwań.

WG: Jak ocenia pan odpowiedź rządów i banków centralnych na kryzys bankowy i następującą po nim recesję?

EP: Rząd USA pomógł finansowo niektórym zagrożonym bankom. Podobnie się działo w Europie, i to było działanie słuszne, które zapobiegło znacznie głębszej recesji niż ta, która miała miejsce w roku 2009. Skuteczne działania podjęła też Rezerwa Federalna, umożliwiając bankom utrzymanie płynności. Fed jest krytykowany za niektóre szczegółowe decyzje, ale trzeba pamiętać, że w 2008 roku miał bardzo ograniczony czas na podjęcie decyzji. Bardziej krytycznie oceniam późniejszą politykę Rezerwy Federalnej.

WG: Czy impas w Kongresie w sprawie budżetu i limitu zadłużenia był groźny dla gospodarki, czy można go traktować jako rodzaj żartu?

EP: Z pewnością nie jest to żart. Ponieważ nastąpiło zakłócenie pracy urzędów celnych, spadł import, co spowodowało zmniejszenie produkcji. Odczuli to eksporterzy europejscy, którzy musieli ograniczyć produkcję. Gdyby sytuacja taka trwała dłużej, kłopoty byłyby naprawdę poważne.

WG: Która strona, według pana, była bardziej odpowiedzialna za impas - Republikanie czy Demokraci?

EP: Obie strony mają grupę twardogłowych, niegodzących się na kompromis i nawet jeśli są w swej partii w mniejszości, są w stanie wymusić

na innych twardą postawę. Republikanie stosują brudne chwytły, ale Demokraci, którzy mają większość w Senacie, są równie nieustępliwi. Sama zasada ustalania kolejnych limitów długu staje się narzędziem walki politycznej i powinna być zmieniona. Ale nie widzę szansy na taką zmianę, gdyż wymagałoby to wprowadzenia poprawki do konstytucji, a przy obecnym stopniu antagonizmu między partiami nie wydaje się to możliwe.

WG: *Panie profesorze, w swych pracach podkreśla pan znaczenie innowacji dla wzrostu gospodarczego i rozwoju gospodarki. Czy sądzi pan, że nowa fala innowacji może przyspieszyć stagnacyjny wzrost krajów bogatych – USA, Europy, Japonii?*

EP: Gdyby jutro rano ludzie biznesu w Stanach Zjednoczonych, w Europie, skoncentrowali wszystkie wysiłki na tym, jak wynaleźć nowe produkty, jak stworzyć nowe technologie, to sądzę, że wkrótce mielibyśmy wzrost zatrudnienia, wzrost dochodów i wzrost satysfakcji z pracy. Gdyby innowacje zaczęły być produkowane, powstałby na nie popyt. Problem w tym, że każdy przedsiębiorca, zanim wyłoży duże pieniądze na produkcję rzeczy innowacyjnych, musi się zastanowić, jakim ten produkt będzie podlegał regulacjom i z jakimi będzie się to wiązało kosztami. Weźmy elektroniczne papierosy. Niektóre rządy już się zastanawiają, czy nie zabronić ich sprzedaży, i przygotowują przepisy, które będą musieli spełniać producenci.

WG: *Zwykle uważa się, że rząd wspiera innowacje, biorąc na siebie część ryzyka związanego z ich wprowadzaniem. Według pana rząd raczej przeszkadza innowacyjnym przedsiębiorcom?*

EP: Rządy subsydują niektóre nowe produkty, takie jak Airbus, a czasem biorą na siebie rolę sprzedawców tych produktów, tak jak prezydent Francji Hollande, który zachwala za granicą Airbusa. Nie sądzę, by był to najlepszy sposób wspierania prawdziwych innowacji.

WG: *W swej ostatniej książce, „Mass Flourishing”, pisze pan, że Zachód zawdzięcza swój*

dobrobyt innowacjom, które pojawiły się na masową skalę w XIX, a potem w XX wieku, ale w końcu lat 60. skończył się postęp innowacji i gospodarki weszły w okres stagnacji. To dość zaskakująca teza. W ciągu ostatnich 40 lat pojawiły się komputery osobiste, internet, telefonia mobilna. Te innowacje nie dynamizują gospodarki?

EP: Te innowacje dotyczą ograniczonej liczby sektorów. Przedsiębiorcy przestali się koncentrować na nowych produktach i technologiach. Efektem jest stagnacja wydajności pracy, od której tak naprawdę zależy dobrobyt. Innowacyjność przyczynia się do wzrostu w długim okresie. Były okresy stagnacji gospodarczej, gdy jednocześnie następowały duże zmiany w sposobach produkcji i tworzone nowe produkty. I odwrotnie, Francja i Włochy utrzymywały w latach 70. i 80. XX wieku dość szybkie tempo wzrostu, ale gospodarki nie wytwarzały żadnych innowacji. Po prostu kopiowano to, co wymyślili inni.

WG: Co według pana było przyczyną zaniku innowacyjności?

EP: Po pierwsze, dobrobyt. Ludzie żyjący przed stu i więcej laty musieli ciężko pracować, by przetrwać. Przedsiębiorca, który był innowacyjny, zyskiwał przewagę nad innymi, szybko budował swoje bogactwo. Regulacje były łagodne i nie stwarzały dla przedsiębiorców większego ryzyka. Pojawienie się państwa dobrobytu sprawiło, że ludzie przestali się martwić o przyszłość. Pogorszyła się etyka pracy. Kontrkultura, która na przełomie lat 60. i 70. stała się ideologią kampusów akademickich, jest skierowana przeciwko biznesowi. Wiele podręczników, zwłaszcza w niektórych krajach europejskich, np. we Francji, pokazuje wykrzywiony obraz przedsiębiorcy. Zarabianie pieniędzy jest przedstawiane jako coś niemoralnego. Osoby wychowane na takich podręcznikach prawdopodobnie nie zostaną przedsiębiorcami.





W Stanach Zjednoczonych jest pod tym względem lepiej niż w Europie, ale ci, którzy chcą się szybko wzbogacić, przechodzą do sektora finansowego, nie budują innowacyjnego przedsiębiorstwa. Problemem jest też błędnie zaprojektowany ład korporacyjny. Menedżerowie mają dziś przewagę nad właścicielami, akcjonariuszami. Są rozliczani za efekty krótkoterminowe, na przykład za wzrost cen akcji w ciągu kwartału. Nie są zainteresowani innowacjami czy w ogóle inwestowaniem w rozwój, bo to w krótkim okresie obniża zyski spółki i jej notowania. Akcjonariuszami wielu spółek są fundusze inwestycyjne, także zainteresowane efektami krótkoterminowymi.

WG: *W jaki sposób można innowacyjność stymulować?*

EP: To oczywiście sprawa skomplikowana. Bardzo trudno zmienić postawy ludzi i uczynić ich bardziej przedsiębiorczymi i innowacyjnymi. Ważny jest dobry system finansowania innowacji, odpowiednia ochrona własności intelektualnej, która zapewni innowatorowi nadzwyczajne zyski, ale nie uniemożliwi rozprzestrzeniania się nowych idei i produktów.

WG: *Czy nowa fala innowacji może powstać w krajach biedniejszych, takich jak Chiny, które na badania i naukę przeznaczają ogromne środki?*

EP: Chiny rosną dzięki transferowi technologii ze Stanów Zjednoczonych i innych rozwiniętych krajów. Raczej kopiują, niż tworzą własne innowacje. Zresztą napływ technologii z zewnątrz jest tak intensywny, że tłumi rodzimą innowacyjność. Ten model rozwoju jest trudny do utrzymania. Już przed kilku laty przewidywałem, że gdzieś koło roku 2010 Chiny będą musiały zacząć prezentować własne wynalazki, na razie jednak tego nie widzę. Wzrost w Chinach będzie wolniejszy. Po pierwsze, stagnacja w Europie i w USA sprawia, że chiński eksport, który był motorem wzrostu, hamuje. Po drugie, zachodnie firmy bronią się przed przekazywaniem technologii Chinom, i to źródło wzrostu też się wyczerpuje.

ROZMAWIAŁ WITOLD GADOMSKI

Artykuł pochodzi z Gazety Wyborczej.

Sprzedaż



Seminarium

Przemysław Bańko

Seminarium dofinansowane

Spółeczna odpowiedzialność biznesu

27.02.2014 – Każde zaniechanie ma swój skutek



www.fundacjafortis.org

Zapraszam

Przemysław Bańko

**Zapraszamy do umieszczenia reklamy
w kolejnych numerach magazynu.**

Moja firma

styczeń-marzec

1/2014

magazyn dostępny w prenumeracie

generator rekomendacji

**Magazyn jest dystrybuowany
wyłącznie przez WOLONTARIUSZY
Fundacji Fortis.**

NAPISZ DO:

redakcja@fundacjafortis.org

z tematem

„reklama w magazynie”

(pamiętaj o podaniu danych kontaktowych)

lub

zgłoś zainteresowanie

reklamą w magazynie

bezpośrednio WOLONTARIUSZOWI

Fundacji Fortis.



www.fundacjafortis.org



Przedsiębiorcze miasto ZABRZE



Janusz Czapelka

Droży Czytelnicy,

pod wpływem Waszych sugestii, uruchomiliśmy cykl pt. „PRZEDSIĘBIORCZE MIASTO”. Podstawowymi kryteriami, którymi kierujemy się przy doborze kandydata jest klimat jaki mają przedsiębiorcy prowadzący działalność gospodarczą, perspektywy inwestycyjne jak i warunki około biznesowe jakie oferuje miasto. Kolegium redakcyjne wybrało jako pierwsze do prezentacji miasto Zabrze. Powodów do takiego wyboru jest bardzo dużo. Na kilkunastu stronach zaprezentujemy całą gamę atutów, które uzasadniają taki wybór. Równoległe do materiałów o Zabrzu publikujemy wywiad z Panią prezydent Zabrza, Małgorzatą Mańka-Szulik.

Janusz Czapelka – W różnych rankingach Zabrze pnie się w górę dzięki różnorodnym, wielo płaszczyznowym działaniom. Ostatnio głośno jest o zabrzańskim Memorandum Inwestycyjnym – nawiasem mówiąc pierwszym takim dokumentem w Polsce. Proszę o przybliżenie głównych jego zagadnień.

Małgorzata Mańka-Szulik – Cieszy, że niezależni eksperci dostrzegają rozwój miasta. Jest to jednak także mobilizacja do jeszcze wytrwalszej pracy. Memorandum Inwestycyjne to pierwsze tego typu przedsięwzięcie z zakresu promocji inwestycyjnej i pozyskiwania inwestorów realizowane na Śląsku na taką skalę i w takiej formie. Memorandum Inwestycyjne stanowi kompendium wiedzy o potencjale miasta i możliwościach inwestycyjnych. Jestem przekonana, że ta publikacja zachęci inwestorów do bliższego poznania Zabrza, a przede wszystkim do skorzystania z możliwości zainwestowania w przedsięwzięcia biznesowe. W memorandum określiliśmy potencjał Zabrza oraz jego największe szanse i wyróżniki rozwoju. Opracowanie zawiera rekomendacje dla inwestorów wynikające z wniosków jakie pozyskamy w trakcie spotkań i dyskusji.



W okresie prezydentury Pani Małgorzaty Mańki-Szulik (od 2006 do dziś) Zabrze zajęło w Polsce:

- 1 miejsce w kategorii inwestycji w infrastrukturę
- 2 miejsce w kategorii dochodu budżetowego na jednego mieszkańca
- 6 miejsce w pozyskiwaniu funduszy unijnych

J.Cz. – Dzięki inwestycjom realizowanym na terenie miasta Zabrze, Zabrze jawi się jako mocny ośrodek turystyki przemysłowej.

M. M-S. – Jesteśmy świadkami tworzenia się atrakcyjnego ośrodka turystyki poprzemysłowej opartego na takich perełkach jak Zabytkowa Kopalnia Węgla Kamiennego Guido, Skansen Królowa Luiza, czy udostępniana dla ruchu turystycznego Główna Kluczowa Sztolnia Dziedziczna. Nasze miasto już dziś przyciąga wielu turystów z kraju i zagranicy. Jesteśmy gospodarzem międzynarodowej konferencji nt. turystyki i targów turystyki, które skupiają uwagę ekspertów w tej dziedzinie.



Jednym z najpopularniejszych obiektów na Szlaku Zabytków Techniki Województwa Śląskiego jest Zabytkowa Kopalnia Węgla Kamiennego GUIDO. GUIDO w zeszłym roku odwiedziło prawie 90 tys turystów. To o 15 tys więcej niż w 2010 roku, dodajmy że od początku jej działalności zabrzańska atrakcje poznało 280 tys turystów.



Jestem pod ogromnym wrażeniem Śląska i Zabrza po tym, co wydarzyło się w ostatnich latach tutaj pod względem kultury. To największy front inwestycyjny w kulturze w skali całej Polski.

dr Monika Smoleń
Wiceminister Kultury i Dziedzictwa Narodowego

Główna kluczowa sztolnia dziedziczna obejmować będzie kompleks tras opartych na 4 km wyrobisk. Swoją niesamowitą podróż turyści rozpoczną od szybu Carnall, gdzie powitani przez górniczego przewodnika zjadą w podziemia gdzie rozpocznie się ich wyprawa w historię górnictwa węglowego.

Po pokonaniu pieszo kilkugodzinnej trasy, następnie po przepłynięciu 550 metrów łodziami o napędzie akumulatorowym zwiedza port załadunkowy, gdzie węgiel ładowano na łodzie transportowe.



Kolejka spągowa dowiezie turystów w rejon dawnego wylotu sztolni przy ulicy Karola Miarki, gdzie zlokalizowana będzie podziemna stacja końcowa kolejki. Stąd możliwe będzie wyjście do centrum miasta.



J.Cz. – Zabrze staje się miastem przyjaznym dla inwestorów i przedsiębiorców. Co skłoniło Panią do powołania Zabrzeńskiego Centrum Rozwoju Przedsiębiorczości.

M. M-S. – Rozwój przedsiębiorczości jest kluczem do sukcesu każdego miasta, dlatego Zabrze postanowiło postawić na kolejny element, który ma zapewnić naszym przedsiębiorcom lepszą obsługę. Celem Centrum jest wspieranie rozwoju przedsiębiorczości poprzez udzielanie informacji o instrumentach wsparcia finansowego, nawiązywanie współpracy z organizacjami pozarządowymi oraz instytucjami z otoczenia biznesu, tworzenie programów promujących rozwój przedsiębiorczości. Pierwszy rok funkcjonowania Centrum pokazał, że była to inicjatywa oczekiwana przez przedsiębiorców. Podjęliśmy wiele innowacyjnych działań jak na przykład uruchomienie w jednym miejscu stanowisk Powiatowego Urzędu Pracy, Zakładu Ubezpieczeń Społecznych i Urzędu Skarbowego czy piknik dla przedsiębiorców. Te inicjatywy spotkały się z dużym zainteresowaniem odbiorców, podobnie jak szkolenia i konsultacje. Z pewnością będziemy kontynuować te działania w przyszłości.



Zabrzeńskie Centrum Rozwoju Przedsiębiorczości pod kierownictwem naczelnik wydziału Katarzyny Kucia realizuje założenia „Jednego okienka” gdzie w jednym miejscu można załatwić wszystkie formalności związane z prowadzoną działalnością lub rozpoczęciem własnej działalności gospodarczej. Możliwość taką daje podpisana 15.02.2013 roku umowa partnerska między miastem a Zakładem Ubezpieczeń Społecznych, PIP i Urzędem Skarbowym, które to instytucje delegują swoich pracowników do pracy w siedzibie ZCRP.



Jerzy Cieślar,
prezes zarządu
Zakładów Metalowych „Postęp” S.A.

Pracuję już od 42 lat, a od 1996 roku prowadzę firmę. Wiem, jak dużo papierkowej roboty się z tym wiąże i ile instytucji trzeba odwiedzać. Utworzenie w jednym miejscu stanowisk dla przedstawicieli ZUS-u czy Urzędu Skarbowego to bardzo dobry pomysł. Dzięki temu znacznie szybciej będzie można załatwić sprawy związane z rejestracją firmy. To duże ułatwienie, które z pewnością zachęci do prowadzenia własnej działalności. Bardzo istotna jest również możliwość uzyskania na miejscu porad w zakresie na przykład prawa podatkowego.



Oferta Zabrzańskiego Centrum Rozwoju zapewnia wszechstronną pomoc skierowaną do osób planujących rozpoczęcie działalności gospodarczej i do tych, które taką działalność już prowadzą. Organizowane są szkolenia we współpracy z: Urzędem skarbowym, Centrum Obsługi Inwestorów i Eksporterów urzędu Marszałkowskiego Województwa Śląskiego w Katowicach, Biurem Karier przy Politechnice Śląskiej w Gliwicach, Stowarzyszeniem Współpracy Regionalnej oraz Centrum Innowacji i Transferu Politechniki Śląskiej w Gliwicach



Ryszard Genge

z Cechu Rzemieślników Małej i Średniej Przedsiębiorczości oraz Pracodawców, właściciel firmy „Moto Test”

Utworzenie Zabrzańskiego Centrum Rozwoju Przedsiębiorczości to strzał w dziesiątkę. Taka instytucja była bardzo potrzebna. Na jej istnieniu skorzystają zarówno już działający na rynku przedsiębiorcy, jak i osoby, które dopiero chcą założyć działalność gospodarczą. Możliwość załatwienia wielu spraw w jednym miejscu pozwoli zaoszczędzić sporo czasu. Nie trzeba będzie poruszać się w gąszczu okienek i drzwi, ponieważ klienci Centrum zostaną od razu właściwie pokierowani. Dzięki temu przedsięwzięciu z pewnością przybędzie miejsc pracy.



Na zdjęciu: prezydent Małgorzata Mańka-Szulik z przedsiębiorcami

Ciekawą inicjatywą było zorganizowanie pikniku dla przedsiębiorców. Podczas pikniku swoją ofertę przedstawiło ponad 40 przedsiębiorców głównie z Polski oraz z zagranicy

Patrząc przez pryzmat upływającego czasu, co najmniej od kilku lat można dostrzec w naszym mieście daleko idące zmiany w sposobie myślenia o gospodarce i sprawach społecznych. Tworzenie nowych warunków dla rozwoju biznesu, kultury czy sportu stało się symbolem nowoczesności i dojrzałości naszego miasta. Jesteśmy świadomi, że rozwój naszego regionu nie byłby możliwy bez pełnego zaangażowania i zrozumienia potrzeb biznesowo-społecznych przez władze samorządowe. Możemy z pełną odpowiedzialnością stwierdzić, iż żyjemy w aglomeracji, w której biznes i samorząd funkcjonują w pełnej synergii.

Jacek Grynicki
Dyrektor Zarządzający
PPUH VOIGT Sp. z o.o. w Zabrzu

Światowy tydzień przedsiębiorczości (Global Entrepreneurship Week) to największe „Święto przedsiębiorczości”, czyli międzynarodowe wydarzenie, celem którego jest propagowanie idei przedsiębiorczości wśród młodych ludzi.

Na zdjęciu: dr Andrzej Fesnak z Fundacji Fortis podczas wykładu dla studentów z Politechniki Gliwickiej wydział zamiejscowy Zabrze



W roku 2002 została uruchomiona pierwsza w powojennej historii Polski prywatna kopalnia węgla kamiennego „Siltech” Sp. z o.o. w Zabrzu.

Wydobywamy około 200 000 ton węgla rocznie przy zatrudnieniu 240 osób. Obszarem jej działalności są resztki złoża byłej kopalni „Pstrowski” – **Jan Chojnacki**, prezes Zarządu KWK „Siltech”.

ZCRP włączył się swoimi działaniami w Europejski Tydzień Małych i Średnich Przedsiębiorstw (organizowana z inicjatywy Komisji Europejskiej kampania na rzecz rozwoju przedsiębiorczości). Wiodącymi w tym tygodniu imprezami były „Śniadania Biznesowe” skupiające przedsiębiorców, świat nauki, instytucje otoczenia biznesu oraz szeroko pojętą administrację. Na pierwszym spotkaniu poruszono bardzo istotny temat „Społeczna odpowiedzialność biznesu”.

Na zdjęciu: wiceprezydent Krzysztof Lewandowski oraz Katarzyna Kucia, naczelnik ZCRP

17 grudnia na poziomie 320 kopalni Guido zorganizowane zostało spotkanie ambasadora Robina Barnetta z zabrzańskimi przedsiębiorcami. Celem wizyty było zapoznanie się z sytuacją ekonomiczno-społeczną naszego regionu, a także nawiązanie roboczych kontaktów z samorządami i przedsiębiorcami.

Na zdjęciu: Robin Barnett ambasador Zjednoczonego Królestwa Wielkiej Brytanii i Irlandii Północnej



J.Cz. – Od kilku lat Zabrze realizuje wiele projektów opartych o fundusze europejskie, czy zechciałaby Pani wymienić kluczowe dla rozwoju miasta?

M. M-S. – Zabrze należy do grona miast, które skutecznie sięgają po środki unijne na różnego rodzaju projekty rozwijające miasto. W naszym mieście skutecznie łączymy wielowiekową przemysłową tradycję z nowoczesnym podejściem do ambitnych i innowacyjnych przedsięwzięć. Stawiamy na rozwój inwestycji, o czym świadczy kwota wydatków majątkowych sięgająca 1206,8 mln zł w latach 2008-2012 oraz skala wykorzystania środków UE. Do kluczowych projektów należą na pewno działania porządkujące sytuację w mieście. W kadencji 2006-2010 rozpoczęliśmy realizację pierwszego etapu poprawy gospodarki wodno-ściekowej w Zabrzu. To jest projekt ambitny i kosztowny, chociaż mało widoczny, gdyż mówimy tutaj o infrastrukturze, którą trzeba wkopać w ziemię. Lecz wraz z wymianą rur pod ziemią zadaliśmy także o wykonanie nowych chodników nad nimi i uporządkowanie przestrzeni wokół miejsc przebudowy. Zresztą gdybyśmy nie realizowali tego projektu, musielibyśmy płacić kary za zanieczyszczanie środowiska, zamiast rozwijać miasto. Drugim ważnym projektem jest budowa kolejnych odcinków Drogowej Trasy Średnicowej. Inwestycja przyczyni się ona do szybszego rozwoju Zabrza, gdyż miasto żyje wtedy, gdy jest dobrze skomunikowane, a myślę że DTŚ-ka w Zabrzu jest bardzo dobrym krokiem w tym kierunku. Niezwykle ważne jest budowanie nowego wizerunku miasta jako ośrodka turystyki przemysłowej. Nie możemy zapominać o projektach ekologicznych. Przykładem są termomodernizacje obiektów użyteczności publicznej, Program Ograniczania Niskiej Emisji czy rekultywacja terenów w rejonie rzeki Bytomki. Na wszystkie wymienione inwestycje pozyskujemy dofinansowanie ze środków unijnych.



Kluczowy dla całej śląskiej metropolii ciąg komunikacyjny Drogowej Trasy Średnicowej z czterema rozjazdami całkowicie odmieni ruch kołowy w Zabrzu.



Nie użytek w Zabrzu Maciejowie (teren na północ od ul. Nad Kanalem)
powierzchnia terenu: 1,60 ha

STAN ISTNIEJĄCY - teren zdeprawowany



teren zarosnięty ziołami i trawami

WYKONYWANE PRACE:

- oczyszczenie terenu z odpadów komunalnych,
- wykaszanie terenu i rekultywacja zieleni,
- ułożenie resztek roślinnych,
- wytyczenie szlaków pieszych i do pielęgnacji zieleni,
- rekultywacja istniejącej skarpy,
- wykonanie zadomnień,
- wykonanie zadomnień i zakrzewień,
- wykonanie wzmocnień i wymiany gruntu na szlakach do pielęgnacji zieleni,
- wytyczenie ścieżki dydaktycznej,
- wykonanie stacji ścieżki dydaktycznej (punkty edukacyjne i miejsca sprawdzenia wiedzy).

STAN DOCELOWY:

- teren oczyszczony z odpadów,
- teren dostępny mieszkańcom,
- zalesiona cała powierzchnia - zadrzewienie i zadomnienie.



zakrzewienia w północnej części terenu

stan zieleni na terenie objętym rekultywacją

skarpy w północno-wschodniej części terenu

obszary dydaktyczne na terenie objętym rekultywacją

Wydaje się niemożliwe ale w latach 30 ubiegłego wieku w rzece Bytomce żyły raki, pływały ryby. Teraz rozpoczyna się proces rewitalizacji terenów przy rzece

Miasto Zabrze posiada bardzo korzystną lokalizację dla rozwoju biznesu. Wchodzi w skład dużej aglomeracji i usytuowane jest w bezpośrednim sąsiedztwie autostrad A1, A4, Drogowej Trasy Średnicowej oraz drogi krajowej nr 88. Połączenia kolejowe i bliskość lotniska stanowią dodatkowe atuty. Sprzyjający stosunek władz samorządowych dla rozwoju biznesu przejawiający się m.in. w stopniowym doinwestowaniu Katowickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej na terenie Zabrza, skutecznym pozyskiwaniem dotacji unijnych wspierających finansowanie wielu przedsięwzięć, w tym budowę infrastruktury wodno-kanalizacyjnej (realizowanej przez nasze przedsiębiorstwo) o wartości kilkuset milionów złotych, nie tylko jest wymierną zachętą dla inwestorów, ale poprawia również jakość życia mieszkańców

Piotr Niemiec

Prezes Zabrzeńskiego Przedsiębiorstwa Wodociągów i Kanalizacji Sp. z o.o.

Budowa infrastruktury wodno-kanalizacyjnej.



J.Cz. – Wśród dużych inwestycji realizowanych na terenie miasta jest stadion Górnika Zabrze, Centrum Zdrowia Kobiety i Dziecka oraz basen. Wygląda na to, że inwestycje w infrastrukturę są kluczowym wydatkiem w budżecie miasta?

M. M-S. – Rzeczywiście jest tak, że od kilku lat budżet miasta jest mocno inwestycyjny. Z roku na rok rośnie kwota wydawana na te cele. Wysokość wydatków na inwestycje od sześciu lat sukcesywnie rośnie. W 2011 roku było to 142 mln zł, w 2012 rok 266 mln zł, a w 2013 roku 338 mln zł. Jesteśmy świadkami tworzenia się atrakcyjnego ośrodka turystyki poprzemysłowej opartego na takich perełkach jak Zabytkowa Kopalnia Węgla Kamiennego Guido, Skansen Królowa Luiza, czy udostępniana dla ruchu turystycznego Główna Kluczowa Sztolnia Dziedziczna. Nasze miasto już dziś przyciąga wielu turystów z kraju i zagranicy. Jesteśmy gospodarzem międzynarodowej konferencji nt. turystyki i targów turystyki, które skupiają uwagę ekspertów w tej dziedzinie. Wraz z budową stadionu rozpoczynamy promocję niezwykle atrakcyjnych miejsc pod nowe inwestycje. Mając na względzie nowe miejsca pracy rozwijamy zabrzańską część Katowickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej. Inwestujemy w ochronę zdrowia. W tym celu podjęliśmy się kolejnego wyzwania mianowicie budujemy nowoczesne Centrum Zdrowia Kobiety i Dziecka. Z myślą o rekreacji mieszkańców powstaje basen, boiska i place zabaw.



Od 2011 roku miasto prowadziło etapami remont dworca PKP w Zabrzu. Aby był on możliwy konieczne było wydzierżawienie budynku od PKP (koszt remontu przeszło 2mln zł).



Nie dość, że jeden, to jeszcze w opłakanym stanie. Tak do niedawna można było mówić o zabrzańskim peronie. Celowo używamy czasu przeszłego, bo właśnie dobiegła końca jego rewitalizacja.



Długo oczekiwana przez mieszkańców Zabrze inwestycja – basen na os. Kopernika.



Zabrze to miasto otwarte na biznes, innowacje i naukę. Ma dobrą lokalizację na Śląsku i dobrą infrastrukturę, liczne instytuty naukowo-badawcze oraz wyższe uczelnie, a w szczególności dwa wydziały Politechniki Śląskiej. Bliskość Politechniki Śląskiej w Gliwicach stanowi o doskonałym zapleczu kadrowym dla nowych i rozwijających się przedsiębiorstw. Wszelkiego rodzaju inicjatywy biznesowe dostają życzliwe wsparcie władz miasta. Warto w tym mieście inwestować."

**prof. Andrzej Karbownik –
Rektor Politechniki Śląskiej
w Gliwicach**



Nowo budowany stadion Górnika Zabrze to nie tylko arena zmagania sportowców oraz największa sala koncertowa Zabrze ale wraz z przyległymi terenami oraz bliskością DTŚ-ki - to bardzo atrakcyjne miejsce dla biznesu.

J.Cz. – Pani Prezydent w naszym kwartalniku prezentując przedsiębiorcze oblicze miasta nie możemy pominąć roli kultury w promowaniu wizerunku Zabrze. Co nowego dzieje się w tej materii?

M. M-S. – Zabrze jest miastem znaczących wydarzeń kulturalnych. Warto podkreślić, że w ubiegłym roku najgłośniejszym był Międzynarodowy Festiwal im. Krzysztofa Pendereckiego, który otwiera nowy rozdział w muzycznej historii Zabrze i nowy rozdział w działalności Kopalni Guido. Festiwal z udziałem mistrza potwierdził, że oddana do użytku na poziomie 320 Strefa K8 pełni funkcję kulturalną i rozrywkową. Na uwagę zasługują także cyklicznie organizowany w Teatrze Nowym od trzynastu lat Ogólnopolski Festiwal Dramaturgii Współczesnej, Międzynarodowy Festiwal Organowy, Śląski Festiwal Pianistyczny czy JAZ Festiwal Muzyki Improvizowanej. Bogate tradycje muzyczne naszego miasta powodują, że sztuka na najwyższym poziomie znajduje tu licznych odbiorców. Scena Domu Muzyki i Tańca gromadzi publiczność z całego kraju. Także sukcesy indywidualnych twórców, zespołów i instytucji stwarzają dobry klimat artystyczny. Koncerty Filharmonii Zabrzeńskiej pod batutą Sławomira Chrzanowskiego na scenach polskich i międzynarodowych zjednały orkiestrze grono koneserów i dobre recenzje krytyki. Chór Resonans con tutti zdobywa najwyższe laury wśród jurorów licznych konkursów i aplauz publiczności. Warto wspomnieć, że zabrzańska Szkoła Muzyczna I i II stopnia im. S. Moniuszki przez ponad dziewięćdziesiąt lat wychowała wiele pokoleń muzyków i ludzi aktywnie korzystających z dóbr kultury.



Teatr realizuje unikatowe projekty plenerowe, m.in. spektakl „Balladyna” J. Słowackiego w Miejskim Ogrodzie Botanicznym i „Dziady” A. Mickiewicza w starych wyrobiskach górniczych.



Jestem pod ogromnym wrażeniem Śląska i Zabrze po tym, co wydarzyło się w ostatnich latach tutaj pod względem kultury. To największy front inwestycyjny w kulturze w skali całej Polski”.

dr Monika Smoleń – Wiceminister Kultury i Dziedzictwa Narodowego



Profesor Krzysztof Penderecki osobiście wziął udział w inauguracji festiwalu swojego imienia w zabrzańskej Kopalni Guido. Jak sam przyznał, w tak nietypowym miejscu nie miał jeszcze okazji słuchać swoich dzieł.

Centrum Kultury CARBON ART w swojej idei łączyć ma tradycję i materialny dorobek oparty na górnictwie z przemysłami kreatywnymi. Budynek zlokalizowany zostanie w sąsiedztwie Głównej Kluczowej Sztolni Dziedzicznej, czego konsekwencją będzie przestrzenne połączenie obu obiektów w jeden kompleks. Cztery główne funkcje Centrum Kultury to Muzeum Miejskie, Centrum Kreatywności, Miejska Biblioteka Publiczna i Sala Widowiskowa dla 320 osób

Zabrze to miasto, które bardzo dobrze wykorzystuje swoje dziedzictwo industrialne. Województwo śląskie oraz Zabrze starają się jak najlepiej wykorzystać przemysłową przeszłość, która jest wielkim atutem w promocji turystycznej naszego regionu. Bez chwili wahania mogę stwierdzić, że naszym dużym sukcesem jest Szlak Zabytków Techniki, którego Zabrze jest bardzo ważną częścią ze swoim Muzeum Górnictwa Węglowego. Jest to jedna z wielu inicjatyw podnosząca atrakcyjność województwa śląskiego. Dzięki już wypracowanym efektom promocyjnym wiele samorządów bierze z nas przykład, pokazując swoje atuty.

**Mariusz Kleszczewski –
Prezes Śląskiej Organizacji Turystycznej,
Wicemarszałek Województwa Śląskiego**



J.Cz. – Pani Prezydent, gdybym był inwestorem i chciał wybudować zakład, to czy Zabrze ma tereny przygotowane pod inwestycje?

M. M-S. – Miasto Zabrze jest właścicielem 3295 ha gruntów, co stanowi około 2/5 ogółu terenu miasta. Grunty inwestycyjne w Zabrzu to w sumie 770 ha. Pod inwestycje takie jak produkcja, przemysł, składy, magazyny i logistyka przeznaczonych jest 260 ha, w tym 97 zlokalizowanych jest na zabrzańskich terenach „Katowickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej”. Pod handel i usługi miasto przeznaczyło ok. 50 ha gruntów, a pod budownictwo mieszkaniowe jedno- i wielorodzinne – około 460 ha gruntów inwestycyjnych.

Tereny w specjalnej strefie ekonomicznej to korzystne położenie w pobliżu skrzyżowania autostrad A1 i A4 oraz nieopodal Drogowej Trasy Średnicowej. W Zabrzańskej części KSSE zainwestowali dotychczas:

- BEST POLAND Sp. z o.o.
- KOPEX MACHINERY S.A.
- LOGSTOR POLSKA Sp. z o.o.
- NMC POLSKA Sp. z o.o.

Teren inwestycyjny katowickiej specjalnej strefy ekonomicznej o powierzchni 139 ha położony jest w północnej części miasta na granicy dzielnic Mikulczyce, Rokitnica i Biskupice. W Miejsowym Planie Zagospodarowania Przestrzennego przeznaczony został na przemysł, produkcję, składy, magazyny, drobną wytwórczość.



W Zabrzu mamy kolejnych zainteresowanych inwestorów. Każdy następny wybierze Zabrze ze względów logistycznych czy z uwagi na rynek pracy. Istotne znaczenie ma zaufanie inwestora do władz miasta i do Katowickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej w realizowaniu zobowiązań.

Piotr Wojaczek

Prezes Zarządu Katowickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej

Sektory szczególnego wzrostu:

- medycyna i technologia (Europejska marka Religa Heart)
- przemysł i górnictwo (nowoczesna technologia)
- klastry (współpraca interdyscyplinarna)
- turystyka (dziedzictwo przemysłowe)
- społeczeństwo informacyjne i e-usługi
- innowacje w MŚP
- projekty strategiczne w B+R
- infrastruktura drogowa oraz transport publiczny
- modernizacja gospodarki ciepłej
- Śląski Park Technologii Medycznych KARDIOMED SILESIA
- rozwój bazy noclegowej



Patrząc na możliwości rozwojowe miasta Zabrze, pro biznesowe nastawienie miasta, zaangażowanie i wsparcie władz, a głównie Pani Prezydent postanowiliśmy w tym miejscu umieścić siedzibę naszej firmy wraz z centrum konferencyjno-hotelowym ze 130 pokojami i restauracjami. Już jesteśmy jednym z większych pracodawców, zatrudniamy 250 osób. Chcemy wejść z kolejnym biznesem do Zabrzeńskich Terenów Podstrefy Katowickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej. O atrakcyjności inwestycji w Zabrzu decydują również konkurencyjne wobec innych śląskich lokalizacji ceny gruntów.

Rafał Bakalarski
Prezes Zarządu Hotele Diament S.A. w Zabrzu

Polska widziana oczami inwestora to istotne miejsce w światowej gospodarce obecnie pogrążonej w kryzysie. Zabrze w sercu Śląska widziane jest jak wielkie miasto – aglomeracja z wewnętrznym rynkiem 6 mln odbiorców usług i produktów, z doskonałą komunikacją krajową i międzynarodową, z wybitnymi przedsiębiorcami w dziedzinie medycyny i biotechnologii. Zabrze jest niezwykle przyjaznym miastem – uśmiechnięci ludzie, wysoka kultura osobista, wspianą klimat inwestycyjny, sprawny samorząd i doskonała obsługa inwestora. Potencjał rozwoju miasta jest ogromny.

Jolanta Tourel
Prezes World Trade Center Warsaw

J.Cz. – Pani Prezydent jakie miasto zastanie inwestor i turysta w roku 2020?

– Wizja Zabrze to wizja miasta, w którym w centrum zainteresowania jest mieszkaniec, turysta, odwiedzający oraz inwestor. Dzięki temu Zabrze będzie miastem otwartych ludzi zorientowanych na współpracę oraz dumnych z przynależności do zabrzeńskiej społeczności. Wizja przyszłości Zabrze to wizja miasta zrównoważonego rozwoju w kontekście gospodarczym, społecznym, i środowiskowo-przestrzennym, który powszechnie jest rozumiany jako synonim zachowań „proekologicznych”, zaś w środowiskach biznesowych jest utożsamiany z innowacyjnością. To miasto również zorientowane na kompleksową współpracę różnych środowisk – samorządowych, naukowych, biznesowych oraz poza rządowych.

Dziękuję za wywiad – **Janusz Czapelka**



Prezydent Zabrze
Małgorzata Mańka-Szulik

Sukcesja w spółkach

Rozmowa z Łukaszem Martyniec – ekspertem Fundacji FORTIS, właścicielem Kancelarii Sukcesyjnej MARTYNIEC, doradcą sukcesyjnym, prawnikiem, wykładowcą i publicystą.

Moja Firma: Porozmawiajmy o sukcesji w spółkach. W których spółkach warto poruszyć te kwestie?

Łukasz Martyniec: We wszystkich. Owszem, nie każda firma jest firmą rodzinną i nie każda jest obecnie na etapie zmiany pokoleniowej albo się do niej szykuje, ale absolutnie w każdej firmie potrzebny jest tzw. plan awaryjny. Na Zachodzie nazywa się to business continuity planning, u nas – prościej – planowanie spadkowe. Ten ostatni aspekt dotyczy zabezpieczenia ciągłości funkcjonowania i zarządzania firmą na wypadek wystąpienia zdarzeń losowych dotyczących właściciela, wspólnika lub osoby odpowiedzialnej za zarządzanie. Takich jak choroba, wypadek lub śmierć. Wie pan – na Zachodzie przerobili już wszystko, wszak tam kapitalizm trwa od przynajmniej kilku pokoleń. Na wszystko mają też procedury choćby po to, aby w sytuacji wystąpienia niespodziewanego zdarzenia osoby odpowiedzialne za zarządzanie lub pracownicy nie panikowali i wiedzieli, co mają robić. Jeśli można mieć procedurę na wypadek pożaru, wybuchu gazu czy konieczności ewakuacji – dlaczego nie pod tym kątem?

MF: Dotyczy to każdej firmy?

ŁM: Tak. W każdej firmie pracują ludzie, którzy ją tworzą. W wielu firmach działają HR (o ile są, bo to dotyczy raczej większych organizacji

– w mniejszych firmach jest to z reguły sam właściciel) przygotowują plany awaryjne dotyczące odejścia z pracy kluczowych pracowników. Co będzie z ciągłością zarządzania, jeśli z przyczyn od nas niezależnych przedłuży się urlop, ktoś złamie nogę albo – nie daj Boże – odejdzie z pracy do konkurencji? Jak poradzimy sobie z przekazaniem kompetencji, wiedzy, kontaktów? Przy czym dotyczy to najczęściej osób z wyższej lub średniej kadry zarządzającej. A kto pomyślał o osobach najbardziej kluczowych dla danego biznesu? O właścicielach i założycielach? Co stanie się z firmą, jej dalszym funkcjonowaniem i ciągłością zarządzania, jeśli odejdzie wspólnik? Ale nie na dłuższy urlop – tylko w ogóle z tego świata. Wie pan, ile spółek z ograniczoną odpowiedzialnością miało już

daleko idące problemy (z upadłością włącznie!), tylko dlatego, że zadziały przepisy prawa spadkowego, o których istnieniu wspólnicy nie mieli zielonego pojęcia?

MF: Cóż może zaskoczyć w prawie spadkowym?

ŁM: O, bardzo wiele! W szczególności, jeśli efekty jego działania przełożymy wprost na czas trwania procedur, dostępność majątku, możliwość bezkonfliktowego zarządzania nim, finanse, podatki i ciągłość organizacyjno-prawną biznesu. Żeby się w tym orientować nie wystarczy być biegłym prawnikiem – trzeba mieć znacznie szerszą wiedzę, wyobraźnię i spojrzenie na problem. Na kilkaset wstępnych spotkań doradczych, w których miałem przyjemność uczestniczyć przez ostatnie 8 lat, praktycznie nie zdarzyło mi się, aby



wiedza rozmówców była pełna i aby nic nie było do poprawienia. To wymaga naprawdę interdyscyplinarnej wiedzy, a tzw. wiedza potoczna jest najczęściej po prostu błędna. Bardzo często firma była jako tako przygotowana od strony prawnej – ale od strony podatkowej i finansowej – w sytuacji śmierci współnika spółce groziłaby upadłość. Choć obsługujący ją prawnicy twierdzili, że wszystko jest pod kontrolą...

MF: Jak to, przecież prawnik powinien wiedzieć, co mówi.

ŁM: Oczywiście. Ale proszę zwrócić uwagę, że prawnik zajmuje się tylko częścią rzeczywistości związanej z sukcesją i planowaniem spadkowym. Z doświadczenia – jest to ok. 20-30% istotnych zagadnień. Cała reszta wykracza poza wiedzę oraz uwagę prawnika. O ile prawnik w ogóle w firmie jest na co dzień. W wielu firmach, nawet tam, gdzie na stałe korzysta się z jego usług, zajmuje się on sprawami korporacyjnymi i związanymi bezpośrednio z prowadzeniem działalności gospodarczej. Kwestie prywatne, na przykład to, czy współnik ma intercyzę, czyje są udziały w małżeństwie współnika i do czyjej masy spadkowej weszłyby w sytuacji awaryjnej, kwestie testamentów, zachowków czy spłaty spadkobierców współnika, którzy nie dziedziczą udziałów – znajdują się poza obszarem jego zainteresowania. Bo to jest prywatna sprawa współników. Bo nikt nie zadał tego pytania, a samemu nie wypada spytać. A nawet jeśli o nie zadba, zrobi to niejako „przy okazji” oraz zwróci uwagę wyłącznie na kwestie prawne. Często pomijając finanse, zarządzanie lub uwarunkowania rodzinne. Pamiętajmy, że w planie awaryjnym chodzi przede wszystkim o zapobieganie powstaniu niekorzystnych skutków śmierci właściciela lub



wspólnika, ale nie tylko prawnych, także majątkowych czy dotyczących relacji rodzinnych.

MF: Naprawdę sądzi pan, że to jest tak zaniedbane?

ŁM: Zdecydowanie tak. Na szkoleniach, które prowadzę, powinno być stanowczo więcej uczestników. Tymczasem ten temat, jako że dotyczy pewnego rodzaju tabu, jakim jest śmierć, ciągle jeszcze umyka naszej uwadze i nie traktujemy go dostatecznie poważnie. Powiem więcej, nawet kwestia uregulowania w umowie spółki sprawy dziedziczenia udziałów bywa traktowana „podejrzanie”. Niedawno w Katowicach organizowana była duża konferencja THINK TANK i ING Banku Śląskiego, w której uczestniczyłem jako ekspert. Podczas panelu jeden z uczestników zadał pytanie, czy – jeśli jego koledzy współnicy, na etapie tworzenia umowy spółki z ograniczoną odpowiedzialnością, chcieli dokonać wyłączenia dziedziczenia udziałów na wypadek śmierci jednego z nich – nie było to posunię-

cie wymierzone przeciwko niemu?! Ależ oczywiście, że nie! Uregulowanie w umowie spółki kwestii dziedziczenia jest jednym z podstawowych jej elementów i przesądza m.in. o tym, czy firma jest, czy też nie jest firmą rodzinną. Świadczy też o sporej zapobiegliwości oraz świadomości osób zainteresowanych. Przecież na razie zakładamy biznes i zamierzamy go rozwijać. Nikt nie wybiera się na tamten świat. Ale na wypadek, gdyby jednego ze współników zabrakło, warto zastanowić się, czy życzymy sobie, aby jego rodzina dziedziczyła udziały. Jeśli bowiem to nastąpi – jak będzie wyglądało następne zgromadzenie współników, jak podejmiemy decyzje dotyczące wypłaty dywidendy lub składu zarządu? Ile będzie wynosić spłata, jeśli nowi współnicy zdecydują się po jakimś czasie wystąpić ze spółki? Takie sytuacje miały już w Polsce miejsce i nierzadko kończyły się poważnymi problemami w firmie. Snując te rozważania nie wiemy natomiast jednego: kto umrze pierwszy?



Być może pan, który zadawał to pytanie na konferencji, powinien docenić, że wspólnicy postanowili zabezpieczyć spółkę na wypadek śmierci któregośkolwiek ze wspólników. Niekoniecznie jego samego. Natomiast wracając do wątku doradztwa prawnego. Jeśli prawnik zrobi odpowiedni zapis w umowie spółki (a w spółce z o.o. mamy do wyboru 5 schematów rozwiązań), powinien poinformować wspólników o skutkach podatkowych i finansowych takich zapisów w umowie. Podobnie jest w spółkach osobowych, także komandytowych. Jeśli nawet to robi (co według większości moich kolegów po fachu wykracza już poza obowiązek radcy prawnego), nie powie przecież Klientowi, jak za-

bezpieczyć źródło finansowania takiej spłaty w taki sposób, aby nie stracić płynności w firmie (zapewniam, że najmniej opłacalnym pomysłem jest korzystanie w takich momentach z kredytu bankowego, którego i tak nie dostaniemy...). To bowiem absolutnie nie leży w obszarze obowiązków radcy prawnego czy adwokata. Nie mówię o tym po to, aby udowadniać, że prawnicy źle wykonują swoją pracę, bo w większości przypadków wykonują ją dobrze – ale po to, aby pokazać, że kwestia planowania spadkowego wymaga konsultacji z fachowcami z kilku dziedzin jednocześnie. Jedna osoba nie poradzi sobie z całością zagadnienia, chyba, że jest doradcą sukcesyjnym.

MF: Wciąż mówi pan o śmierci i jej następstwach. A co z sukcesją rozumianą jako płynne przekazanie majątku z pokolenia na pokolenie?

ŁM: Tak, to jest aspekt jeszcze ważniejszy i jeszcze bardziej wymagający uwagi. Jesteśmy pierwszym pokoleniem przedsiębiorców, różne badania wskazują, że ponad 1.5 mln przedsiębiorstw to firmy rodzinne, które z czasem będą, albo już są przejmowane przez dzieci założycieli. Tym bardziej w tych firmach potrzebna jest świadomość oraz pomoc wspierająca proces sukcesji. Wszak tam plan awaryjny, o którym mówiłem dotychczas, to tylko część układanki. Niezwykle ważną rzeczą jest dobór właściwej formy prawnej prowadzenia firmy – często spółka prowadzona przez seniora nie jest zgodna z wymogami juniora. Od doboru właściwej spółki zależy sposób i koszty przeprowadzenia sukcesji, czy tej za życia, która przecież będzie występować zdecydowanie częściej, czy tej awaryjnej – na wypadek śmierci. O tym będę mówił na seminariach i szkoleniach organizowanych przez Fundację Fortis. Osoby, zainteresowane tą tematyką odsyłam na stronę www.fundacjafortis.org.



NAPISZ DO AUTORA:

lukasz.martyniec@fundacjafortis.org



Łukasz Martyniec

Prawnik, doradca sukcesyjny, praktyk, wykładowca, właściciel Kancelarii Sukcesyjnej WM GROUP.

Specjalizuje się m.in. w tworzeniu planów sukcesji, planowaniu spadkowym oraz doradztwie w długookresowym zarządzaniu majątkiem pod kątem prawnym oraz finansowym. Jest wykładowcą Europejskiej Akademii Planowania Finansowego EAFP w Warszawie oraz redaktorem naczelnym portalu planowaniespadekowe.pl. Współpracuje z Instytutem Biznesu Rodzinnego w Poznaniu i Wyższą Szkołą Bankową we Wrocławiu, jest trenerem Polskiej Fundacji Przedsiębiorczości w Szczecinie. Jest członkiem zespołów eksperckich w finansowanych przez PARP programach Kody Wartości – Efektywna Sukcesja w Polskich Firmach Rodzinnych oraz autorem Podręcznika Sukcesji w Firmach Rodzinnych (www.kodywartosci.pl, www.sukcesja.org).

Od 2004 roku prowadzi szkolenia i warsztaty dla towarzystw ubezpieczeniowych, banków i przedsiębiorców w tym zakresie, przeszkolił ponad 3800 doradców finansowych. Współorganizował ponad 300 konferencji tematycznych dla przedsiębiorców. Autor wielu rozwiązań z zakresu łączenia narzędzi prawnych i finansowych w spójny plan sukcesji, a także

szeregu programów szkoleniowych w tym zakresie. Wielokrotnie szkolił i wykladał na zamówienie Izby Przemysłowo-Handlowej, organizacji zrzeszających przedsiębiorców i fundacji. Jako ekspert często cytowany w mediach (TVN CNBC Biznes, TVP, Puls Biznesu, Rzeczpospolita i in.). Szkolił m.in. na zamówienie: PZU Życie S.A., AVIVA S.A., Allianz S.A., Pramerica S.A., InterRisk S.A., Metlife Amplico S.A., BZ WBK S.A., Generali S.A., Axa Życie S.A., Compensa Życie S.A. oraz innych firm spoza branży ubezpieczeniowej.

SUKCESJA W SPÓŁKACH

Prawo w biznesie

Fundacja
Fortis

Seminarium

Łukasz Martyniec

Seminarium dofinansowane

Prawo sukcesji w działalności gospodarczej

06.02.2014 – Każdy odchodzi, byle w chwale

(Leonidas)



www.fundacjafortis.org

Zapraszam

Łukasz Martyniec

Jakość produktów i usług oraz niezawodność motorem napędowym sukcesu!



Na Uniwersytecie Alpen Adria w Klagenfurcie przeprowadzono badania dot. określenia czynników, które wpływają na rozwój firm, na ich innowacje jak i ich międzynarodowe znaczenie. W wyniku tych badań zidentyfikowano sześć centralnych przesłanek sukcesu:

1. intensywne relacje z klientami,
2. motywacja pracowników,

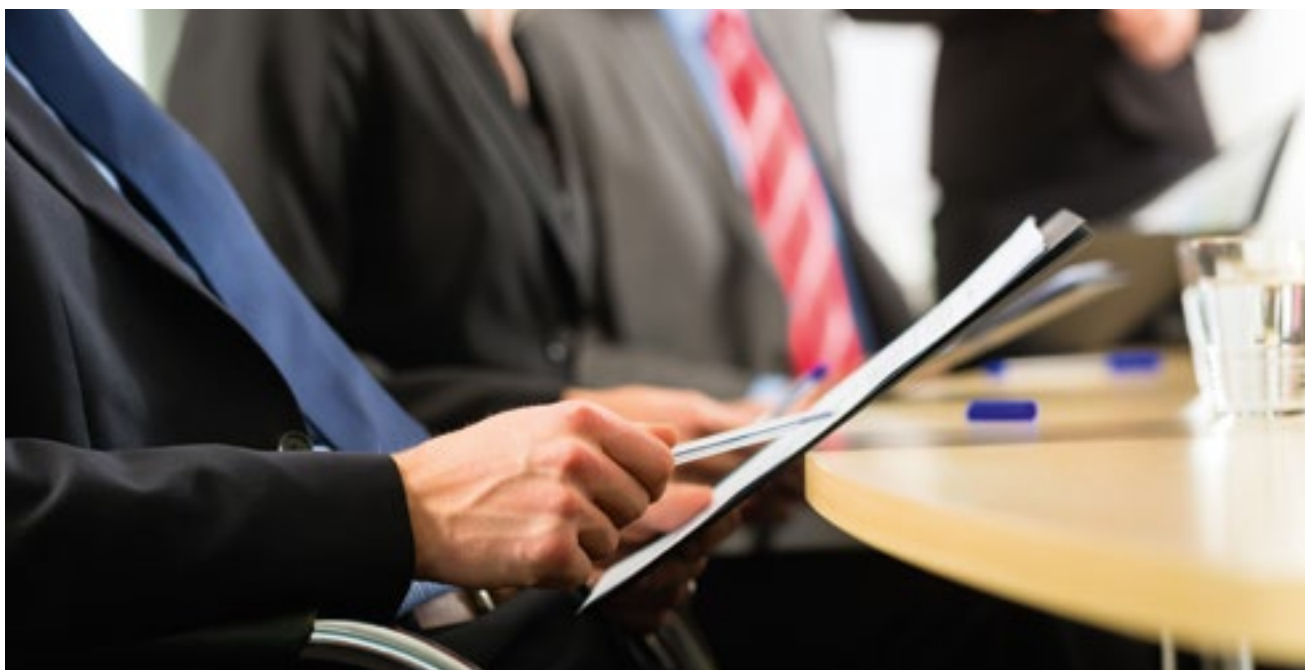
3. jakość produktów i usług,
4. wysokie kwalifikacje pracowników,
5. zarządzanie firmą przez właścicieli,
6. wysokie kompetencje w zakresie zarządzania zmianami.

Interesującym jest fakt, że czynnik intensywnych relacji z klientami znalazł swoje wysokie uznanie we wszystkich czterech badanych kategoriach firm „małe przedsiębiorstwa, duże przedsiębiorstwa, firmy rodzinne, inne niż firmy rodzinne”. W małych przedsiębiorstwach jak również w firmach rodzinnych jakość produktów i usług została uplasowana na drugim miejscu. W dużych przedsiębiorstwach i w firmach innych niż rodzinne na pozycji drugiej zostały sklasyfikowane czynniki związa-

ne z motywacją pracowników, a na trzecim jakość produktów i usług. Wyniki tych badań jednoznacznie informują o ważnej roli prawidłowej komunikacji z klientem. Wymóg ten zresztą znajduje swój wyraz w wymaganiach normy ISO 9001 dot. relacji pomiędzy organizacją a klientem.

Co robią lepiej tak zwani Hidden Champions od pozostałych?

Jeszcze bardziej aktualne są badania przeprowadzone przez Prof. dr Georga Jungwirtha. Badania te dotyczyły wyodrębnienia czynników sukcesu największych firm w krajach niemieckojęzycznych z perspektywy ich klientów. Badania te zostały przeprowadzone wśród grupy 800 klientów



tych firm. Kryteriami przynależności do badanej grupy to: pozycja 1-3 wśród firm na świecie lub pozycja numer 1 w Europie w określonej branży oraz obrót roczny co najmniej 200 mln Euro. Marka firm badanych ma nie tylko wysokie znaczenie dla badanych, ale jest przede wszystkim kojarzona jako faktor sympatii i innowacyjności. Jednakże czynnik na który wszyscy wskazali uwagę i który nierozdzielnie związany jest z marką to jakość. Inne czynniki określające wartość rynkową takich firm to: zaufanie i niezawodność. Jak stwierdzono te kryteria oceny są nierozdzielnie związane z marką przedsiębiorstwa. Blisko 70% badanych plasują duże firmy na pozycji swojego najważniejszego dostawcy. 95% wszystkich badanych poleca dalej współpracę z takimi firmami. 97% badanych w dalszym ciągu wyraża wolę dalszej współpracy. Najważniejszymi przesłankami do dalszego rekomendowania współpracy z takimi firmami są: 25% bardzo dobre lub dobre produkty, 23% docenia bardzo dobrą obsługę a 14% wysoką jakość, 10% jako kryterium wyboru określa niezawodność. Takie wartości jak techniczne know-how, kompetencje, cena mają znaczenie dla poniżej 10% pytaných. Odpowiadając na pytanie jakie są trzy najważniejsze czynniki sukcesu firm śmiało można wskazać

1. Jakość produktu
2. Niezawodność
3. Obsługa

Przez niezawodność rozumie się właściwe realizowanie procesów w firmie, które zostały zaplanowane dla utrzymania odpowiedniej jakości wyrobów lub usług.

To co odróżnia Hidden Champions od swoich konkurentów to: wysoka jakość produktów i usług, obsługa oraz wysoko oceniona kultura firm.

JAKOŚĆ jest czynnikiem wpływającym na rozwój gospodarczy państw i ich międzynarodową stabilność !

Dwa inne jeszcze, ale bardzo interesujące badania przeprowadzono w Holandii i w Wielkiej Brytanii. Wskazują one bardzo wyraźnie, że Zarządzanie Jakością nie tylko jest krytycznym faktorem wpływającym na działalność firm, lecz posiada również bardzo wyraźne gospodarcze znaczenie.

Czasopismo QZ 06/2013 w Austrii informuje o badaniach przeprowadzonych przez Panią Bazak Mandres oraz dr inż. Henk. J de Vries z Rotterdam School of Management. Przywołani autorzy przeanalizowali 42 przypadki w celu uzyskania odpowiedzi na pytanie jak zmieniła się sytuacja finansowa firm po uzyskaniu certyfikatu na zgodność z ISO 9001 w porównaniu do firm które takiego certyfikatu nie posiadają.

Pod uwagę brano finansowe parametry jak:

- zwrot z inwestycji , sprzedaż, kapitał własny,
- marża, rentowność, wzrost sprzedaży oraz wzrost udziału w rynku.



Holenderskim badaniom przyświecała teza, że poprzez certyfikację ISO 9001 firmy minimalizują koszty (wewnętrzne korzyści poprzez optymalizację procesów, jakość produktów, wzrost wydajności) oraz uzyskują wzrost zleceń (korzyści zewnętrzne wynikające z wejścia na nowe rynki, wzrost udziału w rynku, sygnał wynikający z faktu posiadania certyfikatu).

Z perspektywy qualityaustria można wyciągnąć z badania następujące wnioski:

- badania te rzeczywiście wskazują, że poprzez certyfikację ISO 9001 poprawia się wynik finansowy firm poprzez wzrost sprzedaży. Nie wiemy czy wynik ten zostaje osiągnięty ze względu na wzrost zadowolenia klientów czy też ze względu na rynkowy sygnał o posiadaniu certyfikatu ISO 9001,
- teoria sygnału – na rynku istnieje pewna asymetria informacji
- klienci są często nie doinformowani o walorach konkretnego

produktu czy też o możliwościach jego zakupu. Częściowym rozwiązaniem tego problemu może być certyfikacja Systemu Zarządzania Jakością na zgodność z ISO 9001,

– zasadnicze pytanie to z jaką motywacją firmy podchodzą do certyfikowanych systemów zarządzania,

– wykorzystywanie założeń podanych w ISO 9001 uzależnione jest od motywacji organizacji i jest podstawowym czynnikiem sukcesu na etapie wdrażania systemu zarządzania w organizacji,

– z kolei motywacja ściśle związana jest z motywacją najwyższego kierownictwa,

Zarządzanie Jakością to Wyższy Produkt Krajowy Brutto oraz spadek bezrobocia

W raporcie „The Contribution of quality management to the UK economy”, który został zawarty w Centre for Economics and Business Research udowodniono tezę, że Zarzą-

danie Jakością jest faktorem wzrostu PKB oraz wpływa na sytuację na rynku pracy jak również przyczynia się do wzrostu przychodów z płacowych podatków.

Powołując się na rok 2011 Centre for Economics and Business Research dochodzi do następujących wniosków:

System Zarządzania Jakością wpływa na rozwój gospodarczy

Bez Systemu Zarządzania Jakością, którego obecność w gospodarce Wielkiej Brytanii jest widoczna, PKB w tym kraju byłoby o 6,2% niższe. Dalej Brytyjcy Eksperci podają, że Produkt krajowy brutto mógłby być o 3,2% lepszy, jeżeli w gospodarce brytyjskiej, a konkretnie w firmach System Zarządzania Jakością konsekwentnie byłby stosowany.

System Zarządzania Jakością wpływa na wzrost zatrudnienia

Ze względu na certyfikację Systemu Zarządzania Jakością nastąpił wzrost zatrudnienia w gospodarce brytyjskiej o 1,43 mln pracowników w stosunku do sytuacji gdyby firmy takiego systemu nie posiadały. Natomiast gdyby System Zarządzania Jakością był konsekwentnie wdrażany we wszystkich gałęziach brytyjskiej gospodarki to nastąpiłby wzrost miejsc pracy o ok. 455 000.

Wnioski końcowe z przeprowadzonych badań

Certyfikowany System Zarządzania Jakością jest czynnikiem wzrostu finansowego organizacji. Sukces finansowy zależy natomiast od prawidłowego wdrożenia Systemu Zarządzania Jakością i jego wykorzystania oraz od motywacji.



System Zarządzania Jakością wpływa na rozwój gospodarczy państw w tym na wzrost miejsc pracy, natomiast są jeszcze potencjały które nie zostały nawet w części wykorzystane.

Liczba wydanych certyfikatów na koniec 2012 roku na zgodność z normą ISO 9001 wg ISO Survey

Niemcy	51 809
Wielka Brytania	44 670
Francja	31 631
Polska	10 110

Dodam również, że sytuacja w zakresie polityki projakościowej w innych krajach Europy, chociażby tych które razem z Polską weszły do UE wygląda bardzo interesująco. O ile w Polsce w ostatnich latach następuje cykliczny spadek liczby wydanych certyfikatów z poziomu 12 195 w roku 2010 do liczby 10 110 w roku 2012, o tyle w Rumunii liczba wydanych certyfikatów ISO 9001 wzrosła o 4054 w roku 2012 w stosunku do roku 2011 i kształtowała się na poziomie **18 399!**

Czy w Polsce również prowadzone są tego rodzaju badania? Przyznaję, że nigdzie informacji o przeprowadzonych badaniach w Polsce nie znalazłem. Szkoda, ponieważ myślę, że byłby to bardzo dobry materiał dla wszystkich

tych którzy ciągle zastanawiają się nad tematem ożywienia naszej gospodarki. Na co można również zwracać uwagę to odpowiedź możemy znaleźć w niniejszym opracowaniu. Jestem przekonany że odpowiednia strategia projakościowa i konsekwencja działania to czynniki które w perspektywie kilku lat zmieniąby obraz naszej gospodarki i wizerunek naszych firm na rynkach zagranicznych. Nikt chyba nie ma wątpliwości że na tej płaszczyźnie mamy jeszcze bardzo wiele do zrobienia. Nie uda nam się to jeżeli nie będziemy mieć odpowiedniego procesu dochodzenia do celu. Szarpała gospodarka niestety komfortu życia nam nie zmieni. Nie wpłynie również i zasadniczo na poprawę rynku pracy w Polsce.

O nas

Quality Austria – Polska jest Państwa kompetentnym partnerem w zakresie zintegrowanych systemów zarządzania w obszarach jakości, środowiska, bezpieczeństwa pracy i standardów branżowych. Usługi świadczone przez Quality Austria obejmują zakres od szkoleń w zakresie międzynarodowych trendów i metod zarządzania, poprzez certyfikację systemów zarządzania na zgodność z międzynarodowymi standardami i krajowymi wymaga-

niami, aż po oceny w oparciu o model doskonałości EFQM.

Quality Austria jest akredytowana przez BMWFJ w zakresie certyfikacji systemów zarządzania i certyfikacji personelu. Posiada również liczne, międzynarodowe dopuszczenia. Quality Austria z ponad 650 audytorami, trenerami i ekspertami technicznymi zapewnienia skuteczny transfer wiedzy, kompetencji i doświadczenia w ponad 60 krajach na świecie.

CIS – Certification & Information Security Services Sp. z o.o.

jest akredytowaną jednostką certyfikacyjną oraz szkoleniową. Jej podstawowym obszarem zainteresowań są tematy związane z szeroko rozumianym Bezpieczeństwem Informacji. Nasza obecność na całym Świecie jak również przeprowadzane certyfikacje, szkolenia i pomoc świadczona firmom rozpoznawalnych przez wszystkich powoduje, że wydawane przez nas certyfikaty i zaświadczenia zaliczane są do najbardziej prestiżowych dokumentów.

Chroń serce swojej firmy – to przekaz jaki kieruje nasza organizacja do wszystkich dla których ich własna bądź ich klientów wiedza, doświadczenie i informacja stanowią wartość którą w dniu dzisiejszym można utracić w ciągu sekundy!



Mirosław Bienioszek

Prezes Zarządu firm – Quality Austria-Polska Sp. z o.o. i CIS-Certification & Information Security Services Sp. z o.o. Z wykształcenia prawnik. Absolwent Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach. Doświadczenie zawodowe zdobywał pracując w Niemczech w firmie Robert Bosch GmbH oraz w Polsce w takich firmach jak Koncern REWE, LEIBER, TNP. W firmach tych pełnił funkcje kierownicze. Od pięciu lat związany z firmami wywodzącymi się z rynku austriackiego – Quality Austria oraz CIS – Certification & Information Security Services. Początkowo pełnił funkcję Menedżera Regionalnego, a w 2011 roku został powołany na Prezesa Zarządu obu spółek. Jest powołanym audytorem Systemów Zarządzania Jakością, Środowiskiem, Bezpieczeństwem Pracy, Zarządzania Ryzykiem. Przeprowadził w kraju i za granicą kilkaset audytów na zgodność z różnymi systemami zarządzania. Jest autorem wielu publikacji w zakresie procesów zarządzania.

„Z każdym dniem być trochę lepszym” to motto które wyznaje w życiu zawodowym. Uważa, że tylko takie cechy jak wytrwałość, cierpliwość czy też nowoczesne metody zarządzania i wyraźnie określony cel dla firmy umożliwi tym ostatnim stabilny i trwały rozwój. Rozpoznanie ryzyka, Bezpieczeństwo Informacji, chronienie wartości firmy to nowe wyzwania które stoją przed zarządcami firm. Dzisiaj nikt nie jest bezpieczny. Dzisiaj każdy i każda firma zderzy się z koniecznością rozwiązania jakiegoś problemu. Czy firmy sobie z tymi problemami poradzą, zależy tylko i wyłącznie od tego jak wcześniej się do tego przygotowały.

Bez zaufania nie ma innowacji

Ile my czasu i energii tracimy na podpisywanie bezsensownych porozumień dotyczących zachowania poufności, zakazów konkurencyjności! Z każdej strony jakieś dupochrony. My, przedsiębiorcy, samych siebie się boimy. To jak my mamy współpracować i coś razem tworzyć?

Rozmowa
z Januszem Żebrowskim*

LESZEK KOSTRZEWSKI, PIOTR MIĄCZYŃSKI: Dolina Krzemowa w Polsce jest możliwa?

JANUSZ ŻEBROWSKI: - Ja w nią nie wierzę.

L.K., P.M.: Dlaczego?

J.Ż. - Zanim w amerykańskiej Dolinie Krzemowej powstały te wszystkie słynne firmy robiące oprogramowanie, w USA była cała masa firm produkujących sprzęt komputerowy. A jeszcze wcześniej była tam cała masa inżynierów i naukowców, a jeszcze wcześniej były gigantyczne wydatki na zbrojenia rządu USA, które wymuszały innowacje. Do tego dochodzi amerykański duch przedsiębiorczości, ich ambicje, zdolność do ciężkiej pracy. Takiej kombinacji nigdzie później nie udało się na świecie stworzyć, więc spokojnie możemy przyjąć, że i u nas się to nie uda. To jednak, że nie powstanie u nas Dolina Krzemowa, nie oznacza, że nie mamy szans podnieść się z tych ostatnich miejsc we wszystkich rankingach innowacyjności i konkurencyjności, które zajmujemy.

L.K., P.M.: Polacy też ciężko pracują. I też są przedsiębiorczy. Nie czytał pan? Firm mamy najwięcej w historii. Co 20 minut powstaje nowa. Polki to najbardziej przedsiębiorcze kobiety w całej UE.

J.Ż. - I co z tego?

L.K., P.M.: My pana atakujemy, pan się broni. Niech nas pan przekona.

J.Ż. - Jestem sfrustrowany. I ta frustracja narasta. Z wypowiedzi światłych ludzi, wielkich prezesów firm, polityków słyszę, że wszystko byłoby fajnie w Polsce, gdyby nie... i tu jest zwyczajowo wymieniana długa lista, którą można sobie komponować na dowolne sposoby. Bo winę za to ponosi fatalny system edukacji.

Bo źle dystrybuujemy pieniądze, które trafiają nie do tych, co trzeba.
Mnie od tego gadania już boli brzuch. Dlatego przeprowadzę misję samobójczą.

L.K., P.M.: Czyli?

J.Ż. – Powiem prawdę. Za brak innowacyjności w Polsce odpowiadają sami przedsiębiorcy! Nie Tusk, nie zła edukacja. Tylko my, przedsiębiorcy. Moi klienci. Ja sam. Bo skąd się bierze innowacja? Ze zdolności ludzi do tworzenia nowych rzeczy.

L.K., P.M.: Ale pan zasunął.

J.Ż. – I powiem więcej. Największa strata zasobów, zdolności ludzi bierze się z próby rozwiązywania nietechnicznych problemów technicznymi metodami.

L.K., P.M.: Może pan prościej? Wie pan, tak jak do trzylatka.

J.Ż. – Innowacje biorą się ze środowiska, w którym żyjemy. To środowisko to ludzie i ich zdolność do tworzenia różnych rzeczy razem. Teraz powiem coś, co będzie dalekim przejściem, ale jest z tym mocno związane. Innowacja bierze się z kapitału społecznego. I tego nam brakuje. Niestety, my – przedsiębiorcy, a nie premier Tusk – odpowiadamy za niski poziom kapitału społecznego.

L.K., P.M.: Czyli co, jesteśmy kiepscy jako społeczeństwo?

J.Ż. – W pewnym sensie. Kapitał społeczny to jest zaufanie. A w Polsce jest niespotykany na świecie niski poziom zaufania między firmami i między ludźmi. I dlatego polscy przedsiębiorcy działają, jak działają.

L.K., P.M.: W tym pana firma?

J.Ż. – W tym moja firma. Cholera jasna. Panowie! Ile my czasu i energii tracimy na podpisywanie bezsensownych porozumień dotyczących zachowania poufności, zakazów konkurencyjności! Z każdej strony jakieś dupochrony. Nie podpiszesz? Nie gadamy. My, przedsiębiorcy, samych siebie się boimy. To jak my mamy współpracować i coś razem tworzyć?

L.K., P.M.: Poza tym jak może funkcjonować innowacyjna firma w sytuacji, gdy wśród przedsiębiorców istnieje wysoki poziom akceptacji dla nieetycznych zachowań. Co pan ma na myśli?

J.Ż. – Niepłacenie faktur na czas, optymalizację kosztów, wykorzystywanie luk w prawie, niedotrzymywanie danego słowa, cwaniactwo. Jak podchodzi przedsiębiorca do swojego kontrahenta? Chce go wykiwać. Nie na zasadzie zarobisz ty, zarobię ja, później zrobimy kolejny biznes. Spróbuję cię oszukać, może mi się uda. Na Zachodzie to zaufanie jest większe. Słowo to słowo.

L.K., P.M.: A jak to ma się do innowacyjności?

J.Ż. – Dla niektórych to mogą być rzeczy bez znaczenia. A co tam, że nie zapłacę na czas? Niech ktoś tam poczeka. Ale z tych zachowań bierze się atmosfera pracy. I przedsiębiorcom w Polsce nie chce się tworzyć innowacyjnych rzeczy.

L.K., P.M.: Skąd pan wie o tych nieetycznych zachowaniach w biznesie?

J.Ż. – Przychodzili do mnie ludzie z dziwnymi pomysłami, jak tu płacić mniej. Powoływali się też na znajomości, dzięki którym łatwiej będzie mi podpisać kontrakt.



L.K., P.M.: Znajomości wśród polityków?

J.Ż. – Też.

L.K., P.M.: I?

J.Ż. – Spuściłem ich na drzewo. Ale ci ludzie są powszechnie przyjmowani, w biznesie są powszechnie szanowani. Przedsiębiorcy korzystają z ich usług.

L.K., P.M.: Kto to jest?

J.Ż. – Ludzie, którzy często mają własne firmy pośrednictwa, doradztwa. W żadnym normalnym kraju nie mogliby prowadzić biznesu, a u nas mogą. Nie mówię, że brak ostracyzmu wokół takich osób odpowiada za całe zło w biznesie. Mówię tylko, że między innymi tolerowanie takich osób wpływa na ogólną atmosferę i warunki prowadzenia biznesu.

To jest tylko jeden z powodów braku w Polsce innowacji. Ktoś panu powie, że to nic złego wykorzystać znajomości do odpisania kontaktu.

J.Ż. – Ten pośrednik nie robi nic za darmo. Chce od tego 10 proc. To według was etyczne?

L.K., P.M.: Miał pan takie propozycje?

J.Ż. – Wielokrotnie.

L.K., P.M.: Co dokładnie pan robił, gdy je składano?

J.Ż. – Próbowałem udawać, że jestem strasznie zajęty.

L.K., P.M.: I co, nie dostał pan później jakiegoś kontraktu?

J.Ż. – Dostawałem. Bo wielu z tych pośredników to zwykli ściemniacze. Mówią, że wiele mogą, a nic nie mogą. Polscy przedsiębiorcy mają twardą lekcję do odrobienia. Między innymi wyeliminować ze świata biznesu takich ludzi, którzy bez żadnych zahamowań proponują nieetyczne usługi. To by zwiększyło poziom innowacyjności tego kraju bardziej niż kolejna reforma systemu edukacyjnego.

L.K., P.M.: Naiwny pan jest. Dlaczego przedsiębiorcy mieliby z własnej woli zrezygnować z płacenia mniej, z wykorzystywania znajomości, skoro uważają, że na każdym rogu stoi ktoś, kto chce ich okraść. Fiskus, ZUS, inny przedsiębiorca....

J.Ż. – Od 13 lat, kiedy rzuciłem robotę w korporacji, jestem oskarżany przez moich znajomych przedsiębiorców o naiwne poglądy. Ale zdania nie zmieniam. Innowacje nie wezmą się z tego że minister Bieńkowska przeprowadzi kolejną reformę dzielenia unijnych pieniędzy.

L.K., P.M.: To co pan radzi?

J.Ż. – Niech każdy przedsiębiorca zada sobie pytanie, na ile ta innowacyjność jest mu bliska. Czy to jest tylko hasło, którym się posługujemy, bo tak wypada, czy może zależy mu, aby jego pracownicy budzili się z pomysłami, jak usprawnić działanie firmy.

L.K., P.M.: Jeżeli rzeczywiście chcą być innowacyjni, muszą zmienić sposób myślenia.

Do swoich pracowników muszą wysłać jasny komunikat - akceptujemy ryzyko, oczekujemy od was nowych pomysłów, nie wyrzucamy za błędy, jesteśmy gotowi na większy poziom otwartości.



L.K., P.M.: Slogany slogany, slogany.

J.Ż. – Nie denerwujcie mnie. Przecież to się przekłada na to, co się dzieje w firmie. Jak można tworzyć w firmie kulturę robienia rzeczy niezwykłych, jeśli pracownik nie może dostać się do prezesa, a jak się dostanie, to mówi do niego „panie prezesie”

L.K., P.M.: A jak powinien mówić?

J.Ż. – Janusz. Jak ktoś się do niego zwróci po imieniu, to co, ubędzie mu wielkości? W firmach w Dolinie Krzemowej nie ma problemu, by pracownik mógł dotrzeć do prezesa. Zaskakująco łatwo jest się spotkać z człowiekiem zarządzającym dużą firmą internetową i opowiedzieć mu o swoim pomysle. A w Polsce? Ten prezes w polskiej korporacji, który pewnie słusznie martwi się kwartalnymi wynikami, swoją postawą kreuje w firmie głęboką niechęć do podejmowania jakiegokolwiek ryzyka. A innowacja bierze się też z tego, że inwestujemy w ciemno. Zamykamy oczy. W świecie internetu nie ma specjalnego sensu robić wielkich biznesplanów. Trzeba testować. W Polsce na każdym poziomie mamy absolutny strach przed testowaniem. 13 lat temu wpadłem na pomysł, że internet będzie przełomem marketingowym. Dziś wydaje się to czymś absolutnie oczywistym. Kto mi zaufał i podpisał ze mną pierwsze kontrakty? Zagraniczne firmy. Mimo że teoretycznie powinno być mi łatwiej dojść do polskich klientów.

L.K., P.M.: Przyjdzie jakiś człowiek z ulicy i mamy mu dać pieniądze?

J.Ż. – O tym właśnie mówiłem przed momentem! O akceptacji ryzyka. Istotą przedsięwzięć w nowych technologiach jest to, że nie da się stwierdzić, czy one są sensowne, czy nie, dopóki nie zacznie się ich robić. Nie mówimy o sytuacji, że stawiamy fabrykę w polu za 300 mln zł i zastanawiamy się, co będziemy produkować. Chcieliście panowie konkretnie, to będzie teraz konkretnie. Pięć lat temu przyszedł do naszej firmy Marcin Beme i powiedział, że ma pomysł na sprzedaż audiobooków. Tak powstała dziś bardzo znana firma Audioteka. Prosta sytuacja: był człowiek, był pomysł, była hipoteza na temat rynku i aby to sprawdzić, trzeba było w to wejść i zobaczyć, czy się uda. A jeśli nie? Zmieniamy profil działalności. Kombinujemy. Może ten pomysł można wykorzystać inaczej. Nie dla klientów detalicznych, ale biznesowych na przykład. Wszystko z głębokim przekonaniem, że z tego może nic nie wyjść. Przez 13 lat wydałem kilkanaście milionów złotych na różnego rodzaju innowacje. I przyznaję, część z nich była bez sensu. Ale sam się teraz biję w pierś.

L.K., P.M.: Że pan wydał bez sensu?

J.Ż. – Gdzie tam. Żałuję, że od początku prowadzenia firmy nie podejmowałem większego ryzyka i nie inwestowałem w nowe projekty. Na starość się zmieniam. I ostatnia sprawa. Jak może być innowacyjne środowisko pracy, w której prezes zarabia 60 razy więcej niż jego programista? Postawcie się, panowie, w roli tego programisty. Czy jemu będzie się chciało spędzać w pracy 16 godzin na dobę, by stworzyć coś supernowego?

L.K., P.M.: Pan ile razy więcej zarabia od swojego programisty?

J.Ż. – Pięć, może sześć.

**JANUSZ ŻEBROWSKI**

Prezes zarządu notowanej na warszawskiej giełdzie firmy K2.

Firma K2 jest największą niezależną agencją interaktywną w Polsce. Spółka powstała w 2000 r.

Przychody całej grupy K2 sięgają 60 mln zł rocznie. Co dokładnie robi grupa? Projektuje serwisy WWW (i mobilne), systemy e-commerce, przygotowuje i obsługuje kampanie reklamowe, zajmuje się też hostingiem, pozycjonowaniem stron internetowych (poprzez K2 Search). Inwestuje też w nowe przedsięwzięcia internetowe takie jak Audioteka i Oktawave. We wszystkich spółkach Grupy K2 w biurach w Warszawie i Łodzi zatrudnionych jest ponad 300 osób. Średnia ich wieku to sporo poniżej 30. roku życia.

Janusz Żebrowski zaczynał pracę zawodową jako student trzeciego roku zarządzania UW, nosząc teczkę za Stefanem Kawalcem (wówczas wiceminister finansów, obecnie szef Capital Strategy) i Sławomirem Sikorą (wtedy szef departamentu w MF, obecnie prezes Citibanku w PL). Po siedmiu latach pracy w bankach (PBK SA i Credit Suisse First Boston) poszedł na swoje i współzałożył K2. Jeździ służbowym audi A6, do którego dołożył blisko połowę z prywatnych pieniędzy. Ojciec trójki dzieci, nałogowy amator czytania, pisanie i sportu. Żona jest partnerem w brytyjskiej kancelarii prawnej Allen & Overy.

JAK z tysięcy zrobić miliony, czyli cel zasobnego inwestora

Teoretycznie to nie takie trudne. Najważniejsza zasada? Podziel ryzyko i rozsądnie ulokuj swój majątek. „Nie wkładaj wszystkich jajek do jednego koszyka”

Znana zasada związana z inwestycjami mówi, że powinniśmy być w stanie odkładać 10 proc. naszych miesięcznych zarobków. Ale to tylko teoria. W praktyce doradcy finansowi zachęcają, żeby zacząć oszczędzanie od choćby 100 zł miesięcznie.

Mając do dyspozycji taką kwotę, trudno jest realizować pierwsze przykazanie inwestycyjne mówiące o „niewkładaniu wszystkich jajek do jednego koszyka”. W tej zasadzie chodzi oczywiście o to, żeby nasze oszczędności zanosić w różne miejsca – trochę zainwestować w akcje, trochę w obligacje, a resztę na przykład w fundusz inwestycyjny.

A jeśli odziedziczyliśmy w spadku okrągłe 100 tys. zł? Albo – co bardziej realne od spadku – możemy miesięcznie przeznaczyć na inwestycje





np. 1 tys. zł? Jak zarządzać naszymi pieniędzmi, żeby stan konta z miesiąca na miesiąc rósł, a nie kurczył się? Gdy mamy kapitał, to najważniejsze staje się mieć przemyślany plan działania. Jeżeli będziemy inwestować w odpowiedzialny i zaplanowany sposób, to te kilkaset tysięcy może urosnąć naprawdę solidnie.

PO PIERWSZE: PLAN

Od chaotycznych decyzji inwestycyjnych uchroni nas ustalenie precyzyjnego planu finansowego. Nie chodzi tutaj o perspektywę kilku kolejnych miesięcy, ale okres kilkunastu, a nawet kilkudziesięciu lat.

– *Moją perspektywą inwestycyjną jest wieczność* – mawia Warren Buffett, znany amerykański inwestor, który dzięki trafności swoich decyzji zyskał przydomek „Wyroczni z Omaha”.

Taki plan powinien powstać po analizie – jakie aspekty naszego życia są dla

nas szczególnie ważne. Czy oszczędności mają na celu zabezpieczenie potrzeb z zakresu opieki zdrowotnej, przyszłości naszych dzieci, emerytury i realizacji bieżących potrzeb i odległych marzeń.

– *Decyzje inwestycyjne powinny być poprzedzone zarówno dokładną analizą bieżącej sytuacji finansowej, jak i bieżącymi i przyszłymi potrzebami. Inwestycje powinny być dopasowane do potrzeb, wiedzy oraz poziomu akceptacji ryzyka inwestycyjnego. Mogą one być realizowane zarówno samodzielnie, jak również przy udziale specjalistów* – mówi Piotr Staniosz, ekspert ds. inwestycji w mBanku i MultiBanku.

Jeśli będziemy inwestować w sposób przemyślany i od początku do końca zaplanowany, to powinno nam się udać uchronić od nerwowych i chaotycznych zachowań. A impulsywne decyzje mogą w skrajnych przypadkach doprowadzić do tego, że z kilkuset tysięcy zostanie nam kilkaset złotych.

– *Nie ma czegoś takiego jak magiczne recepty na zyski. Nawet najlepszym inwestorom zdarzają się nietrafione decyzje* – mówi Maciej Bombol, prezes AXA TFI. Przykład? Bankructwo funduszu LTCM zarządzanego przez dwóch noblistów z ekonomii. – *Najważniejsze, żeby nawet w trudnych sytuacjach zachować spokój i nie poddawać się emocjom. Profesjonalni inwestorzy kupują, gdy leje się krew, jest panika i strach na rynkach, a sprzedają, kiedy ludzie są w euforii, kiedy im się wydaje, że hossa będzie trwała bez końca* – tłumaczy Bombol.



PO DRUGIE: POZNAJ SIEBIE

Chodzi o to, że plan finansowy powinien być dostosowany nie tylko do poziomu naszych oszczędności, ale przede wszystkim do nas samych. Jeśli nie mamy stalowych nerwów, to trzymajmy się z dala od ryzyka. Bezpieczne inwestycje powinni też wybrać ci, którzy wielkimi krokami zbliżają się do emerytury. Wtedy bezpieczeństwo inwestycji jest sto razy ważniejsze niż szansa na ponadprzeciętne zyski. Identycznie w przypadku osoby, która nie ma wiedzy na temat rynku giełdowego i boi się ryzyka straty.

– *Żeby inwestować z głową, trzeba dobrze znać siebie: czy akceptuję jako człowiek przejściowe straty, ile chcę zarobić i w jakim okresie, czy stać mnie na systematyczne odkładanie określonej kwoty? Wiadomo, że w inwestowaniu raz jest lepiej, raz gorzej i nie każda inwestycja skończy się sukcesem, nie na każdej osiągnie się zyski* – mówi Bombol.

PO TRZECIE, I NAJWAŻNIEJSZE: DZIEL RYZYKO

Jeżeli wszystkie środki zainwestujemy tylko w akcje lub tylko w jeden fundusz inwestycyjny, może dojść do sytuacji, w której jego złe wyniki spowodują, że stracimy większość, lub nawet wszystkie pieniądze.

Dlatego eksperci radzą: „Nie wkładaj wszystkich jajek do jednego koszyka, czyli dziel ryzyko”. – *Kluczowym słowem jest „dywersyfikacja”, czyli różnicowanie odpowiednich instrumentów w trosce o ograniczenie ryzyka. – Pierwszym poziomem dywersyfikacji powinien być podział aktywów ze względu na czas trwania inwestycji oraz ryzyko* – mówi ekspert mBanku i MultiBanku.

Wtórkuje mu prezes AXA TFI: - Jeżeli zróżnicujemy nasze inwestycje, wówczas strata poniesiona w jednym funduszu może zostać skompensowana przez zysk wypracowany przez inny. Przykładowo, zyski generowane podczas hossy przez fundusze akcyjne możemy stopniowo lokować w funduszach stabilnego wzrostu, gdzie będą lepiej zabezpieczone przed wahaniami koniunktury.

Jak praktycznie podzielić oszczędności? Najważniejsze, żeby zdywersyfikować nasze inwestycje ze względu na ryzyko. Część naszych pieniędzy powinniśmy ulokować w funduszach pieniężnych, obligacjach, lokatach i kontach oszczędnościowych. To powinno nam zagwarantować, że nawet jeśli gorzej nam pójdzie z częścią oszczędności, które skierujemy na giełdę, to mamy pewny zysk z mniej ryzykownych inwestycji.

ILE AKCJI, ILE LOKAT?

Co wybrać spośród bezpiecznych możliwości? Obecnie oprocentowanie lokat bankowych nie rozpieszcza. To przez obniżki stóp procentowych. Możemy liczyć średnio na 3-4 proc. Alternatywa? Fundusze pieniężne, które bywają nazywane zamiennikami dla lokat. To dlatego, że ich bezpieczeństwo jest porównywalne z lokatą, ale z tą różnicą, że pieniądze inwestowane są głównie w obligacje albo bony skarbowe. W dodatku, decydując się na fundusze pieniężne, będziemy mieli stały dostęp do środków, a tzw. podatek Belki zapłacimy dopiero na sam koniec inwestycji (a nie jak w przypadku lokat wraz z terminem zapadalności). Uzupełnieniem naszych bezpiecznych inwestycji mogą być obligacje skarbowe.

No to, ile z naszych pieniędzy włożyć do koszyczka z napisem „akcje”, a ile z napisem „obligacje”? Jaką część swoich oszczędności ulokować we wspomnianych bezpiecznych inwestycjach? Eksperci twierdzą, że dla przeciętnego, dobrze sytuowanego biznesmena w średnim wieku najlepszy byłby portfel zrównoważony, czyli 50 proc. w akcjach i 50 proc. w papierach dłużnych.

Jednak trzeba pamiętać, że lokując połowę oszczędności na giełdzie, trzeba je rozdzielić przynajmniej na kilkanaście jeszcze mniejszych koszyków, czyli akcji różnych spółek. Możemy je dobierać pod względem branży, np. finansowej, energetycznej czy detalicznej, albo tego, czy spółka regularnie dzieli się z akcjonariuszami zyskiem, czyli wypłaca roczną dywidendę.

Bezpieczniej wybierać świadomie: wiemy, czym się zajmuje dana spółka, i mamy przypuszczenia, że ten biznes może okazać się zyskowny. Jeśli nie mamy ani czasu, ani ochoty na takie analizy, to lepiej zdać się na specjalistów i wybrać fundusz akcyjny, w którym jest zwykle 50-100 różnych spółek, co zwiększa nasze szanse na zysk. Wtedy jednak pamiętajmy, że część zysków oddamy towarzystwu inwestycyjnemu w formie opłat za zarządzanie.

Artykuł pochodzi z Gazety Wyborczej



Świadomy wizjerunek a skuteczna autoprezentacja



Wiele lat temu w ramach praktyk studenckich odwiedzałam różnego rodzaju placówki opiekuńczo-wychowawcze. Na samym początku byłam biernym obserwatorem, aż przyszedł taki dzień, w którym musiałam na zaliczenie przeprowadzić zajęcia w grupie przedszkolaków. Na mnie jak i moje koleżanki padł błady strach, dręczyły mnie pytania typu: jak ogarnę całą grupę, jak zainteresuje moimi zajęciami, a przede wszystkim jak dzieci mnie przyjmą i czy zaakceptują moją obecność? Przygotowywałam się wraz z koleżankami do tych zajęć wytrwale z nadzieją, że perfekcyjne zorganizowane spotkanie z dziećmi powiedzie nas do sukcesu. Z taką nadzieją i pozytywnym nastawieniem pojechaliśmy na praktyki. Tego dnia pogoda nas nie rozpieszczała, było ciemno i bardzo deszczowo, typowy listopadowy dzień. Koleżanki postawiły na funkcjonalną czerń. Jako jedyna z całej grupy zdecydowałam się na kolor mojego ubrania nieadekwatny do warunków pogodowych. Pamiętam tak, jakby to było wczoraj - miałam na sobie czerwono-turkusową sukienkę, którą bardzo lubiłam. Muszę przyznać, że wtedy nie posiadałam żadnej wiedzy na temat skutecznej autoprezen-

tacji i świadomego kształtowania wizerunku. Po przeprowadzonych zajęciach okazało się, że w tym dniu byłam jedyną studentką, której udało się zgromadzić wokół siebie dzieci, opowiedzieć o sobie, nawiązać pozytywne relacje, przeprowadzić zaplanowane zajęcia oraz wydobyć na ich twarzach uśmiech.

Co ja takiego zrobiłam, czym różniły się moje zajęcia, skoro wszystkie przygotowywałyśmy się razem. Pani przedszkolanka wyjaśniła mi, że kluczem do sukcesu był mój kolorowy strój i promienny, szczerzy uśmiech oraz dobre przygotowanie. Po tych zajęciach po raz pierwszy przekonałam się, jak ważne jest nie tylko przygotowanie merytoryczne, ale również nasz wygląd i mowa ciała.

Minęło parę lat i znowu zaczęły mnie dręczyć podobne jak na studiach pytania: jak sobie poradzę, jak ocenią mnie inni? Tym razem poprzeczka była zdecydowanie bardziej podniesiona. Już nie stawałam przed grupą pięciolatek tylko przed szacownym audytorium składającym się z grona wybitnych profesorów, doktorów. Miałam wygłosić swój pierwszy w życiu referat na konferencji naukowej. Zapytałam mojego opiekuna naukowego jak sobie z tym poradzić. Usłyszałam radę: twój referat jest interesujący, ale skoncentruj się również na wyglądzie, bo jesteś nowa, a oni chcą cię poznać, więc najpierw będą się tobie uważnie przyglądać, a potem dopiero słuchać tego co masz do powiedzenia. Dokładnie tak było, gdy weszłam na mównicę, czułam, że jestem bacznie obserwowana, wówczas pomyślałam sobie: wygląd jest w porządku, to teraz muszę tylko wygłosić referat. W tym wszystkim czułam się dobrze, wyglądałam dobrze i miałam dobry referat i właśnie o to chodziło.

Tę radę wykorzystuję na co dzień. Wzbogacam ją o konkretną wiedzę, stosuję w praktyce i mam wiele okazji by podzielić się z innymi moim doświadczeniem na temat sztuki budowa-



nia wizerunku i skutecznej autoprezentacji.

Prowadząc zajęcia warsztatowe dla studentów oraz w ramach szkoleń biznesowych mam okazje dowodzić, że potrzeba dobrej autoprezentacji nie ogranicza się jedynie do zaprezentowania własnych umiejętności podczas rozmowy o pracę. Świadome budowanie wizerunku jest jednym z najważniejszych wyznaczników sukcesu osobistego i zawodowego. Sztuka budowania własnego wizerunku polega na umiejętnym przekazywaniu innym obrazu siebie (swojej firmy).

Pokazując się z jak najlepszej strony, prezentując swoje mocne strony wzmocnimy dobre pierwsze wrażenie. Ten efekt bardzo dokładnie opisany w różnych opracowaniach z dziedziny psychologii dostarcza konkretnych narzędzi, za pomocą których możemy zbudować wysoką ocenę nas czy naszej firmy w oczach innych.

W ciągu kilku pierwszych sekund budujemy świadomie bądź nieświadomie stosunek nowo poznanych osób do nas samych, do reprezentowanej przez nas marki czy firmy. Jeżeli każdy z nas jest niejako biologicznie zaprogramowany na odbiór w taki właśnie sposób, to warto poświęcić czas i uwagę na zapoznanie się ze skutecznymi sposobami budowania wizerunku. Na co przede wszystkim zwrócić uwagę, jakiej wiedzy poszu-

kiwać sięgając po literaturę, czy też na jaki kurs czy warsztaty się zapisać? Warto skupić się nad dwoma elementami składowymi dobrego wizerunku, a mianowicie na mowie werbalnej (słownej) i mowie niewerbalnej (bezsłownej). To co mówimy, w jaki sposób, z jaką intonacją ma duże znaczenie, jednakże tego czego nie słyszać może stać się naszym największym sprzymierzeńcem. To właśnie mimika, gesty, nasz ubiór, gadżety, rodzaj perfum których używamy ma istotne znaczenie. Ten cichy bohater występujący pod lakoniczną nazwą mowa niewerbalna może pracować właśnie dla nas i pomóc nam podczas pierwszych spotkań z nowymi osobami. Klasyczny styl ubioru, dbałość o szczegóły takie jak: notatnik, aktówka, biżuteria, przybory do pisania zdecydowanie





pozytywnie wzmocnią efekt pierwszego wrażenia. Działając bezpośrednio na zmysły człowieka nie sposób pominąć roli zapachów i skojarzeń jakie niosą ze sobą. Najczęściej dobrze odbieramy zapach świeżego pieczywa, dlatego większość sklepów korzysta z gotowych zapachów, które przekonują nasze zmysły do tego, że na przykład wyłożony na ladach sklepowych towar jest świeży. W salonach kosmetycznych szczególnie jesienią i zimą rozpylane są zapachy cytrusów, które działają na nas kojąco i uspakajająco. Zapachy perfum, które stosujemy są interpretowane przez odbiorcę w konkretny sposób. Zazwyczaj zapachy cięższe utożsamiane są z osobą pewną siebie, kompetentną, a lekkie, zwłaszcza kwiatowe z osobą swobodną, słabiej zorganizowaną.

Na prowadzonych przeze mnie warsztatach czy szkoleniach często pada pytanie o etyczny wymiar świadomej, zorganizowanej autoprezentacji i pojawia się wątpliwość, czy przypadkiem nie jest to manipulacja, która nic nie ma wspólnego z rzeczywistością. Najczęściej odpowiadam w sposób obrazowy: jeżeli przez ostatnie tygodnie przygotowywałam się do ważnego spotkania i podczas niego miałam możliwość zaprezentowania siebie i swojej firmy, a ostatnią noc nie przespałam, bo opiekowałam się chorą córką, czy zastosowanie makijażu kamuflującego będzie oszustwem czy tylko formą zatuszowania zmęczenia? Przecież nie po to idę na spotkanie, by inni uważali się nade mną lecz po to, by pokazać się, że jestem osobą kompetentną,



bizuteria, maksymalnie dwa pierścionki (w tym obrączka) zdecydowanie wystarczą. Super modne szpilki na platformie z 15 cm szpilką możemy wykorzystać na tzw. inne okazje, ciesząc się takim zakupem.

Pamiętajmy o tym, że cały urok i siła ubrań klasycznych polega na tym, że w nich zawsze odczytywani jesteśmy za osoby dobrze ubrane i zdecydowanie trudniej o modowe wpadki. Klasyczny styl jest wyrazem pełnego profesjonalizmu i świadomej autoprezentacji, jest też bardzo bezpieczny bo jego wyznacznikiem są pewne kanony do których się odwołujemy. Prywatnie, możemy bawić się modą, nowymi tendencjami czerpiąc z tego radość i zadowolenie pamiętając o tym, że wizerunek biznesowy w sposób szczególny odnosi się do świadomie organizowanej autoprezentacji.



NAPISZ DO AUTORKI:

iwona.tyrna-lojek@fundacjafortis.org

rzeczową i dobrze zorganizowaną. Oczywiście, gdy etap pierwszego wrażenia będę miała za sobą, a nasze wzajemne relacje z czasem staną się mniej oficjalne, to mogę pozwolić sobie na luźniejsze rozmowy niż te prowadzone podczas pierwszej prezentacji.

Dosyć często podczas poruszania zagadnień związanych z autoprezentacją, zwłaszcza Panie pytają o związek wizerunku biznesowego z modą. W jaki sposób pogodzić nowoczesne trendy z klasycznym ubiorem uznawanym często za nudny i zbyt powściągliwy. Przede wszystkim dobrany strój powinien podkreślać atuty i maskować mankamenty sylwetki. Musimy się w nim dobrze czuć i dobrze wyglądać nie zapominając o zasadzie mniej znaczy lepiej. Skromna



dr Iwona Tyrna-Łojek

Wykładowca, trener, autorka programów szkoleniowych i edukacyjnych

Pasjonatka nieustannego rozwoju osobistego i zawodowego ze szczególnym uwzględnieniem świadomej i skutecznej autoprezentacji. Absolwentka Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach. Zajmuje się zagadnieniami stosunków międzyludzkich oraz konfliktów w rodzinie i pracy. Jest autorką wielu artykułów poświęconych tej tematyce.

Właścicielka Agencji Kreatywnego Rozwoju

w Katowicach. Zdobywa w ten sposób praktyczne doświadczenie w pracy jako szkoleniowiec i wykładowca, a także jako trener rozwoju osobistego. Posiada doświadczenia związane z pracą w charakterze coacha i trenera mentalnego dla sportowców jednego z klubów bokserskich w Katowicach.

Posiada tytuł zawodowy „mediatora ds. cywilnych”. Jest członkiem Polskiego Centrum Mediacji w Warszawie. Zajmuje się mediacjami oraz profilaktyką konfliktów rodzinnych oraz w relacjach pracowniczych w sferze biznesowej. Od lat współpracuje z mediami. Opiniuje wydarzenia bieżące dla takich tytułów jak Echo Miasta, Metro, Gazeta Wyborcza. Występowała jako ekspert w programach telewizyjnych: „Rozmowy w toku”, „Uwaga”, „Superwizjer”, a także opiniuje w sprawach mediacji rodzinnych dla telewizji TV Silesia.

Zarządzanie zespołem

Fundacja
Fortis



Seminarium

dr Iwona Tyrna-Łojek

Seminarium dofinansowane

Czy konflikt może być dobry?

20.03.2014

*Jeśli w Twojej firmie zaistniał konflikt,
to My go rozwiążemy*



www.fundacjafortis.org

Zapraszam

dr Iwona Tyrna-Łojek

Tysiąc jeden sposobów na wywołanie kryzysu w firmie, czyli jak mały robaczek zachwiał spółką giełdową

„W starożytnym Egipcie było tak: masy były ciemne, a umysły były jasne (...). Wtedy rządził tam Ramzes i on miał starszego brata, nazywał się Kryzys. Ten Ramzes umarł a Kryzys żyje do dziś.”

Jakkolwiek we fragmencie skeczu kabaretu TEY jest to śmieszne, w życiu jest zupełnie odwrotnie. Ilość rozmaitych czynników mogących wywołać sytuację kryzysową w firmie powoduje wielki ból głowy. Okazuje się jednak, że najczęściej zgubę przynosi zarozumiałość, ignorancja, brak elementarnej wiedzy oraz życzeniowa postawa, że „przecież nam nic złego nie może się przydarzyć”. Jeśli zapytać każdego z nas, czy bezpieczeństwo w życiu zawodowym i osobistym jest ważne zazwyczaj usłyszymy odpowiedź twierdzącą. Oczywiście rzeczą jest, że podniesienie bezpieczeństwa w każdym aspekcie prowadzenia firmy może zminimalizować a nawet wykluczyć pojawienie się sytuacji kryzysowej. Skoro to wszystko jest takie oczywiste dlaczego na co dzień ignorujemy to bezpieczeństwo? Dlaczego ryzykujemy bezpieczeństwo najbliższych, swoje czy wreszcie osób trzecich i to z brutalną ignorancją?

Kryzys w firmie może pojawić się np. na skutek niešťśliwego zbiegu okoliczności, jednak najczęściej powodowany jest brakiem stosownych działań lub zaniedbania ze strony osób odpowiedzialnym za poszczególne odcinki działań. Badania pokazują, że około 80% kryzysów w firmach za oceanem wywołane jest przez czynniki znajdujące się wewnątrz instytucji i przedsiębiorstw. Wpływ mają na to działania pracowników i zarządów. A jak to wygląda w Polsce?

Okazuje się, że większość badanych firm wskazywało wewnętrzne źródła kryzysu. Jednym z nich była nieprawdziwe, nieprawidłowe lub niekorzystne informacje ukazujące się w mediach.

Przykładem niech tu będzie medialna afera firmy Wawel S.A., gdzie jeden z klientów w cukierkach znalazł robaka. Wykonane przez klienta „zdjęcie dowodowe” w ekspresowym tempie stało się bohaterem blogów i portali.



O tej sytuacji huczała cała Polska, a gwoździem do trumny stała się wypowiedź kierowniczki działu technologicznego, pani Teresy Figiel, która w tym, co się stało nie widziała nic nadzwyczajnego!

Jeśli mamy do czynienia z owadami, zawsze może dojść do wypadku, a jesienią zdarzają się one w branży spożywczej dość często. Żadna kontrola Sanepidu nie potwierdziła skażeń na produkcji i w magazynie, zatem owady mogły równie dobrze pojawić się u nas, jak na przykład w hurtowni.

Teresa Figiel

Apogeum tej kuriozalnej wypowiedzi było końcowe oświadczenie pani kierownik. Brzmi ono tak:

Albo mklik¹, albo chemia. Jedyne stuprocentowo skutecznych rozwiązaniem byłoby użycie większej ilości środków chemicznych podczas produkcji, tego jednak producent nie chce zrobić. Robaki bowiem, poza tym, że wywołują uczucie obrzydzenia nie są szkodliwe dla zdrowia klientów, a chemia owszem.

Żadnych przeprosin, zapewnień o poprawie jakości produkcji i działań, jakiejkolwiek deklaracji, iż firma podejmie wszelką aktywność dla wyeliminowania takich sytuacji. Nic. Zero. („Przecież trochę białka jeszcze nikogo nie zabiło”).

Cały ten incydent sprawił, że produkty firmy były przez długi czas postrzegane jako z budzącymi obrzydzenie robakami „słodkocze z niespodzianką”.

Przykład ten pokazuje, iż w firmie zabrakło odpowiedniej świadomości kadry zarządzającej, jak i procedur czy prawidłowej, wyważonej reakcji. Ponieważ o spółce było głośno, pytanie brzmi, czy o taki rozgłos chodziło?

Już pierwszego dnia Wawel S.A. notowany na GPW stracił na akcjach 4%. Tak naprawdę, skoro bomba już wybuchła można było wykorzystać tę sytuację dla poprawienia wizerunku firmy. Była to bowiem doskonała okazja do tego, by pokazać jak świetnie firma sobie radzi w takiej sytuacji. Inwestorzy, media i klienci mogliby zostać świadkami „publicznego oczyszczenia się”, a jednocześnie byłaby to możliwość przemycenia wielu pozytywnych informacji o przedsiębiorstwie.

Każda reakcja na kryzys, nawet na ten najmniejszy musi być natychmiastowa i przemyślana. Jest to możliwe tylko wtedy, jeśli wcześniej przygotowane są procedury i przewidziano możliwość powstania takiej sytuacji. Dłuższe zwlekanie, a co gorsza chowanie głowy w piasek może kosztować setki milionów złotych. Inwestorzy reagują natychmiast pozbywając się akcji, a decyzje te opierają na niepewności i spekulacjach na temat rzeczywistej sytuacji w firmie. W przypadku Wawelu krytyczne były wypowiedzi pracowników firmy. Szukanie winy poza własnym podwórkiem pokazało ignorancję pracowników, a postawa „co mnie to obchodzi”

¹ gatunek motyli



dała jasny sygnał, że przedsiębiorstwo nie kontroluje wystarczająco jakości swoich produktów i nie potrafi o nią zadbać w drodze do klienta.

Dobra wiadomość jest taka, że firma po pewnym czasie podjęła w końcu współpracę z zewnętrznym konsultantem w celu zażegnania kryzysu. Opracowano oświadczenie zarządu, które ze spokojem zostało przyjęte przez inwestorów. Współpraca z agencją PR pozwoliła całą sytuację wyciszyć oraz zniknąć z pierwszych stron gazet i portali. Zorganizowano cały szereg spotkań z odbiorcami produktów mających na celu odbudowanie marki Wawel. Aby udowodnić, że firma nie ma nic do ukrycia poproszono Głównego Inspektora Sanitarnego o przeprowadzenie kontroli całego cyklu produkcji. Szkolenia kadry pracowniczej mają zaś wykluczyć podobne zdarzenia w przyszłości.



Jarosław Maroń

Absolwent pięciu specjalizacji Górnośląskiej Wyższej Szkoły Handlowej w Katowicach oraz studiów podyplomowych na Politechnice Śląskiej w Gliwicach. Dynamiczną karierę zawodową rozpoczął zaraz po zakończeniu studiów odbywając staże naukowe m.in. w Ministerstwie Finansów oraz Fundacji naukowej CASE. Przez wiele lat pracował jako główny specjalista ds. rynków finansowych, analityk walutowy, następnie dealer korporacyjny (senior dealer) m.in. w takich znanych firmach finansowych jak Palladia Capital Markets Sp. z o.o. oraz FXConsulting Sp. z o.o.

Od 2010 roku biegły sądowy przy Sądzie Okręgowym w Katowicach. Pracuje w zakresie analizy i wyceny instrumentów finansowych oraz wyceny wartości spółki. Jako doradca biznesowy przeprowadził z sukcesem kilka restrukturyzacji przedsiębiorstw uwikłanych w tzw. toksyczne opcje walutowe, które doprowadziły je niemal do bankructwa. Obecnie w dalszym ciągu w szerokim zakresie zajmuje się zarządzaniem ryzykiem walutowym dla wielu dużych firm z terenu całej Polski. Przygotowuje i wdraża dla nich profesjonalne procedury z zakresu polityki zarządzania ryzykiem kursowym oparte o indywidualną strukturę finansową każdego przedsiębiorstwa. Obecnie reprezentuje także z sukcesami kilka dużych przedsiębiorstw w sporach sądowych z instytucjami bankowymi dotyczących toksycznych opcji. Jako ekspert ds. wyceny przedsiębiorstw w szerokim zakresie sporządza szacunki wartości spółki kilkoma metodami, m.in. najbardziej skomplikowaną metodą dochodową DCF szacującą wartość przedsiębiorstwa z uwzględnieniem jego potencjału do generowania dochodu w przyszłości.

Następny etap to ukończenie doktoratu w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie w katedrze Bankowości zakończony tytułem Doktora Ekonomii oraz dalsza praca naukowa. Jest współwłaścicielem firmy konsultingowej Profit Labs Ltd.

Czego zabrakło w Wawel S.A.?

Analizując to wydarzenie w Wawel S.A. największym problemem okazał się brak strategii komunikacji i kompletne nieprzygotowanie do rozmów z dziennikarzami. Zabrakło również działań budujących silny i pozytywny wizerunek firmy. Niekompetencja pracowników wypowiadających swoje opinie w sposób nieprzemysłany doprowadziła do głębokiego kryzysu. Obecnie dzięki współpracy z zewnętrznymi konsultantami, opracowaniu programu naprawczego wraz ze specjalistami od PR-u, stworzeniu biura prasowego oraz dbaniu o najwyższą jakość komunikacji z konsumentami, partnerami biznesowymi i mediami firma radykalnie zmieniła swój wizerunek.

Co jeszcze może wywołać kryzys w twoim przedsiębiorstwie?

To jest tylko jedna z sytuacji mogących wywołać kryzys w firmie. Inne przyczyny to nieuczciwa konkurencja, wrogi wywiad gospodarczy, przestępstwa pracownicze, logistyczne, brak komunikacji wewnątrz przedsiębiorstwa, działanie pracowników na szkodę spółki, kradzieże towarów podczas transportu, brak bezpieczeństwa IT i zarządzania ryzykiem w relacjach z kontrahentami, czy działanie zorganizowanych grup przestępczych.

A jak Ty zabezpieczasz się przed kryzysem w firmie?



NAPISZ DO AUTORA:

jaroslaw.maron@fundacjafortis.org

Obsługa klienta

Fundacja
Fortis



Seminarium

Jarosław Maroń

Seminarium dofinansowane

Jak wyeliminować straty

**związane z wahaniami
kursów w eksporcie
bądź imporcie**

*13.02.2014 – Pieniądz pracuje zawsze,
tylko czy dla Twojej firmy?*



www.fundacjafortis.org

Zapraszam

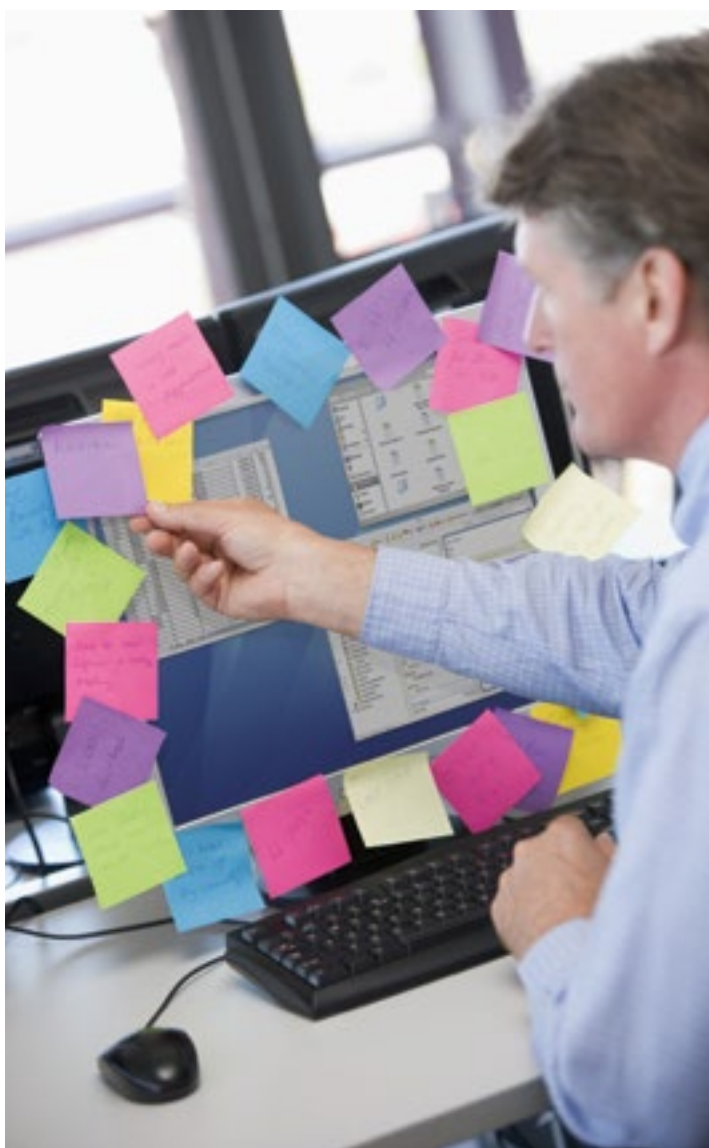
Jarosław Maroń

Co zrobimy kiedy się uda?

Wielu przedsiębiorców zatrudnia pracowników. Pracownik przychodzi do pracy zrobić co do niego należy. Jest wiele przykładów świetnych firm, prowadzonych przez świadomych przedsiębiorców. Pracownicy w takich organizacjach działają standardowo, według instrukcji, przez to wykorzystują dobrze czas pracy, nie muszą niczego poszukiwać, mają czas na doskonalenie, i czują się bezpieczni. Pozwala to właścicielowi, czy zarządowi planować rozwój i wzrost zysków. Pracowałem dla wielu takich organizacji.

Jak to zwykle bywa, niestety, są też przykłady negatywne. Zostałem kiedyś poproszony o poprawę organizacji pracy w firmie produkującej osprzęt dla gór-

nictwa. Firma zlokalizowana w małej miejscowości, w regionie z wysokim odsetkiem bezrobocia. Początki działalności to poziom „garażu”, gdzie parę osób cięło, spawało, montowało proste elementy stalowe. Sprytny (I DOBRZE!) właściciel potrafił to sprzedać z dobrym zyskiem. To pozwoliło na rozwój firmy: kolejni zatrudniani pracownicy, adaptacja kolejnej hali produkcyjnej, coraz więcej zleceń. Brzmi dobrze. Jest pewna pułapka w takiej „dobrze działającej firmie”! Właściciele „zasnęli”, pławiąc się w sukcesie wielkich zleceń, wspaniałych kontaktów z zarządami wielkich firm, w pewności, że trzymają w garści wszystkie sznurki. Jednym z tych sznurków jest pełny nadzór nad każdym pracownikiem. Było to proste kiedy pracowników było kilku. Codzienna prezentacja siły jako odpowiedź na próby dyskusji jest głównym narzędziem wprowadzania zmian w organizacji pracy. Główne hasło: „na twoje miejsce jest kolejka chętnych”. W regionie, gdzie jest duże bezrobocie skutkuje to bardzo prostymi reakcjami. Pracownik nie dyskutuje z szefem (właścicielem). Pracownik wycofuje się i nie uczestniczy w żadnym doskonaleniu. NIE MA DOSKONALENIA! WYROCZNIĄ JEST MYŚL WŁAŚCICIELA! Więc pracownicy traktują to bardzo poważnie i właściciel zaczyna decydować, czy kupić papier toaletowy.





Właściciel kupuje kawę i herbatę, bo nikt bez jego zgody tego nie zrobi. Pracownik chcąc uniknąć krytyki nie podchodzi do szefa z problemem. Mówimy o problemie typu zakup herbaty czy kawy. A gdzie problemy produkcyjne? Gdzie organizacja pracy? Gdzie szkolenia i rozwój pracownika? Gdzie świadomość konieczności stworzenia warunków, w których dobry pracownik chce zostać i zależy mu na rozwoju w tej firmie?! Sytuacja staje się bez wyjścia! Pracownik się boi ciągłej kontroli i nie zgłasza żadnych problemów. Szef myśli, że on coś kombinuje, bo nie przychodzi rozmawiać. Pracownik zaczyna sobie radzić z różnymi sytuacjami stosując rozwiązania tymczasowe, z palety „sposobów gospodarczych”. Szef myśli, że chyba niczego nie potrzeba, bo nikt niczego nie chce. Metody gospodarcze, zastosowane przez pracownika wydłużają realizację zadań, ale podnoszą samoocenę pracownika, no bo właściwie radzi sobie świetnie. Szef zauważa, że wydłuża się czas realizacji zadań, są spóźnienia.

I jest za późno! Proces staje się zależny od pracownika, który wdrożył „sposoby gospodarcze”. Nikt inny, tylko on wie jak to działa. Szef widzi, że kiedy nie ma w pracy owego pracownika, proces kuleje. To przekonuje, że metody gospodarcze (znane tylko temu pracownikowi) są dobre, zaś sam pracownik zyskuje w oczach szefa. Szef stawia takiego pracownika innym za przykład. Wtedy inni wprowadzają własne metody z palety „gospodarczych”. Każdy chcąc zachować pracę buduje własne standardy. Szef ocenia to jako wzrost aktywności. Problem polega na tym, że



zwolnienie się któregośkolwiek z tzw. fachowców, którzy zbudowali, każdy swoje standardy działań, powoduje brak standardu. Nowy pracownik, przyjęty w to miejsce jest świetnym tłem dla doświadczonych pracowników, co jeszcze bardziej przekonuje szefa o wyjątkowości tzw. fachowców, i że bez nich firma padnie. Próbowaliśmy wprowadzić standaryzację pracy opartą o wiedzę doświadczonych pracowników. Spotkania, których celem było tworzenie standardów zasad i zachowań, były przerywane przez właściciela, gdyż uważał, że ludzie muszą pracować (ciąć, spawać, montować, malować) bo są spóźnienia w realizacji zleceń. Trudno naprawiać pojazd bez jego zatrzymania. Znowu zdanie właściciela wzięło górę nad logiką doskonalenia i standaryzacji pracy.

Budowanie standardów pracy dla poszczególnych stanowisk daje gwarancję na :

- każdy pracownik wykonuje daną czynność podobnie jak pozostali, można porównać drogę i wynik, efekt jest przewidywalny, jest możliwe prześledzenie drogi w sytuacji wystąpienia jakiegokolwiek problemu
- dozór może przez obserwację poszczególnych pracowników doskonalić standardy
- standardy stają się automatycznie podstawą do szkoleń nowych pracowników
- wiedza jest zgromadzona w firmie i nieobecność, czy odejście fachowca nie zaburza procesu pod kątem terminów i jakości produkcji w takim stopniu jak poprzednio,
- podnosi się poczucie bezpieczeństwa pracowników w procesie.

Spotkajmy się na bezpłatnym, dwu i pół godzinnym szkoleniu otwierającym tematykę Lean Manufacturing, gdzie każdy może przedyskutować potrzebę wdrażania narzędzi Lean w swojej firmie, by później standaryzować pracę poprawiając zyskowność firmy i elastyczność wobec potrzeb rynku.



NAPISZ DO AUTORA:

adam.raszka@fundacjafortis.org



Adam Raszka

Magister inżynier z zakresu techniki eksploatacji złóż, ukończył studia dzienne na Politechnice Śląskiej w Gliwicach, obecnie trener i konsultant wdrożeniowy narzędzi Lean Manufacturing. Ukończył teoretyczny i praktyczny kurs Lean Manufacturing w Polskim Centrum Produktywności sp. z o.o. w Katowicach. Posiada długoletnie doświadczenie w zakresie doskonalenia organizacji pracy i szkoleń inicjujących zmiany w dużych i średnich przedsiębiorstwach na terenie Polski.

Realizował projekty między innymi w ABB polska sp. z o.o., Ceramika Paradyż sp. z o.o., Bezałin S.A., Rexam sp. z o.o. i wielu innych. Prowadzi cykliczne szkolenia z zakresu Lean Manufacturing w ABB Polska sp. z o.o. i Maspex sp. z o.o.

Prowadzi działalność gospodarczą z zakresu szkoleń i doskonalenia organizacji pracy.

Posiada umiejętność zjednywania ludzi dla realizacji celu, co przy praktycznych umiejętnościach z zakresu Lean Manufacturing daje gwarancję osiągnięcia sukcesu w trakcie realizacji projektów.

Zawodowe



Szkolenie

Adam Raszka

Optymalizacja procesów

Dlaczego Lean Manufacturing?

06.03.2014 – Zawsze może być lepiej i więcej



www.fundacjafortis.org

Zapraszam

Adam Raszka



Spotkania klubowe

W związku z systematycznie powiększającą się grupą członków Klubu Efektywnego Biznesu Zarząd Fundacji Fortis zdecydował się przenieść kolejne spotkania do Hotelu Diament w Zabrzu.

Większa sala pozwoliła uzyskać wyższy komfort przy nawiązywaniu nowych kontaktów biznesowych przez członków Klubu, a ze względu na lepsze zaplecze techniczne podniosła także jakość wystąpień zaproszonych na spotkania prelegentów.



Aktualni Klubowicze mieli okazję na każdym spotkaniu poznać i przywitać nowych członków, a także wysłuchać interesujących wystąpień prelegentów, do których należeli między innymi: Grzegorz Chmielewski (Śląska Izba Turystyki), Natalia Marek (Technopark Gliwice) oraz Tomasz Rychły (Quality Austria Poland).



Atrakcją spotkań były niewątpliwie bardzo interesujące interaktywne warsztaty zorganizowane przez dr. Andrzeja Fesnaka. Na spotkaniu listopadowym warsztaty pozwoliły wszystkim gościom na wyrażne sprecyzowanie potrzeb i problemów, z jakim borykają się przedsiębiorcy. Stworzona w ten sposób tzw. „ściana potrzeb” pozwoliła Fundacji Fortis na skoncentrowanie się na najważniejszych zagadnieniach, które będą poruszane na kolejnych spotkaniach. Umożliwiło to także zebranie odpowiedniej grupy eksperckiej, która jest w stanie wyjść naprzeciw oczekiwaniom Klubowiczów.

Na grudniowym spotkaniu dr Andrzej Fesnak ponownie przeprowadził warsztaty, ale tym razem na temat sztuki komunikacji. Warsztaty przeprowadzone metodą aktywną zdecydowanie przypadły wszystkim uczestnikom do gustu.

Fundacja Fortis jako pomysłodawca idei Klubu stara się dołożyć wszelkich starań, aby wyjść na przeciw potrzebom przedsiębiorców i organizować każde kolejne spotkanie na coraz wyższym poziomie. Grudniowe spotkanie rejestrowane było w całości przez profesjonalną ekipę telewizyjną. Wszystkie reportaże, wywiady i komentarze ze spotkania publikowane są na stronach internetowych Fundacji.



Dopóki ktoś czegoś nie sprzeda, nic się nie zmienia.

Dobrym sprzedawcą trzeba się urodzić. Dryg do handlu ma się we krwi i z pewnością wysysa się go z mlekiem matki. Marketerem się jest, a nie bywa. Praca dobrego handlowca nie kończy się wraz z odejściem od biurka i trzaśnięciem drzwiami. To stan ducha, podejście do świata, odpowiednie nastawienie do otaczającej rzeczywistości.

Sprzedawca to łowca, który instynktownie poszukuje dobrego gruntu do przeprowadzenia transakcji. Zapisuje nazwę firmy z flotowego samochodu, który stoi przed nim na światłach na ruchliwym skrzyżowaniu. Handlowanie to sztuka, zbiór umiejętności miękkich, które tylko pozornie umie opanować każdy. Ale niestety, każdemu i codziennie mogą się one przydać, bo wiele jest prawdy w wyświechtanym już powiedzeniu: „trzeba umieć się sprzedać”. W przedmowie książki „Pozyskiwanie nowych klientów” pada kluczowe zdanie „dopóki ktoś czegoś nie sprze-

da, nic się nie zmienia”. Czy tego chcemy, czy nie – sprzedaż zmienia świat, a skuteczny marketer to demiurg, wielki budowniczy relacji, wizerunku marki sprzedawanych produktów, jak i (przede wszystkim) zysków przedsiębiorstwa. Każdy go pragnie i pożąda, to on nakręca wielką spiralę biznesu.

Książka Jerry’ego R. Wilsona na tle wciąż pojawiających się biblii handlowców wyróżnia się i to w dobrym tego słowa znaczeniu. W żadnym razie nie jest to kolejna pozycja poświęcona technikom sprytnej manipulacji czy negocjacji. Muszę też uczciwie dodać, że tytuł ten rozczaruje osoby oczekujące u systematyzowania wiedzy na temat handlu. To książ-

ka, którą spokojnie można przeczytać w kolejce do dentysty lub podczas podróży komunikacją miejską (ja czytałam ją m.in. podczas rezonansu kolana). Można ją skończyć na dowolnym rozdziale, by znowu do niej powrócić za jakiś czas bez utraty



sensu. Tak naprawdę każdy rozdział stanowi autonomiczny fragment. Przypomina trochę taki zbiór handlowych przypowieści (niektóre się nawet powtarzają, co lekko irytuje). Momentami jest trochę jak w bajkach, w których fabuła jest delikatnie naciągana, ale zawsze służy życiowemu morałowi. Historyjki, może niektóre banalne, ale zawsze inspirujące i często serwujące bardzo praktyczne i łatwe do wdrożenia pomysły. Również w tej książce wiele rzeczy, które przeczytamy, wyda się nam oczywistych. Ale jak to zwykle bywa: wiemy, ale z niewiadomych powodów nie stosujemy.

Autor książki spisał swoje zawodowe doświadczenia w 151 radach. Do każdej napisał podsumowanie w postaci epilogu i dołączył zadanie do wykonania, swoistą pracę domową. Wybrałam kilka spośród tych rad, z którymi się szczególnie utożsamiam:

NASTAWIENIE CZĘSTO WAŻNIEJSZE NIŻ KOMPETENCJE.

Przy rekrutacji powinniśmy zwrócić szczególną uwagę nie tylko na wiedzę, ale na podejście do pracy potencjalnego kandydata na sprzedawcę. Złe nastawienie przekreśla nawet pracowników z arcywiedzą encyklopedyczną. Co więcej, jeżeli sprzedawca nie jest zaangażowany w poszukiwanie nowych klientów, nie ma dla niego miejsca w Twoim sprzedażowym teamie;

NIE WYPUSZCZAJ RYBY, KTÓRĄ MASZ NA Haczyku.

Kiedy klient mówi „tak”, musisz działać błyskawicznie. Kiedy zwlekamy, to z każdą chwilą rośnie ryzyko, że zacznie on odczuwać wyrzuty sumienia z powodu podjętej decyzji zakupowej lub wpadnie w szpony aktywnej konkurencji. Jak pisze autor, nie ma nic gorszego niż doholować rybę do brzegu, zdjąć ją z haczyka, a potem dać jej wyslizgnąć z rąk. Kluczem do sukcesu jest doprowadzenie transakcji do końca;

TWOI WSPÓŁPRACOWNICY FUNDAMENTEM FIRMY.

Warto przyjąć założenie, że każdy nowy pracownik musi przejść szkolenie z zasad i wartości wy-

znawanych przez Twoją markę. Świeżo zatrudnieni powinni poznać historię firmy, jej kulturę i rządzące nią reguły. Pracownicy powinni znać firmę i ofertę od podszewki. Tylko wtedy będą wiarygodni i autentyczni w kontakcie z klientem;

MIS YOGI PRAWDĘ CI POWIE.

Ulubionym kreskówkowym bohaterem autora tej książki jest miś Yogi. Miś ten zwykł mawiać, że „kiedy się patrzy, można wiele zobaczyć”. Każdy powinien choć na chwilę odłożyć swoje obowiązki i znaleźć czas na spacer po swoim miejscu pracy. Wyrobienie nawyku przeprowadzania comiesięcznych obchodów jest bardzo pomocne. Właśnie wtedy mamy okazję przyjrzeć się całej organizacji z boku i zobaczyć ją oczami klientów, osób z zewnątrz. Brud, zaniedbana elewacja – wszystkie te elementy mają negatywny wpływ na postrzeganie naszej marki przez klientów;

OGLĄDAJ REKLAMY SWOICH PRODUKTÓW.

Zapoznanie się ze wszelkimi materiałami marketingowymi to święty obowiązek dobrego sprzedawcy. Trzeba sobie zadać ten trud, by później nie zostać zaskoczonym pytaniami od klientów. Nie ma nic gorszego od sytuacji, kiedy klient wie o promocjach, o których nie ma pojęcia sprzedający je handlowiec. Jeżeli nawet jego nie zainteresowały, to dlaczego miałyby zainteresować klienta?!

Jak widać, Ameryki nie odkrywamy. Ale jak sami dobrze wiemy, najtrudniej zacząć od rzeczy najłatwiejszych, a ta książka jest idealna na dobry start. Na koniec dodam tylko, że dzisiejsi, potencjalni klienci są bardziej cyniczni i sceptyczni niż kiedyś. Są to klienci, którym handlowcy złożyli bardzo dużo różnych obietnic, jakich niestety nigdy nie dotrzymali. Naszym zadaniem jest zmiana tego stanu rzeczy. A dopóki czegoś nie sprzedamy, to nic się nie zmienia...



Dorota Korczyk
Tekst pochodzi z magazynu Marketer+

Anonimowość w Internecie

Czy użytkownik może być tak naprawdę anonimowy, kiedy korzysta z tak potężnego medium jakim jest Internet? Na takie pytanie możemy nie znaleźć zbyt łatwej odpowiedzi. Dlaczego? Generalnie można powiedzieć, że użytkownik ukrywający się za ekranem monitora nie był, nie jest i być może nigdy nie będzie anonimowy. Nawet jeżeli korzysta z różnych oferowanych w Internecie usług gwarantujących mniejszą lub większą anonimowość, zawsze

Musimy zdecydowanie rozróżniać informacje, które chcemy przeglądać, ponieważ ślady po naszych działaniach pozostają nie tylko na naszych własnych komputerach, ale także na wszystkich serwerach, za pomocą których informacja do nas trafiła.

jednak zostawia po sobie jakieś ślady, które nitka po nitce zawsze wcześniej lub później doprowadzą do przysłowiowego „kłębka”.

Każdy komputer jest w określony sposób identyfikowany w sieci, na przykład za pomocą tzw. adresu IP i przypisanej mu nazwy. Oczywiście takie identyfikatory mogą się dynamicznie zmieniać. Jednak każda karta sieciowa, za pomocą której nasz komputer łączy się z Internetem, posiada swój własny,

unikalny w skali globalnej adres sprzętowy, który jest nadawany jednorazowo przez producenta już na etapie produkcji. Zaawansowani użytkownicy systemów komputerowych wiedzą, że taki adres można w stosunkowo łatwy sposób zmienić. I mają rację, ale o tym wiedzą tylko informatycy oraz oczywiście wszyscy komputerowi maniacy i hobbysci.

Prawdą jest jednak to, że 99% społeczeństwa, które na co dzień korzysta z Internetu w domu i pracy, nie ma o tym bladego pojęcia. Jeżeli służby specjalne są w stanie namierzyć doświadczonych hakerów, którzy mają potężną wiedzę i szczegółowo opracowane sposoby ukrywania swojej nikczemnej działalności w Internecie, to cóż mają właściwie powiedzieć zwykli amatorzy surfowania po przepastnych, czasami niedozwolonych i wątpliwych etycznie zasobach Internetu.

Ale jeżeli popatrzymy na tę sytuację z drugiej strony, to na czym będzie polegać identyfikowanie użytkownika w sieci? Jeżeli już w jakiś sposób zlokalizujemy wspomniany wcześniej adres karty sieciowej i zidentyfikujemy konkretny komputer, to jaką informację uzyskamy? Dowiemy się tylko tego, że jakaś osoba o konkretnej godzinie skorzystała z komputera i podała się za kogoś, kto ma np. na imię Tomek. Ale teraz zadajmy sobie jedno zasadnicze pytanie, czy jesteśmy tego absolutnie pewni, że wspomniana wcześniej osoba jest faktycznie Tomkiem, a może tylko się za niego podaje?

I tutaj dochodzimy do momentu, w którym faktycznie nie wiemy kto jest po drugiej stronie i dlatego też próbując odpowiedzieć



na postawione wcześniej pytanie o anonimowość w Internecie, nie możemy uzyskać jednoznacznej odpowiedzi. Nie będzie można w łatwy sposób zidentyfikować osoby po drugiej stronie komputera chyba, że gdzieś w pobliżu znajduje się dodatkowo kamera, która byłaby w stanie zarejestrować dokładny obraz osoby w konkretnym miejscu i czasie (co także może okazać się także wątpliwe, w przypadku dojścia do postępowania sądowego). Tutaj będą wymagane zupełnie inne narzędzia kontroli dostępu.

Jak widać sama informacja o tym, gdzie znajduje się komputer i kto zazwyczaj na nim pracuje, nie daje nam jeszcze stuprocentowej gwarancji, że w danym dniu, o danej go-

dzinie właśnie ta osoba na nim pracowała. Jeżeli komputer znajduje się w prywatnym mieszkaniu, wówczas możemy z pewnym prawdopodobieństwem zidentyfikować konkretnego domownika. Za nieodpowiedzialne dzieci odpowiadają mimo wszystko rodzice. Pomijam już sam fakt, że osoba dokonująca potencjalnej kradzieży tożsamości może skorzystać zdalnie z naszego komputera (nawet prywatnego) instalując na nim wcześniej i to bez naszej wiedzy szkodliwe oprogramowanie. Proszę zwrócić jeszcze uwagę na fakt, że mówimy tylko o dostępie do Internetu, natomiast w ogóle nie analizujemy tego co faktycznie użytkownik w tej sieci robił. Sprawa zdecydowanie bardziej



komplikuje się w miejscach, gdzie pracuje wiele komputerów i wielu użytkowników, nie mówiąc już o dostępie do Internetu w miejscach publicznych.

Kiedy stałe łącze do Internetu stawało się coraz bardziej przystępne dla zwykłych użytkowników, przez kilka lat cenilem sobie możliwość korzystania z dostępu oferowanego przez renomowanego dostawcę usług internetowych. Na tym etapie nie martwiłem się zbytnio o bezpieczeństwo mojego komputera, ponieważ za sprawy administracyjne odpowiedzialna była inna osoba i w moim mniemaniu był nią wysokiej klasy fachowiec.

Na myśl o tym, że miałem dostać swój własny publiczny adres IP komputera byłem bardzo mocno podekscytowany. Ponieważ otrzymany przeze mnie numer był faktycznie adresem publicznym, mój komputer nagle stał się dostępny bez żadnych zabezpieczeń

bezpośrednio w Internecie. Chociaż była to swego rodzaju nobilitacja, nie mogłem już zdać się na bezpieczeństwo zapewniane przez innych i sam musiałem zadbać o mój własny komputer. Dla każdej firmy komercyjnej uzyskanie takiego adresu publicznego jest podstawowym elementem dostępu do Internetu, ale uruchamianie i szczegółowe konfigurowanie serwerów zabezpieczających komunikację jest wykonywana przez administratorów na porządku dziennym.

W moim przypadku stawianie dodatkowych zabezpieczających urządzeń dla połączenia prywatnego miało się z celem, więc musiałem skupić się na zabezpieczeniu mojego prywatnego komputera przed niepowołanym dostępem z Internetu. Jeżeli już udało mi się uzyskać zadowalający poziom zabezpieczenia (ściana ogniowa, oprogramowanie antywirusowe oraz inne ciekawe

programy) pozostał mi jeszcze jeden, nierozwiązywalny w łatwy sposób problem natury psychicznej.

Surfowałem sobie po Internecie swobodnie i bez ograniczeń, ale wszystko to co robiłem, było identyfikowane za pomocą mojego indywidualnego adresu, za którym byłem ja i mój komputer, a nie rzesza użytkowników, którzy zawsze mogą ukryć się za zastoną firmowego serwera.

Pomimo całej wiedzy, jaką posiadałem na temat zabezpieczania systemów informatycznych, dosyć starannie musiałem dobrać miejsca w Internecie, po których surfowałem, korzystając z mojego prywatnego łącza. Zdałem sobie jednak szybko sprawę z mojego błędu i że nie było lepszego komfortu psychicznego, niż naiwne złudzenie anonimowości, że przy korzystaniu z komputera ukrytego gdzieś w skomplikowanej sieci informatycznej dużej firmy i chronione-

go przez doświadczonych administratorów, nikt nie wie kim byłem i mogłem czuć się w miarę swobodnie.

Musimy zdecydowanie rozróżniać informacje, które chcemy przeglądać na prywatnym domowym komputerze, a które w miejscach publicznych i w pracy, ponieważ ślady po naszych działaniach pozostają nie tylko na naszych własnych komputerach, ale także na wszystkich serwerach, za pomocą których informacja do nas trafiła. Jeżeli więc chcemy przeglądać stany naszych kont bankowych, przeglądać ważne dokumenty lub po prostu czytać prywatną pocztę internetową, musimy się mocno zastanowić gdzie i jak możemy to robić w sposób jak najbardziej bezpieczny.

Czy w dzisiejszych czasach coś się pod tym względem zmieniło? Właściwie tylko to, że przestaliśmy się tym martwić. Teraz nosimy przy sobie smartfony, tablety, wkrótce





nawet inteligentne zegarki, które cały czas będą podłączone do Internetu. Przywykliśmy do stałego bycia „online” i szczerze powiedziawszy przestaliśmy się tym całkowicie przejmować. Już nas nie stresuje to, że wszyscy teoretycznie wszystko o nas wiedzą, ponieważ sami ich o tym informujemy za pomocą Facebooka, Twittera oraz innych portali społecznościowych.

Pamiętajmy jednak o tym, że Internet ma wieczną pamięć. Wystarczy, że wpisze się w Google swoje imię i nazwisko, znajdzie tam wiele informacji o sobie, których się nawet nie spodziewaliście. Ważne jest, żeby znaleźć tam tylko to, co chcielibyście wiedzieć, a maksymalnie ograniczyć wszystkie pozostałe niewygodne informacje, ponieważ usunąć ich już niestety się nie da.

**NAPISZ DO AUTORA:**

grzegorz.lojek@fundacjafortis.org

**Grzegorz Łojek**

Absolwent Politechniki Śląskiej w Katowicach. Przez kilkanaście lat pracował na stanowisku kierowniczym w firmie informatycznej, podejmując wyzwania i przedsięwzięcia oraz realizując różne projekty informatyczne. Pracując jako Trener Biznesu oraz Trener IT biegle porusza się zarówno w zagadnieniach technicznych, jak i dotyczących przedsiębiorczości oraz e-biznesu.

Specjalizuje się w technologiach związanych z uwierzytelnieniem i weryfikacją tożsamości użytkowników w systemach informatycznych. Jako certyfikowany trener Microsoft (MCT), prowadzi oficjalne kursy autoryzowane przez firmę Microsoft. Ma na swoim koncie wiele artykułów technicznych napisanych między innymi dla wydawnictwa „Wiedza i Praktyka”.

Dzieli się praktyczną wiedzą w zakresie elektronicznej komunikacji interpersonalnej w relacjach biznesowych. Prowadzi szkolenia z tematów z literą „e” w nazwie, czyli z jednej strony z zagadnień dotyczących szeroko rozumianego „e-Biznesu”, ale także z zagadnień bardziej ludzkich, czyli „e-Wizerunku”, „e-Komunikacji interpersonalnej” oraz „e-Konfliktów”.

Systemy IT

Fundacja
Fortis

Seminarium

Grzegorz Łojek

Seminarium dofinansowane

Co zrobić, aby człowiek nie był najstańszym ogniwem systemów IT?

*27.03.2014 – Co Internet wie o Twojej firmie
i pracownikach*



www.fundacjafortis.org

Zapraszam

Grzegorz Łojek

**Zapraszamy do
prenumeraty magazynu.**

Moja firma

styczeń-marzec

1/2014

magazyn dostępny w prenumeracie

generator rekomendacji

**Magazyn jest dystrybuowany
wyłącznie przez WOLONTARIUSZY
Fundacji Fortis.**

NAPISZ DO:

prenumerata@fundacjafortis.org

z tematem

„prenumerata magazynu”

(pamiętaj o podaniu danych kontaktowych)

lub

zgłoś zainteresowanie

prenumeratą magazynu

bezpośrednio WOLONTARIUSZOWI

Fundacji Fortis.



www.fundacjafortis.org



Z życia Klubu

Inicjatorem, a zarazem pomysłodawcą powstania Klubu Dobrych Serc jest Fundacja Fortis. Klub ma za zadanie łączyć ludzi, dla których istotnym elementem życia jest dzielenie się i pomoc potrzebującym. „Przedsiębiorcy z sercem” to ci, którzy dbając o rozwój własnej firmy, zwracają uwagę na społeczny aspekt biznesu. To właśnie za sprawą Klubu Dobrych Serc zachowanie względnej równowagi pomiędzy braniem a daniem staje się bardziej wyraziste i konkretne.

Każde działania biznesowe podejmowane przez przedsiębiorcę we współpracy z Fundacją generują w sposób automatyczny kwoty na cele dobroczynne. Osoby wspierające Klub Dobrych Serc same mogą wskazywać beneficjentów wypracowanych kwot. W każdym miesiącu Fundacja Fortis organizuje spotkania przedsiębiorców w ramach Klubu Efektywnego Biznesu, który stanowi znakomitą platformę do nawiązywania nowych kontaktów, umożliwiając jego członkom efektywne wykorzystywanie biznesowych okazji i zwiększanie skuteczności działania swoich firm. Podczas takich spotkań omawiane są również zagadnienia związane z działalnością Klubu Dobrych Serc oraz zapadają konkretne decyzje odnośnie przekazania zebranych funduszy na konkretne cele charytatywne.

Ostatnie spotkanie miało miejsce 11 grudnia 2013 roku, na którym zadecydowano, że Klub Dobrych Serc tym razem skoncentruje się na pomocy dla Domu Dziecka nr 1 w Gliwicach.

Te działania miały charakter bezpośredni, wpływający z dokładnych ustaleń jakiego typu wsparcie potrzebne jest dla tejże placówki. Lista zgłaszanych potrzeb obejmowała między innymi takie artykuły pierwszej potrzeby jak: piżamy bawełniane, klapki basenowe, bieliznę, parasole, długopisy oraz cyrkle. Jak łatwo można było się domyśleć lista wywołała znacz-





ne poruszenie wśród członków, którzy bez większego zastanowienia zaoferowali swoją pomoc.

Efektem tych uzgodnień była osobista wizyta Pani Prezes Anny Rissmann oraz wolontariuszy w tym Domu Dziecka. Przekazanie paczek świątecznych, które spełniały dziecięce marzenia i potrzeby było nie tylko wsparciem finansowym, ale przede wszystkim ogromnym ładunkiem pozytywnej energii.

Poświęcony czas, wspólne bycie ze sobą i dzielenie się z potrzebującymi, to społeczny wymiar biznesu, ludzki odruch serca i poczucie, że właśnie dla takich chwil warto żyć i warto bogacić się, by móc wspierać innych w potrzebie. Ciepłe, bezpośrednie i empatyczne relacje nawiązane podczas wizyty w Domu Dziecka oraz przekazanie paczek świątecznych pozostaną na długo w pamięci. Zdjęcia, które dokumentują to spotkanie nawiązują bezpośrednio do motta Fundacji Fortis „Być i mieć” i oczywiście pomagać – „Teraz”.



Klub Dobrych Serc



www.fundacjafortis.org

kds@fundacjafortis.org



FUNDACJA ROZWOJU KARDIOCHIRURGII
im. prof. Zbigniewa Religi

**Kontynuujemy dzieło Profesora.
Pomóż nam i przekaż 1% podatku
na opracowanie protezy serca
dla chorych dzieci.**

KRS: 0000069136

www.frk.pl | www.polskieserce.pl

**1% Twojego
podatku
= 100% serca**



Copyright: GRAFIA

