

2013

Jak zostać i pozostać przedsiębiorcą



poradnik dla
nowo powstałych firm

SPIS TREŚCI

WPROWADZENIE	4
1. NA STARCIE	5
1.1. Ile jest wart pomysł na biznes	5
1.2. Czy firma ma szanse powodzenia na rynku	7
1.3. Cztery strony biznesu, czyli analiza SWOT	8
1.4. Skąd wziąć pieniądze na start	9
1.5. Rozwój w cieplarnianych warunkach	10
1.6. Elementy strategii rynkowej	11
1.7. Zarządzanie zmianą	12
1.8. Chcesz znaleźć klientów na swoje produkty lub usługi – pomyśl o promocji	13
2. PRAWO I PRAKTYKA	15
2.1. Wybór formy prawnej	15
2.2. Rejestracja działalności w urzędzie miasta lub gminy, rejestracja spółki w KRS	17
2.3. Formy rozliczania z podatków najmniejszych firm	20
2.4. VAT – warto czy nie?	21
2.5. Zarządzanie terminami płatności i płynność finansowa	23
2.6. Wydatki prywatne w kosztach firmy	24
2.7. Preferencyjne składki ZUS dla rozpoczynających działalność	24
2.8. Obowiązki sprzedawcy	25
2.9. Podstawowe zasady zawierania umów z dostawcami	27
2.10. Zatrudnianie pracowników	28
2.11. Czy można zawiesić działalność?	30
2.12. Firmy rodzinne	32
3. FINANSOWANIE ZEWNĘTRZNE	33
3.1. Na rozpoczęcie działalności gospodarczej	33
3.2. Na rozwój działalności gospodarczej	37
3.3. Na wdrożenia nowych technologii i produktów oraz rozwój działalności B+R	42
3.4. Na ochronę własności przemysłowej	45
3.5. Na internacjonalizację działalności	46
3.6. Na szkolenia	48
3.7. Poszukiwanie inwestora	48
3.8. Czy warto wejść na giełdę?	50
4. ZAAWANSOWANE USŁUGI I INSPIRACJE	52
4.1. Ośrodki innowacji i transferu technologii	52
4.2. Klastry i kooperacja	54
4.3. Akademia PARP	55
4.4. e-PUNKT	55
4.5. Enterprise Europe Network	56
4.6. Krajowy System Usług	57
4.7. Portal Innowacji	58

4.8. Portal Web.gov.pl – Wspieramy e-Biznes	59
4.9. Informatorium PARP i spotkania informacyjne	59
4.10. Otwartość na zmiany – inspiracje	60
SŁOWNICZEK	62

LEGENDA:



więcej informacji (www, e-book, link wewnętrzny)



bezpośrednia informacja, szkolenie, wydarzenie, doradztwo



to warto wiedzieć



pomocny przykład

Treści publikowane w portalu dostępne są na warunkach określonych w licencji *Creative Commons Attribution-Share Alike 3.0*, z wyjątkiem przypadków gdy zastrzeżono inaczej.

Licencja ta umożliwi użytkownikom zewnętrznym kopiowanie, rozpowszechnianie, odtwarzanie i wykonywanie udostępnionych utworów oraz tworzenie utworów zależnych, pod warunkiem:

- każdorazowego przywołania autora pierwotnego: Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości www.parp.gov.pl
- rozpowszechniania powstałego utworu zależnego jedynie na tej samej, podobnej lub kompatybilnej licencji.

Ponadto każdorazowo należy podać informację o dacie publikacji pierwotnego.

Uwaga – w celu ponownego użycia utworu lub rozpowszechniania utworu należy wyjaśnić innym warunki licencji, na której udostępnia się utwór.

Zasady licencji:

Pełna treść licencji: <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/pl/legalcode>

Podsumowanie licencji: <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/pl/deed.pl>

Zdjęcia © iStockphoto.com/RichVintage

Wydanie III

Stan na kwiecień 2013 r.

Publikacja bezpłatna

© Copyright by Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2013

Warto zostać przedsiębiorcą. Praca na własny rachunek to nie tylko droga do zabezpieczenia sytuacji materialnej, to także sposób na samorealizację zawodową, zapewnienie sobie niezależności i wpływu na własne życie. Z formalnego punktu widzenia zostanie przedsiębiorcą jest prostsze niż jeszcze kilka lat temu. Od ubiegłego roku można to zrobić przez internet, korzystając z Centralnej Ewidencji i Informacji o Działalności Gospodarczej.

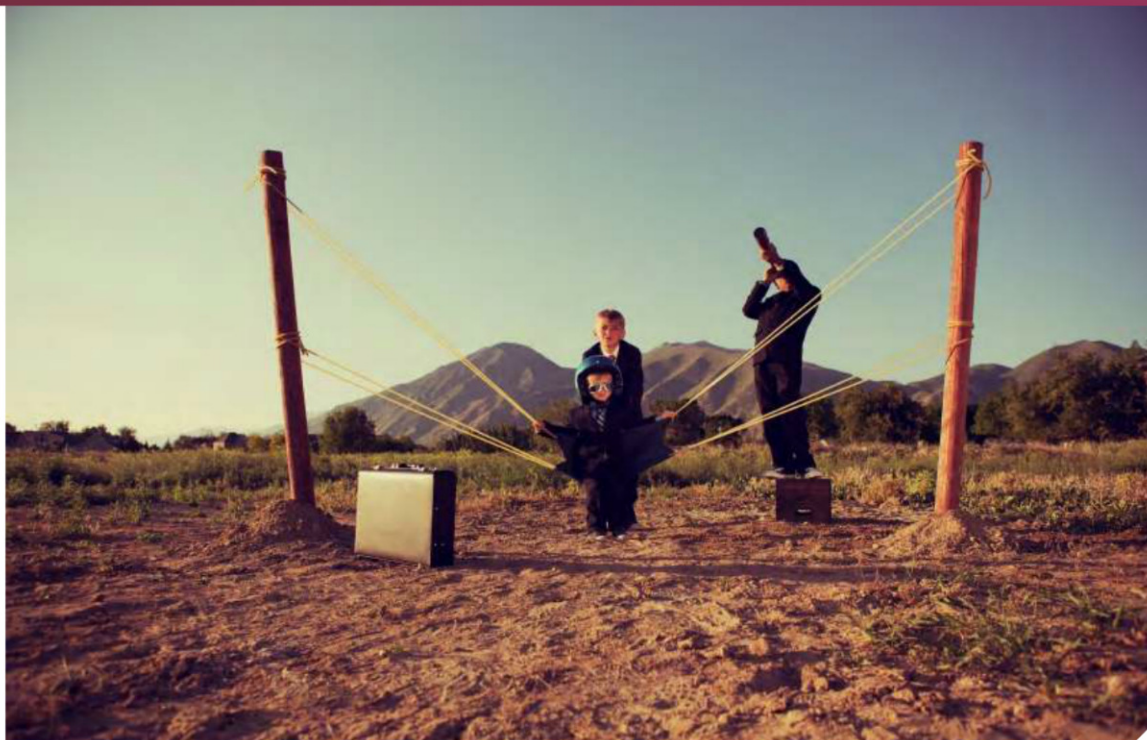
Każdy początkujący przedsiębiorca ma szansę na odniesienie sukcesu. Potrzebna jest determinacja, ciężka praca i... wiedza. Ten ostatni czynnik jest równie niezbędny na starcie jak kapitał na rozruch biznesu. Przewodnik, który oddajemy do Państwa rąk, powstał w odpowiedzi na potrzebę zgromadzenia w jednej publikacji podstawowych informacji, niezbędnych początkującym przedsiębiorcom oraz takim, którzy szukają sposobów na rozwój swej firmy. Gromadzi on wiedzę o dostępnych na rynku programach i narzędziach pomocy dla przedsiębiorców.

W tekście zawarto wiele odniesień do stron internetowych instytucji, które wspólnie tworzą system wsparcia dla przedsiębiorców: Ministerstwa Gospodarki, Ministerstwa Rozwoju Regionalnego, Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości, Banku Gospodarstwa Krajowego, Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa i wielu innych. Ich celem jest rozszerzenie prezentowanej w niniejszej publikacji treści i ułatwienie dostępu do dokumentacji poszczególnych programów wsparcia.

Pragnę zaprosić Państwa do współtworzenia treści przewodnika. Na wszelkie uwagi, spostrzeżenia oraz sugestie dotyczące tematyki, o jaką warto rozbudować jego treść, czekamy pod adresem e-mail: promocja@parp.gov.pl.

Mam nadzieję, że wiedza zgromadzona w publikacji ułatwi Państwu podjęcie decyzji o założeniu firmy i stawianie pierwszych kroków w biznesie.

Bożena Lublińska-Kasprzak, Prezes PARP



1.1. Ile jest wart pomysł na biznes

Pomysł jest ważny. Ale nie decyduje o sukcesie przedsięwzięcia. Genialne wizje bez sprawnego wdrożenia pozostają mrzonkami, a odtwórcze pomysły (typu „otwieramy bar”) dzięki sprawnej realizacji często przynoszą ich autorom dostatek.

Czy pomysł na biznes można w ogóle wycenić? Przed jego realizacją jest to trudne, czasem niemożliwe. Więcej da się o pomysle powiedzieć, gdy przetestuje go rynek. Kiedy można już obliczyć wartość działającej firmy, łatwiej przeprowadzić kalkulację wskazującą, jaką część stanowił pomysł.

Choć publikacji dotyczących wyceny przedsiębiorstw jest sporo, trudno wśród nich znaleźć pozycję poświęconą cenie rynkowej pomysłu na firmę. Finansiści wolą się koncentrować na metodach wyceny już istniejących firm. Być może wynika to z popularnego przekonania o zerowej wartości niewdrożonego pomysłu, a może po prostu nie ma jeszcze zapotrzebowania rynkowego na tego typu ekspertyzy.

Podając się oceny wartości pomysłu, trzeba pamiętać, że tak naprawdę wyceniamy jego potencjał ekonomiczny, czyli możliwość generowania zysków. Jeśli nie mamy pieniędzy na realizację pomysłu, ale uda nam się znaleźć osoby, które będą gotowe zainwestować w niego, to znaczy, że jest „coś” wart. Pamiętajmy jednak, że inwestor ocenia pomysł na podstawie prezentacji autora. Jeśli jako pomysłodawcy jesteśmy przekonujący, to w ten sposób podwyższamy wartość pomysłu. Ale przekonujący będziemy wówczas, gdy pomysł będzie przemyślany.



Przykład 1: Pan Jan, zapalony kibic tenisa, był często niepokieszony, że podczas meczu nie może zobaczyć powtórki jakiejś akcji. I że ze swojego miejsca nie wszystko może zobaczyć. Zakielkowała mu w głowie idea, że przydałaby się aplikacja na urządzenia mobilne, która pozwoliłaby odbierać obraz z kamer umieszczonych na korcie i dowolnie go przetwarzać. Zorientował się, że nigdzie na świecie nie wdrożono takiego pomysłu. Liczba miłośników tenisa oglądających na żywo turnieje była obiecująca. Klienci na pewno by się znaleźli. Poza tym aplikacja mogłaby być stosowana podczas innych zawodów sportowych lub w zupełnie innych sytuacjach. Nawet przy stosunkowo niskiej cenie oprogramowania można byłoby sporo zarobić. Szanse dodatkowo zwiększa szybko rosnąca liczba użytkowników smartfonów i tabletów. Dla pana Jana ważne było też to, że jego syn jest utalentowanym informatykiem.



Przykład 2: W krajobrazie jednego z miasteczek dominuje wieża ciśnień. W trakcie spacerów z narzeczoną pani Alicja często przechodziła obok tego obiektu. Pewnego razu obojgu podczas spaceru zachciało się kawy. Pani Alicja zamarzyła, żeby tak można było usiąść na szczycie tej wieży i popijając kawę, podziwiać okolicę. Narzeczony zwrócił uwagę, że to jedyne miejsce, z którego można byłoby obejrzeć panoramę i że w ich miasteczku jest bar, restauracja, ciastkarnia, ale nie ma kawiarni. Pani Alicja, która skończyła szkołę gastronomiczną, szybko wymyśliła menu z nazwami kojarzącymi się z wieżą, ciśnieniem i chmurami. Pomysł potraktowała na tyle poważnie, że złożyła wizytę w urzędzie gminy. Dowiedziała się, że historyczną wieżę można wdzierżawić i pod okiem konserwatora zabytków zaadaptować na kawiarnię. Narzeczony pomógł jej stworzyć przybliżony koszt remontu.

W obu przykładach podanych w ramach pomysłodawcy wykonali pewną pracę, która pozwoliła zdobyć elementarne informacje o szansach na rozwój nowych przedsięwzięć. Tak przemyślane pomysły warto wstępnie opisać. Gdy są uporządkowane i uargumentowane, łatwiej je zaprezentować podczas starań o finansowanie.

Ważnym elementem jest też innowacyjność. Przykład drugi nie jest szczególnie oryginalny – kawiarnia to nic nowego. Nowość polega na ciekawej lokalizacji i zabawnym menu. Ale nie ma tu wartości intelektualnej, którą na tym etapie trzeba byłoby chronić. Innowacyjność w przykładzie 1 może podnosić wartość pomysłu. Firma zarabiałaby przecież na sprzedaży licencji do oprogramowania.



Jeden z doradców biznesowych na swoim blogu porównał pomysł na start-up z projektem architektonicznym. Indywidualny projekt, nad którego realizacją projektant sprawuje nadzór autorski, wycenia się na 5-15% wartości końcowej inwestycji.

Pomysł jest zatem podstawą. Nadaje naszym działaniom kierunek. Zyskuje na wartości wraz z rozwojem naszego przedsięwzięcia.

1.2. Czy firma ma szanse powodzenia na rynku

Biznesplan nie jest niezbędnym elementem rozpoczęcia działalności, ale warto poświęcić czas na jego staranne napisanie. Stworzony dokument przyda się bowiem nie tylko w banku podczas starań o pierwszy firmowy kredyt. Przede wszystkim pozwoli „na chłodno” ocenić, czy i jakie szanse powodzenia ma nasz pomysł poprzez wypunktowanie mocnych i słabych stron przedsięwzięcia i analizę potencjału sektora, w którym mamy działać, oraz określenie pozycji obecnych i przyszłych konkurentów. Jest bardzo prawdopodobne, że w naszej działalności będziemy realizować projekty, np. związane z wdrażaniem nowych produktów lub usług. W praktyce biznesplan pozwala się przygotować do realizacji takiego projektu i przełożyć go na cele biznesowe.

Biznesplan musi być bardzo konkretny i treściwy: im więcej liczb i danych, a mniej „opisów przyrody”, czyli stwierdzeń opartych na wyobrażeniach, tym lepiej! Równocześnie należy zachować możliwie duży obiektywizm i wyważoną ocenę – wiadomo, że na własny pomysł zawsze patrzy się przez różowe okulary, ale konfrontacja z wymagającym rynkiem bywa trudniejsza, niż się niejednemu autorowi atrakcyjnego projektu wydaje. Czasami na przeszkodzie staną uwarunkowania czysto rynkowe (np. klienci odrzucą naszą innowację jako zbyt rewolucyjną lub rywale stworzą tańszy ekwiwalent naszego produktu), ale mogą zadziałać też inne czynniki ryzyka, np. przeszkody prawne. Dzięki biznesplanowi będziemy mogli je przewidzieć i zminimalizować ich wpływ na rozwój firmy.



Biznesplan powinien zawierać takie elementy jak:

- analizę firmy i jej produktów
- analizę rynku
- opis strategii marketingowej
- opis dostępnych źródeł finansowania
- plan finansowy i prognozy
- analizę efektywności inwestycji.

Szablony biznesplanów można znaleźć na stronach urzędów pracy, np. tu.



Akademia (nie tylko) biznesplanów

Moduł dotyczący tworzenia biznesplanów jest jednym z najchętniej wybieranych bloków tematycznych e-learningowej platformy PARP. Ten i pozostałe sześć modułów szkolenia **Biznesplan** przeprowadzą przez najważniejsze etapy sporządzania „mapy drogowej” naszego przedsięwzięcia. Bezpłatne szkolenie dostępne jest w Akademii PARP.

Konsultanci KSU

Początkujący przedsiębiorcy mogą liczyć na wsparcie konsultantów Krajowego Systemu Usług (KSU). Przeprowadzą oni krok po kroku przez poszczególne etapy związane z założeniem firmy, doradzą w stworzeniu biznesplanów i podstawowych obszarach działalności (marketing, organizacja, finansowanie), jak również pomogą w znalezieniu sprawdzonego i zaufanego partnera odpowiadającego wyspecjalizowanym potrzebom przedsiębiorcy.

Więcej informacji i kontakty dostępne są pod adresem www.ksu.parp.gov.pl.

i**Ocena biznesplanu**

Najbardziej wymagającym cenzorem biznesplanów są potencjalni inwestorzy, którzy wyłapią najmniejszą niespójność bądź niedoszacowane ryzyko przedsięwzięcia. Warto więc sprawdzić, jakie oni stawiają wymagania dobremu biznesplanowi. Materiały i szablony uproszczonego opisu projektu oraz bezpłatne szkolenia biznesowe dla świeżo upieczonych firm można znaleźć w [Gildii Aniołów Biznesu](#). Inne wymagania stawiane przez potencjalnych inwestorów znajdziemy na ich stronach internetowych. Pełna lista aniołów biznesu i innych instytucji finansujących przedsiębiorstwa we wczesnym stadium rozwoju jest dostępna na stronie internetowej www.web.gov.pl w katalogu [venture capital](#).

1.3. Cztery strony biznesu, czyli analiza SWOT

Narzędzia, takie jak analiza SWOT, często są postrzegane jako moda, wzmacniana przez szkoły biznesu czy firmy zajmujące się doradztwem gospodarczym. Tymczasem to bardzo przydatna i wiarygodna technika, będąca jedną z najważniejszych części skutecznego biznesplanu. Z tego też powodu, jeśli z jakichś względów musimy przygotować macierz SWOT dla swojej firmy, nigdy nie kopiujemy istniejących analiz.

Własna analiza pozwala na stworzenie mapy czterech grup czynników, które musimy wziąć pod uwagę przy rozwoju firmy. Podobnie jak w przypadku biznesplanu, należy – choć nie jest to łatwe w odniesieniu do własnego pomysłu – zdobyć się na bardzo chłodną, wręcz krytyczną ocenę każdej ze zmiennych.

i

Analiza SWOT jest jednym z modułów popularnego bezpłatnego szkolenia Biznesplan, dostępnego na platformie e-learningowej PARP www.akademiaparp.gov.pl.

Na akronim SWOT składają się **silne i słabe strony** firmy (**Strengths** i **Weaknesses**) oraz czynniki zewnętrzne – **szanse** (**Opportunities**) i **zagrożenia** (**Threats**). Ich wzajemne interakcje mogą wzmocnić potencjał naszej firmy bądź być przeszkodą w realizacji ambitnych celów.



Pytania, które warto sobie zadać, by stworzyć kompletną analizę SWOT, oraz dodatkowe praktyczne informacje na temat tego narzędzia (z przykładową analizą SWOT), można znaleźć m.in. na tej [stronie](#).





Wypunktowanie czterech grup czynników daje cenną wiedzę na temat możliwości i przeszkód w rozwoju, ale pełnię swych możliwości SWOT odsłania dopiero wtedy, gdy zaczniemy analizować wzajemne powiązania pomiędzy zmiennymi:

- czy dana mocna strona (np. znajomość języka szwedzkiego) pozwoli wykorzystać szansę (wzrost popytu na świadczone przez nas usługi w Skandynawii)?
- czy dana mocna strona (np. wykształcenie prawnicze) pozwoli zminimalizować wpływ danego zagrożenia (np. częste zmiany przepisów) na rozwój firmy?
- czy dana słaba strona (np. brak kapitału na rozwój sieci ekologicznych barów) ogranicza możliwość wykorzystania danej szansy (trendu zwrotu ku naturalnym składnikom)?
- czy dana słaba strona (np. brak magazynu do przechowywania towarów) potęguje ryzyko związane z danym zagrożeniem (dużą sezonowością sprzedaży)?

Menedżerowie dużych firm niemal jednogłośnie twierdzą, że planowanie w biznesie nie może mieć jednostkowego charakteru. Rynek oraz potrzeby klientów zbyt szybko się zmieniają, dlatego zarówno strategia, jak i plany rozwojowe powinny być okresowo korygowane.



Analizę SWOT i cały biznesplan w ramach tzw. asysty pomogą nam przygotować konsultanci [PK KSU](#).

1.4. Skąd wziąć pieniądze na start

Polacy z powodu dużych strat poniesionych w czasie II wojny światowej, a następnie nastania socjalizmu nie mieli szans na zakumulowanie dużego kapitału prywatnego. Proces ten zaczął się dopiero w latach 90. ubiegłego wieku. Wobec czego u nas zasada 3F (*family, friends & fools*) nie działa tak dobrze jak w Stanach Zjednoczonych. Współcześnie dodaje się jeszcze czwarte F (*founders*). 4F to skrót od nazw dawców kapitału na nowy biznes. Niegdyś tradycyjnie Amerykanie zwracali się po pieniądze na założenie biznesu najpierw do rodziny, następnie do przyjaciół, a jeśli to źródło zawiodło, poszukiwali dowolnych inwestorów, którzy zaryzykowałiby wsparcie nowego pomysłu (stąd żartobliwe określenie *fools*, czyli głupcy). Dziś często szuka się pieniędzy na start najpierw u jednostek bardziej wyspecjalizowanych we wspieraniu młodych firm (*founders*), czyli wśród funduszy wysokiego ryzyka czy aniołów biznesu.

W naszym kraju w miarę rozwoju wolnego rynku i przede wszystkim integracji ze strukturami Unii Europejskiej sytuacja znacznie się poprawiła. Wbrew pozorom istnieje dużo możliwości finansowania działalności firm w początkowym okresie. Do naszej dyspozycji jest wiele instrumentów w programach operacyjnych zasilanych unijnymi funduszami, istnieją fundusze kapitału zasiewowego (*seed capital*), wykształciła się spora grupa prywatnych inwestorów, tzw. aniołów biznesu, są duże wyspecjalizowane fundusze typu *venture capital*, a także fundusze pożyczkowe, poręczeniowe oraz banki, które również wdrażają instrumenty unijne (pieniądze z programów operacyjnych czy inicjatywy JEREMIE). Pieniądze na start może zdobyć nawet osoba bezrobotna (odpowiedniego wsparcia udzielają urzędy pracy).



Bliższych informacji o najbardziej odpowiednich (ze względu na charakter wykonywanej przez nas działalności) źródłach finansowania udziela konsultanci w instytucjach należących do **Krajowej Sieci Usług**.

Wymienione tu źródła stwarzają alternatywę dla często kosztownych kredytów bankowych. Najważniejsze z tych instrumentów są omówione w **rozdziale 3.1**. Pamiętajmy jednak, że aby pozyskać kapitał na start, musimy wykonać sporą pracę, polegającą na przekonaniu, że nie zmarnujemy tych pieniędzy. Ba – często będzie się od nas oczekiwać ich pomnożenia.



Podmioty finansujące nowe pomysły i firmy na wczesnym etapie rozwoju znajdziemy **tu**. Warto też zainteresować się ofertą inkubatorów przedsiębiorczości (**rozdział 1.5**, poniżej, a także **rozdział 3.1**).



Test windy

Gdy będziemy chcieli zwrócić się po kapitał do prywatnego inwestora (np. anioła biznesu), niezbędna będzie umiejętność prezentacji swojego pomysłu, by przy nadarzającej się okazji (mijamy go na ulicy, spotykamy w windzie lub zagadujemy podczas przerwy w trakcie konferencji) w kilka minut przekonać go, że warto wesprzeć nas na starcie (tzw. test windy). Do tego potrzebna jest wiara we własne przedsięwzięcie i umiejętność krótkiego wyjaśnienia, jak będziemy na nim zarabiać. Będziemy to potrafili, gdy odrobimy lekcję dotyczącą biznesplanu, a przynajmniej najważniejszych jego elementów (patrz **rozdział 1.2**).



Sposobność do zaprezentowania swojego pomysłu przed inwestorami, a także okazję do zobaczenia, jak robią to inni, stwarzają **barcamps**. Można na nich m.in. posłuchać inspirujących wykładów. Warto zajrzeć do **kalendarium** takich wydarzeń.

1.5. Rozwój w cieplarnianych warunkach

Korzystne warunki dla nowo powstałych firm stwarzają inkubatory przedsiębiorczości. Młodzi przedsiębiorcy uzyskują w nich wsparcie do momentu, gdy będą mogli samodzielnie funkcjonować na rynku. Programy inkubacji oferują m.in. konsultacje z doradcami, szkolenia menedżerskie i specjalistyczne, pomoc w pozyskiwaniu źródeł finansowania oraz korzystanie z infrastruktury biurowej i technicznej na preferencyjnych warunkach. Jest to bardzo istotne, gdyż niższe koszty administracyjne (ich poważnym składnikiem często jest czynsz za biuro) ułatwiają młodej firmie utrzymanie płynności.

Dla rozwoju firmy istotne jest także otoczenie, w którym działa. Nieoceniona jest możliwość współpracy i wymiany wiedzy z innymi lokatorami inkubatora. Bardzo często w ten sposób rodzą się nowe pomysły na biznes. Inkubatory są często lokowane w sąsiedztwie (lub w obrębie) parków technologicznych, gdzie działają przedsiębiorstwa o ugruntowanej pozycji rynkowej.

Początkujący przedsiębiorcy mają wówczas większą szansę na pozyskiwanie zleceń od doświadczonych partnerów. Przy nich niejako uczą się biznesu i poznają rynek.

Warto podkreślić, że w biznesie często przydaje się posiadanie dobrego adresu. Obecność w inkubatorze będzie pozytywnie wpływać na wizerunek naszej firmy.



Adresy wszystkich działających w Polsce inkubatorów przedsiębiorczości udostępni [Portal Innowacji](#) oraz portal [Wspieramy-ebiznes](#).

1.6. Elementy strategii rynkowej

Gdy zaczynamy działalność, naszą uwagę zaprzętają najbardziej podstawowe kwestie, głównie wizyty w urzędach czy bankach. Strategia rynkowa brzmi jak termin nie z naszej bajki, zarezerwowany dla największych korporacji o miliardowych przychodach. „Chciałbym po prostu działać i zarabiać” – myśli wielu mikroprzedsiębiorców.

O strategii warto jednak pamiętać. Nie musi to być, jak w przypadku dużych firm, formalny, wielostronicowy dokument. Potraktujmy strategię raczej jako zarys naszej koncepcji działania i rozwoju, który będzie drogowskazem przy podejmowaniu decyzji w przyszłości. *Świat ustępuje z drogi temu, kto wie, dokąd zmierza* – ten, z pozoru mało biznesowy aforyzm, stał się mottem jednego z opracowań naukowych o strategii przedsiębiorstw i znakomicie oddaje jej sens.

Strategia pozwala też skupić nasze wysiłki na tym, co naprawdę ważne. Nie ma firm najlepszych we wszystkim. Liderzy rynkowi dokonali swego czasu wyrazistych, jednoznacznych wyborów tego, co będzie ich wyróżnikiem. Może to być np. innowacyjność produktowa, marketingowa (jak 3M czy Apple) bądź redukcja kosztów do poziomu nieosiągalnego przez konkurencję.

Świetnie, ale jak w praktyce taką strategię może realizować mała firma, choćby setne w danym mieście biuro rachunkowe? Najważniejsze, by mieć świadomość tego, że w każdym przypadku warunkiem przetrwania jest rozwój, ciągle dopasowywanie produktów i usług do zmieniających się potrzeb konsumentów, ale także doskonalenie organizacji firmy, promocji, zarządzania. Wspomniane biuro rachunkowe może postawić na relacje z klientami, by jak najbardziej ułatwić im nie lubiane czynności „papierkowe”. Warto pomyśleć o dopasowaniu godzin otwarcia biura do rytmu dnia zapracowanych przedsiębiorców (np. 14-20) lub opcji dojazdu do klienta po odbiór dokumentów.

Mając strategię, łatwiej nam będzie dokonywać wyborów kierunków działania. Jeśli podjęliśmy decyzję o tym, że naszym atutem będzie wąska specjalizacja, np. fryzjerstwo dla dzieci, nie ulegajmy pokusie „łatwego” zarobku poprzez poszerzenie oferty o wszystkie możliwe usługi fryzjerskie. Staniemy się wtedy przeciętni. Raczej inwestujmy w wyjątkowość tego doświadczenia (dziecięce fotele, kolorowy wystrój, cukierki) i obudowywanie go kolejnymi, pokrewnymi usługami (np. urodziny dla dzieci z czesaniem najbardziej wymyślnych fryzur).



Przykładowe strategiczne kierunki działania:

- wprowadzanie nowych produktów i usług
- modyfikacja obecnych produktów i usług
- redukcja kosztów
- wejście na nowe rynki krajowe bądź zagraniczne
- wzrost sprzedaży na dotychczasowym rynku
- zwiększenie skali działalności poprzez pozyskanie partnera bądź inwestora.

Przykłady strategii:

- przewaga kosztowa
- przewaga jakościowa
- poszukanie i uzupełnienie niszy rynkowej*
- dyferencjacja, czyli wyróżnianie się (np. poprzez ciągłe zmiany asortymentu, opakowań, funkcjonalności produktów).

* O tym więcej w e-podręczniku opracowanym na zlecenie PARP pt. [**„Strategia niszy rynkowej jako specyficzny element potencjału rozwojowego mikroprzedsiębiorstw”**](#).

Każdy dobry pomysł jest dobry

Prawdziwe, przełomowe innowacje leżą u źródeł tylko ułamka nowo powstających firm. Większość przedsiębiorców swój sukces zawdzięcza temu, że udoskonalili już istniejące produkty, znaleźli atrakcyjniejszy sposób dotarcia i obsługi klientów, znaleźli dodatkowe oszczędności po stronie kosztów, np. efektywniejszą logistykę. Często też zdarzają się przypadki udanej adaptacji do polskich warunków pomysłów, które sprawdziły się w innych krajach. Trzeba więc mieć oczy szeroko otwarte!

Jeśli jednak mamy naprawdę rewolucyjny pomysł, koniecznie (w przypadku nowych technologii każdy dzień jest na wagę złota) spójrzmy, jak innowacjami zarządzają najlepsi. Szczególnie godny polecenia jest praktyczny podręcznik: [**„IMP³rove: Europejski projekt o trwałym oddziaływaniu – 50 Historii Sukcesu Związanych z Zarządzaniem Innowacjami”**](#). Wśród 50 opisanych przypadków na pewno znajdziemy firmę, która zmagą się z podobnymi wyzwaniem jak my.

1.7. Zarządzanie zmianą

Ciągłe stawianie czoła nowym sytuacjom to dla każdej firmy chleb powszedni. Prowadzenie z sukcesem działalności jest *de facto* jak najlepszym dostosowywaniem się do zmieniających się warunków. Dlatego tak ważne jest, by być świadomym potencjalnych szans i zagrożeń, przewidywać trendy (np. demograficzne, technologiczne, w modzie) i dostosowywać do nich ofertę naszej firmy. Bardzo pomocna będzie tu starannie sporządzona analiza SWOT (patrz [**rozdz. 1.3**](#)). Pamiętajmy, że planowanie to proces, a nie jednostkowe zdarzenie.

Musimy jednak liczyć się z tym, że wprowadzanie zmian nie jest łatwe, gdyż dotyka najczulszego punktu każdej firmy – ludzi. To powoduje, że proces zarządzania zmianą nigdy nie jest do końca kontrolowany. Należy też liczyć się z tym, że każde naruszenie *status quo* (a już nawet jego zapowiedź) początkowo prawdopodobnie wywoła opór zespołu, mogący przejawiać się niepokojem bądź – w skrajnej sytuacji – konfliktami.

Eksperti szacują, że sukces zmiany czy innowacji w 40% zależy od pracowników. Jak zamienić opór w zaangażowanie? Po pierwsze, pamiętajmy, że jako inicjatorzy zmian mamy skłonność do przeceniania zalet innowacji, pracownicy – odwrotnie. Mniej interesują ich korzyści wdrożenia, skoncentrowani są przede wszystkim na wyszukiwaniu dotyczących ich bezpośrednio zagrożeń. Rozumiejąc tę różnicę i akcentując w komunikacji korzyści dla pracowników (od najprostszej – łatwiejszej pracy), szybciej rozwiejemy ich niepokoje.



Wprowadzając zmiany, pamiętajmy więc:

- o systematycznej, dwustronnej komunikacji (warto założyć oddzielną skrzynkę mailową, gdzie pracownicy mogliby dzielić się pytaniami i wątpliwościami)
- o szkoleniach (im więcej pracownicy będą wiedzieć na temat zmian, tym mniej będą się ich bać)
- o angażowaniu pracowników w projekt zmian (będą czuli się współodpowiedzialni za jego powodzenie)
- o dodatkowym wsparciu pracowników (nie musi być ono finansowe, wystarczy pomoc, dobre słowo, życzliwość).



Po pierwsze, ludzie

Kluczem do zarządzania zmianą są kompetencje zespołu i ich odpowiednia motywacja: warto zadbać o to, by każdy z pracowników, niezależnie od zajmowanego stanowiska, był zaangażowany w rozwój firmy i miał oczy szeroko otwarte na szanse i zagrożenia. Budowaniu takich zespołów poświęcony jest podręcznik [„Inteligentne organizacje – zarządzanie wiedzą i kompetencjami pracowników”](#).

1.8. Chcesz znaleźć klientów na swoje produkty lub usługi – pomysły o promocji

Promocja początkującej firmy to wyzwanie. Jak bowiem poinformować świat o oferowanych przez nią produktach czy usługach, pamiętając o ograniczeniach związanych z niewielkim z reguły budżetem przeznaczonym na rozruch działalności?

Wbrew pozorom, tanich czy wręcz darmowych możliwości promocji jest wiele. Jedną z nich jest wykorzystanie kontaktów, które już posiadamy. Poinformowanie znajomych o rozpoczęciu działalności i oferowanych usługach czy produktach może być skuteczną formą promocji, o ile nie czyni się tego w sposób nachalny. Zamiast próbować „na siłę” sprzedawać znajomym swoje produkty przy każdym spotkaniu, lepiej wspominać o rozwoju działalności niejako mimochod-

dem. Daje to pewną szansę na to, że prędzej czy później znajomi sami skorzystają z oferty firmy lub polecą ją swoim znajomym.

Szerokich możliwości promocji dostarcza początkującej firmie internet. Absolutną podstawą jest posiadanie strony www, zawierającej dane kontaktowe oraz opis działalności firmy. Co dalej? Poza stosowaniem typowej reklamy internetowej w formie bannerów czy okien pop-up, w grę wchodzi m.in. Search Engine Marketing (SEM), czyli marketing w wyszukiwarkach. SEM polega na podnoszeniu widoczności firmowej strony www w wyszukiwarkach internetowych (w praktyce – w Google).

Ważnym pojęciem jest także Search Engine Optimization (SEO), czyli optymalizacja strony dla wyszukiwarki. W największym skrócie chodzi o to, by kod strony www był napisany w sposób zrozumiały dla automatów wyszukiwarki, indeksujących zasoby internetu. Dzięki temu strona będzie się pojawiała wysoko na liście wyników.

Ważną formą promocji w internecie jest reklama kontekstowa, rozliczana w modelu pay-per-click (płać za kliknięcie). W tym przypadku reklamodawca zyskuje możliwość umieszczenia odnośnika do swojej strony w linkach sponsorowanych, płacąc za każde kliknięcie wykonane przez osobę oglądającą reklamę. Im dane słowo jest popularniejsze (np. „laptop”), tym koszt kliknięcia jest wyższy. Przykładem programu reklamowego prowadzonego przez Google jest AdSense.

Nie sposób też nie wspomnieć o promocji w coraz popularniejszych serwisach społecznościowych, takich jak Facebook, Nasza-Klasa czy Goldenline. Biorąc pod uwagę fakt, że już kilkanaście milionów Polaków posiada konto na którymś z serwisów społecznościowych, pomyślnie o obecności firmy także na takich platformach. W tego typu serwisach warto budować wizerunek eksperta, na przykład – odpowiadając w sposób zwięzły i profesjonalny na pytania internautów dotyczące branży, w której firma prowadzi działalność.

Książki z pomysłami

Jak wykorzystać sieci społecznościowe do promocji firmy? Jak, działając w Polsce, podbić rynki UE i USA? Jak zarządzać relacjami z klientem po drugiej stronie internetowego łącza? To tylko kilka z pytań, które nurtują przedsiębiorców. Odpowiedzi na nie można poszukać m.in. w poniższych publikacjach PARP, dostępnych na portalu [Wspieramy e-biznes](#):

[Facebook jako narzędzie dla e-marketerów](#)

[Wizerunek firmy w sieci](#)

[Strategie i plany marketingowe dla e-usług](#)

[Reklama w sieci cz. I i cz. II](#)

[Marketing i reklama w internecie](#)

[Ekspansja serwisów internetowych na rynki zagraniczne](#)

[e-PR czyli jak skutecznie prowadzić PR w sieci](#)

[Relacje z klientami w e-biznesie.](#)



2.1. Wybór formy prawnej

Zanim zdecydujemy się zakładać własną firmę, powinniśmy zastanowić się, która z dostępnych form prawnych będzie dla nas najkorzystniejsza. Przyszły przedsiębiorca musi podjąć decyzję, czy chce prowadzić indywidualną działalność gospodarczą, czy wejść w spółkę – osobową lub kapitałową.

Firma jednoosobowa

Indywidualna działalność gospodarcza jest atrakcyjną propozycją dla osób, które chcą pracować na własny rachunek oraz cenią sobie niezależność i elastyczne kierownictwo. Nie trzeba od początku angażować dużych środków finansowych, ponieważ koszty rejestracji są niewielkie, a procedura zakładania firmy stosunkowo łatwa i szybka. Księgowość jest mniej skomplikowana niż w innych rodzajach działalności gospodarczej i jest możliwość wyboru formy opodatkowania. Niezależnie od tego, czy nasza działalność ma charakter tymczasowy czy nie, jesteśmy zobowiązani do opłacania składki ubezpieczenia społecznego. Należy mieć świadomość, że za zobowiązania takiej firmy odpowiada się osobiście całym swoim majątkiem.



Podstawy prawne dla osób fizycznych wykonujących działalność gospodarczą we własnym imieniu znajdują się w [ustawie o swobodzie działalności gospodarczej](#).

Spółki i ich rodzaje

Kiedy przedsiębiorcy chcą prowadzić interesy na wspólny rachunek, mogą założyć spółkę (spółkę z o.o. może zarejestrować także jedna osoba). Spółki osobowe nie posiadają osobowości

prawnej, ale posiadają (poza spółką cywilną) zdolność prawną. Powołanie takiej spółki w formie umowy nie wymaga aktu notarialnego; wystarczy poświadczenie podpisów przez notariusza.

Gdy przedsiębiorcy chcą prowadzić działalność gospodarczą w mniejszym wymiarze, mogą utworzyć spółkę cywilną (s.c.), która nie zalicza się do spółek handlowych, a zatem zasady jej działania reguluje **kodeks cywilny**. Rozwiązanie to nie ma wymagań, co do kapitału początkowego, a koszty prowadzenia działalności są niskie. Wszyscy wspólnicy muszą figurować w prowadzonej przez miasto lub gminę ewidencji działalności gospodarczej. Za zobowiązania spółki odpowiadają całym swoim majątkiem osobistym (spółka cywilna nie ma osobowości prawnej). Ponadto równo dzielą się wypracowanym dochodem (chyba że w umowie ustalą inaczej).



Ułonna osoba prawna – tak potocznie nazywa się jednostki organizacyjne nieposiadające osobowości prawnej, ale posiadające zdolność prawną. W praktyce oznacza to, że taki podmiot może zaciągać zobowiązania i nabywać prawa w swoim imieniu. Członkowie ponoszą jednak odpowiedzialność subsydiarną za zaciągnięte przez niego zobowiązania. Ułonną osobowość prawną mają m.in. spółki jawna, partnerska i komandytowa.

W sytuacji, gdy działalność osiągnie większą skalę (np. wzrost obrotów), podmiot może się przekształcić w spółkę jawną (s.j.). Przekształcenie wymaga zgłoszenia do sądu rejestrowego przez wszystkich wspólników. W przeciwieństwie do spółki cywilnej wymaga ona wpisu do Krajowego Rejestru Sądowego, co niesie za sobą dodatkowe koszty. Podstawową różnicą między tymi dwoma formami jest odpowiedzialność wspólników za zobowiązania spółki. W spółce jawnej w pierwszej kolejności będą one egzekwowane z kapitału, który stanowi jej wspólny majątek, a dopiero później z majątku wspólników (wspomniana „odpowiedzialność subsydiarna”).

Spółka partnerska jest formą prawną przeznaczoną dla przedstawicieli wolnych zawodów. Daje możliwość połączenia potencjału i kapitału wielu osób przy zachowaniu osobistej odpowiedzialności każdego ze wspólników. Partnerzy ponoszą osobistą odpowiedzialność za czynności związane z wolnym zawodem, np. za błędy lekarskie. Natomiast odpowiedzialność m.in. za zakupy dokonywane przez spółkę ma charakter subsydiarny. Rozwiązanie to wymaga sporządzenia umowy w formie aktu notarialnego i prowadzenia księgowości w pełnym wymiarze.

Coraz większą popularnością cieszą się spółki komandytowe (sp.k.). Za zobowiązania spółki co najmniej jeden ze wspólników odpowiada w sposób nieograniczony (komplementariusz), a odpowiedzialność co najmniej jednego wspólnika jest ograniczona (komandytariusz). Z tego względu ta forma prawna często jest wybierana przez firmy rodzinne.



W nazwie spółek osobowych powinno znajdować się nazwisko co najmniej jednego ze wspólników oraz oznaczenie formy prawnej, np. Jan Nowak i wspólnicy spółka jawna.

W przypadku większych przedsiębiorstw najczęściej tworzy się spółki kapitałowe posiadające pełną osobowość prawną. Założenie i prowadzenie przedsiębiorstwa w tej formie wymaga większych nakładów finansowych i wiąże się z większą ilością różnego rodzaju formalności.

W spółce z ograniczoną odpowiedzialnością (sp. z o.o.) wspólnicy odpowiadają za zobowiązania przedsiębiorstwa w ograniczonym zakresie. Oznacza to, że wierzyciele mogą egzekwować swoje należności co do zasady ze środków stanowiących majątek spółki. Spółkę z o.o. może założyć jedna bądź więcej osób fizycznych lub prawnych, a także jednostki organizacyjne bez osobowości prawnej (np. spółka jawna).

Działalność spółki akcyjnej (SA) opiera się na obiegu akcji będących w posiadaniu akcjonariuszy, którzy odpowiadają za zobowiązania spółki jedynie do wysokości wniesionych wkładów. Zysk z reguły dzielony jest proporcjonalnie do posiadanych akcji.



Zasady działania wyżej opisanych spółek reguluje [kodeks spółek handlowych](#).

2.2. Rejestracja działalności w urzędzie miasta lub gminy, rejestracja spółki w KRS

Aby prowadzić działalność gospodarczą, musimy dokonać jej rejestracji. W zależności od tego, w jakiej formie chcemy ją prowadzić, musimy złożyć wniosek o dokonanie wpisu w [Centralnej Ewidencji i Informacji o Działalności Gospodarczej \(CEIDG\)](#) albo w Krajowym Rejestrze Sądowym ([wyszukiwarka podmiotów wpisanych do KRS](#)).

Najprostszą i najczęściej wybieraną formą prowadzenia biznesu jest jednoosobowa działalność gospodarcza. W tym wypadku właściwym adresem jest CEIDG. Podobnie gdy zakładamy spółkę cywilną. Do KRS natomiast musimy złożyć wniosek, jeżeli chcemy zarejestrować spółkę kapitałową – tu najczęściej rejestrowaną formą działalności jest spółka z ograniczoną odpowiedzialnością (sp. z o.o.).

Wniosek o wpis do rejestru CEIDG złożyć można osobiście – w urzędzie miasta lub gminy, korespondencyjnie lub też drogą elektroniczną – bezpośrednio na stronie CEIDG (funkcjonuje także pod nazwą [firma.gov.pl](#)). W tym ostatnim przypadku warunkiem jest posiadanie podpisu elektronicznego albo zaufanego profilu ePUAP (o tym, jak założyć profil ePUAP – [patrz ramka](#)).

Rejestracja jest bardzo prosta – jedyne, czego potrzebujemy, to wypełniony wniosek CEIDG-1 oraz dokument potwierdzający naszą tożsamość. Wniosek ten stanowi jednocześnie zgłoszenie do ZUS lub KRUS, GUS oraz US. Warto zwrócić uwagę na dokładne wypełnienie towarzyszących mu oświadczeń i zgłoszeń (przy tej okazji trzeba podjąć decyzję, czy chcemy np. skorzystać z preferencyjnych składek ZUS, czy chcemy w pierwszym okresie działania skorzystać ze zwolnienia podmiotowego z podatku VAT oraz w jaki sposób – miesięcznie czy kwartalnie – zamierzamy płacić zaliczki na podatek dochodowy).

Wpis dokonywany jest nie później niż następnego dnia roboczego od wpływu poprawnego wniosku do CEIDG. Działalność możemy podjąć już w dniu złożenia wniosku, o ile tę datę zaznaczyliśmy jako datę rozpoczęcia działalności. Możliwe jest oczywiście również określenie daty późniejszej.



Uwaga! Nie trzeba już dokonywać żadnych nowych zgłoszeń w jakichkolwiek bazach. Niektóre firmy próbują naciągnąć świeżo zarejestrowanych przedsiębiorców na opłatę za wpis do bazy. Ich formularze wyglądają bardzo przekonująco, ale do niczego nie zobowiązują.

Wniosek do KRS również można złożyć drogą elektroniczną, osobiście w odpowiednim dla siedziby firmy sądzie lub korespondencyjnie. Adresy sądów znajdziemy na stronach [Ministerstwa Sprawiedliwości](#).

Składając wniosek o rejestrację w KRS, trzeba do niego załączyć odpowiednie dokumenty. Lista wymaganych załączników różni się w zależności od formy prawnej, w jakiej chcemy prowadzić działalność gospodarczą. Do najważniejszych należą zwykle umowa spółki, nazwiska członków zarządu i dokument potwierdzający ich powołanie, wzory podpisów osób ją reprezentujących, oświadczenie o wniesieniu wymaganego kapitału, dowód wpłaty opłaty sądowej za wpis (w wysokości 500 zł) oraz za jego publikację (100 zł).

Wykonywanie niektórych rodzajów działalności gospodarczej wiąże się z koniecznością uzyskania koncesji, licencji, zezwolenia lub wpisu do rejestru działalności regulowanej. Dotyczy to m.in. prowadzenia stacji benzynowej, sprzedaży alkoholu, prowadzenia szkoły nauki jazdy lub działalności transportowej.



Profil ePUAP

Zaufany profil ePUAP to narzędzie ułatwiające elektroniczne kontakty z urzędami. Uzyskanie zaufanego profilu ePUAP wymaga, po pierwsze, zalogowania się na platformie ePUAP i wypełnienia tam wniosku. Następnie trzeba odwiedzić punkt potwierdzający profil, gdzie sprawdzana jest nasza tożsamość (trzeba okazać dowód osobisty lub paszport). Ten drugi etap ominąć mogą osoby dysponujące podpisem elektronicznym z kwalifikowanym certyfikatem.

Więcej informacji znajdziemy na stronie <http://epuap.gov.pl/>.



Z jaką firmą do KRS?

Wyczerpującą [listę kategorii firm](#), które obowiązują wpis do rejestru przedsiębiorców KRS, oraz formularze, które należy wypełnić, znajdziemy na stronach internetowych Ministerstwa Sprawiedliwości.

Odpisy szybko i bezpłatnie

Dłużej działający przedsiębiorcy, zwłaszcza ci, którzy startowali w przetargach, korzystali z dofinansowywanych szkoleń czy starali się o kredyt lub dotację, często musieli odwiedzać sąd lub urząd gminy. Żeby pobrać aktualne zaświadczenie, trzeba było też dokonywać opłat. Od 2012 r. możemy korzystać z dobrodziejstw e-administracji. Ministerstwo Sprawiedliwości uruchomiło system umożliwiający wygenerowanie aktualnego odpisu KRS on-line. Można go bezpłatnie pobrać, korzystając ze strony [Krajowego Rejestru Sądowego](#). W przypadku osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą aktualny wpis do ewidencji można znaleźć na

stronie [CEIDG](#). Teraz zaoszczędzimy czas i pieniądze przy kompletowaniu dokumentacji aplikacyjnej na każdą okazję.



Jak najprościej zarejestrować działalność gospodarczą

- Przed przystąpieniem do rejestracji przygotujmy swoje dane osobowe, nazwę, jaką wybraliśmy dla firmy, adres działalności, datę startu, sposób i miejsce opodatkowania oraz **kategorię PKD**.
- Wchodzimy na stronę [firma.gov.pl](#) i – kierując się instrukcją – wypełniamy formularz wpisu do CDEIG. Jest to jednocześnie zgłoszenie do GUS (uzyskamy numer REGON), zgłoszenie identyfikacyjne do urzędu skarbowego (nadanie lub wskazanie numeru posiadanego NIP i wybór formy opodatkowania) oraz zgłoszenie płatnika składek ubezpieczeniowych dla ZUS. Najłatwiej podpisać formularz, korzystając z tzw. profilu zaufanego.
- **Urząd skarbowy** odwiedzamy w sytuacji, gdy zakładamy spółkę cywilną. W urzędzie składamy wówczas druk NIP-2 oraz NIP D. Należy to zrobić również wtedy, gdy zamierzamy być podatnikiem VAT (formularz VAT-R). Elektronicznie wypełnić i zgłosić VAT-R mogą jedynie dysponujący podpisem elektronicznym weryfikowanym za pomocą kwalifikowanego certyfikatu. Podatek VAT płaci się w urzędzie właściwym ze względu na miejsce wykonywania działalności.
- Mamy 7 dni od daty rozpoczęcia działalności na odwiedzenie **Zakładu Ubezpieczeń Społecznych**. Jeśli wykonywana działalność jest jedynym naszym źródłem dochodów, wypełniamy druk ZUA. Gdy jesteśmy zatrudnieni na umowę o pracę, obowiązuje nas druk ZZA. W przypadku spółki cywilnej – druk ZPA.
- W przypadku niektórych rodzajów działalności (np. handel alkoholem, biuro detektywistyczne, kantor) będziemy musieli uzyskać dodatkowe koncesje czy zezwolenia (**więcej**).
- Gdy zamierzamy zatrudnić pracowników, w ciągu 30 dni Państwową Inspekcję Pracy zawiadamiamy na piśmie o miejscu, rodzaju i zakresie prowadzonej działalności. Wzory dokumentów znaleźć można na stronie [www.pip.gov.pl](#). Niektóre rodzaje działalności (np. gastronomia) wymagają zawiadomienia **Sanepidu**.
- Wprawdzie przepisy nie nakładają obowiązku, ale warto wyrobić pieczętkę. Powinna się na niej znaleźć nazwa firmy (wraz z nazwiskiem przedsiębiorcy), adres siedziby, telefon, faks, koniecznie numery REGON oraz NIP.
- Odwiedzamy bank w celu założenia konta firmowego. Konieczne są następujące dokumenty: dowód osobisty, wpis do ewidencji działalności (może to być wydruk z systemu CEIDG), dokument nadający numer REGON i najlepiej mieć już pieczętkę. Gdy założyliśmy spółkę cywilną, powinniśmy zabrać ze sobą umowę spółki. O numerze konta informujemy urząd skarbowy i ZUS, dokonując aktualizacji w systemie CEIDG.

Gdy będziemy mieli problemy lub wątpliwości, w każdej chwili możemy zadzwonić na infolinię CEIDG: **801 055 088** lub **22 100 20 79**.

2.3. Formy rozliczania z podatków najmniejszych firm

Trudno obiecać, że podatki będą tak proste jak tabliczka mnożenia, ale nie są aż tak skomplikowane, jak się początkowo wydaje. Jeśli zaś skorzystamy z pomocy księgowej (a robi tak większość początkujących przedsiębiorców), naszym zadaniem będzie... już tylko osiągnięcie przychodów, których częścią przyjdzie nam podzielić się z fiskusem.

Na starcie działalności musimy zdecydować się na jedną z form rozliczania. Wybór będzie obowiązywał przez cały rok podatkowy (można go zmienić raz w roku, do 20 stycznia) i wpłynie nie tylko na poziom opodatkowania, ale także zakres prowadzonej księgowości. Decyzja zależy przede wszystkim od rodzaju prowadzonej przez nas działalności i spodziewanych przychodów, ale także chęci korzystania z ulg podatkowych czy rozliczania z małżonkiem lub jako samotny rodzic.



Więcej informacji na temat systemu podatkowego i dostępnych form rozliczania podatków [na stronach Ministerstwa Finansów](#). Podatkom PIT, CIT i VAT poświęcono też szkolenia na e-platformie [Akademia PARP](#).

Opodatkowanie na zasadach ogólnych (18 lub 32%)

To forma, która najbardziej przypomina rozliczanie podatków PIT z pracy na etacie bądź umowie o dzieło czy zlecenie. Mamy prawo korzystania z ulg podatkowych (np. na dzieci), wspólnego rozliczania się z małżonkiem lub jako samotny rodzic. Różnica jest taka, że mamy większy wpływ niż dotychczas na wysokość kosztów uzyskania przychodów – a to od nich zależy podstawa opodatkowania. Wybór tej formy jest atrakcyjny, lecz wiąże się z koniecznością prowadzenia pełnej księgowości. Należy też liczyć się – przy wyższych dochodach – z ryzykiem „wpadnięcia” w wyższy próg podatkowy (32% od nadwyżki dochodów powyżej 85 528 zł).

Podatek liniowy (19%)

Forma analogiczna do poprzedniej, jeśli chodzi o konstrukcję podatku (płacimy go od różnicy pomiędzy przychodami a kosztami jego uzyskania). Stawka podatku wynosi 19% niezależnie od wysokości przychodu, co czyni ten podatek liniowy atrakcyjnym dla tych firm, które spodziewają się dużych przychodów. Minusem jest brak możliwości skorzystania z większości ulg podatkowych (np. na dzieci czy rehabilitacyjnej) oraz wspólnego rozliczenia z małżonkiem bądź na zasadach przewidzianych dla samotnych rodziców.

Ryczałt od przychodów ewidencjonowanych

„Ryczałtowców” omija pełna księgowość, muszą oni jedynie ewidencjonować przychody. Od poziomu przychodów naliczany jest podatek – jego stawka zależy od rodzaju prowadzonej działalności. Nie ma możliwości potrącania kosztów, odliczania ulg czy wspólnego rozliczenia się z małżonkiem. Na tę formę mogą również zdecydować się osoby przechodzące z etatu na samozatrudnienie, które chcą dalej współpracować z byłym pracodawcą.



Stawki ryczału za 2013 rok:

- **20%** od przychodów osiągniętych w zakresie wolnych zawodów
- **17%** od przychodów ze świadczenia niektórych usług niematerialnych, m.in. pośrednictwa w handlu hurtowym, hoteli, wynajmu samochodów osobowych
- **8,5%** od przychodów m.in. z działalności usługowej, w tym od przychodów z działalności gastronomicznej w zakresie sprzedaży napojów o zawartości alkoholu powyżej 1,5%; od przychodów z tytułu umowy najmu, podnajmu, dzierżawy, poddzierżawy lub innych umów o podobnym charakterze
- **5,5%** od przychodów m.in. z działalności wytwórczej, robót budowlanych
- **3%** od przychodów m.in. z działalności usługowej w zakresie handlu oraz z działalności gastronomicznej, z wyjątkiem przychodów ze sprzedaży napojów o zawartości powyżej 1,5% alkoholu, z odsetek od środków na rachunkach bankowych utrzymywanych w związku z wykonywaną działalnością gospodarczą.

Źródło: [Obwieszczenie Ministra Finansów z listopada 2012 r.](#)

Karta podatkowa

Maksymalnie uproszczona forma opodatkowania (nie trzeba prowadzić ksiąg, składać zeznań podatkowych, odprowadzać zaliczek na podatek dochodowy) przeznaczona jest dla niewielkich firm usługowych, wytwórczo-usługowych i handlowych (np. fryzjerów, tapicerów, krawców czy taksówkarzy) oraz przedstawicieli niektórych wolnych zawodów. Stawki karty podatkowej określone są kwotowo i podlegają corocznie podwyższeniu o wskaźnik inflacji. Wysokość stawki uzależniona jest m.in. od: rodzaju i zakresu prowadzonej działalności, liczby zatrudnionych pracowników oraz liczby mieszkańców miejscowości, w której prowadzona jest działalność gospodarcza. Podatnik dokonuje wpłaty tego podatku co miesiąc – do siódmego dnia każdego miesiąca. Przy wyborze tej formy rozliczania nie ma możliwości korzystania z potrącania kosztów uzyskania przychodów, odliczania ulg oraz wspólnego opodatkowania z małżonkiem lub jako samotny rodzic. Nie będziemy też mogli zatrudniać osób na umowę o dzieło lub zlecenie.



Więcej wiadomości znajdziemy na stronach [Krajowej Informacji Podatkowej](#). Można też porozmawiać z ekspertami po numerach infolinii: **801 055 055** oraz **22 330 03 30**.

2.4. VAT – warto czy nie?

Zwolnienie podmiotowe z podatku VAT to przywilej, który przysługuje tzw. drobnym przedsiębiorcom, czyli firmom, których wartość sprzedaży w poprzednim roku podatkowym nie przekroczyła kwoty 150 tys. zł. Dotyczy on więc również wszystkich firm, które dopiero startują. Nie jest to jednak obowiązek – każda firma w każdym momencie może zarejestrować się jako „podatnik czynny” i zacząć płacić VAT. Ta decyzja ma jednak swoje konsekwencje – wycofać się z niej można dopiero po upływie roku.

Pytanie więc brzmi: czy i kiedy opłaca się korzystać ze zwolnienia podmiotowego na początku działalności, a w jakiej sytuacji lepszym rozwiązaniem jest zostanie od razu czynnym płatnikiem VAT?

Nie ma uniwersalnej odpowiedzi. Za tym, by zacząć płacić VAT jak najpóźniej (lub nie płacić go w ogóle, jeżeli okaże się, że nigdy nie osiągniemy określonego pułapu), przemawia po pierwsze to, że bycie płatnikiem podatku VAT wiąże się z szeregiem obowiązków, które mogą być uciążliwe, szczególnie dla osób dopiero zaczynających działalność gospodarczą (prowadzenie rejestrów sprzedaży oraz zakupów, składanie miesięcznych lub kwartalnych rozliczeń VAT).

Kolejnym argumentem przeciwko spieszeniu się z rejestracją jest to, że podatek ten podwyższa koszty, a co za tym idzie, ostateczną cenę naszych produktów lub usług. To jednak jest prawda tylko w odniesieniu do firm, dla których odbiorcami są klienci indywidualni. Jeśli pracujemy na zlecenie innych firm, które same są płatnikami VAT, mogą one odliczyć sobie podatek zawarty w cenie naszych produktów od podatku, który same będą musiały zapłacić. De facto więc często firmy będące płatnikami VAT wolą mieć jako podwykonawcę czy kontrahenta firmę „vatowską”. To z kolei jest poważny argument za tym, by stać się płatnikiem VAT jak najszybciej.

Rejestracja na samym początku jako płatnik VAT opłacać się też może firmom, które planują, że szybko osiągną duże przychody i przekroczą próg 150 tys. zł. A także tym, które na początku planują duże wydatki inwestycyjne. Możliwość odliczenia zapłaconego przy tej okazji podatku to poważny argument.

Dylemat: zostać czy nie płatnikiem VAT, nie dotyczy wszystkich firm. W niektórych rodzajach działalności od początku istnienia przedsiębiorstwa, niezależnie od skali jego przychodów ze sprzedaży, istnieje obowiązek płacenia VAT. Te wyjątki to m.in. sprzedaż wyrobów z metali szlachetnych, towarów opodatkowanych podatkiem akcyzowym (z wyjątkiem energii elektrycznej i wyrobów tytoniowych), usługi prawnicze i doradcze.



Więcej szczegółowych informacji na temat zasad stosowania ustawy o VAT w poszczególnych dziedzinach znaleźć można na stronach [Ministerstwa Finansów](#).



Jak wyliczyć limit, od którego musimy płacić VAT

Jeśli zaczynamy działalność gospodarczą 1 stycznia, to mamy prawo do zwolnienia podmiotowego z VAT do momentu, gdy nasza sprzedaż przekroczy kwotę 150 tys. zł. Limit ten proporcjonalnie maleje, jeśli zarejestrowaliśmy działalność w trakcie roku. I tak np. jeśli firma zaczęła działalność w połowie roku – odpowiednio VAT musimy zacząć płacić, gdy nasze przychody przekroczą połowę wyżej wymienionej kwoty (75 tys. zł). Jeżeli od momentu rejestracji do 31 grudnia zostało nam 100 dni, to obowiązek płacenia przez nas VAT wystąpi w momencie, kiedy osiągniemy przychód ze sprzedaży w wysokości: $100/365 \times 150\,000 \text{ zł} = 41\,095,89 \text{ zł}$.

2.5. Zarządzanie terminami płatności i płynność finansowa

Transakcja sprzedaży zakończy się powodzeniem, gdy na naszym koncie pojawi się płatność. Zatory płatnicze mogą być poważną przeszkodą w działalności przedsiębiorstw. Sytuację małych, początkujących firm utrudnia to, że często są zależne od swoich większych partnerów handlowych (zarówno odbiorców, jak i dostawców), co osłabia ich pozycję negocjacyjną. Dodatkowo mają gorszy dostęp do instrumentów zwiększających płynność finansową, choćby najprostszego kredytu obrotowego. Muszą też się liczyć z koniecznością terminowej zapłaty podatków (zaliczki na podatek dochodowy oraz należny VAT), niezależnie od tego, czy otrzymali zapłatę za wystawioną fakturę bądź rachunek.



Co możemy zrobić, by zachować płynność finansową, czyli zdolność do regulowania zobowiązań?

- Współpracujmy z zaufanymi partnerami. Jeśli nie mamy wcześniejszych doświadczeń z danym odbiorcą, warto podpytać znajomych, poszukać informacji o nim w internecie. W przypadku bardzo dużych kontraktów można rozważyć skorzystanie ze wsparcia wywiadowni gospodarczych.
- W stosunku do nowych odbiorców zachowajmy dużą ostrożność. W miarę możliwości rozłóżmy zlecenie na raty i uzależnijmy dalsze zaangażowanie bądź wydanie kolejnej partii towaru od zapłaty za wcześniejsze prace. Ryzykujemy, oczywiście, utratę takiego klienta, ale czasami lepiej rozstać się zawnazas, niż męczyć w przyszłości.
- Nie bójmy się asertywnie walczyć o należne płatności. Nie jest tajemnicą, że duzi odbiorcy zwlekają czasami z zapłatą nie dlatego, że ich kasa świeci pustkami, ale z powodów pozafinansowych, np. proceduralnych (faktura czeka na akceptację w systemie, a odpowiedzialna za to osoba jest właśnie na urlopie itp.) lub... marginalnego znaczenia naszej faktury (nasze 500 zł za projekt materiałów reklamowych to niemal nic dla firmy o wielomilionowym budżecie marketingowym).
- Pamiętajmy o terminach płatności podatków (do 20. dnia każdego miesiąca zaliczka na podatek dochodowy; do 25. każdego miesiąca – należny VAT) i dostosujmy do nich terminy wystawiania faktur. Jeśli zbliża się koniec miesiąca, a nie mamy co liczyć na płatność za dużą fakturę, przesunmy ją na kolejny miesiąc księgowy.
- Warto skorzystać z produktów finansowych wspierających płynność, np. kredytu obrotowego, limitu w karcie kredytowej czy faktoringu (bank płaci za fakturę, potrąciwszy sobie odpowiednie dyskonto), ale miejmy świadomość, że generuje to dodatkowe koszty, które mogą znacząco zaważyć na rentowności naszego przedsięwzięcia. Dlatego zawsze warto zacząć od przejrzenia struktury naszych należności (zwłaszcza przeterminowanych) i zobowiązań i wyciągnąć z nich wnioski na przyszłość (negocjacje z odbiorcami, próba wydłużenia terminów płatności dostawcom etc).

Zarządzaniu płynnością oraz windykacji poświęcono jeden z modułów szkoleniowych w **Akademii PARP**.

2.6. Wydatki prywatne w kosztach firmy

Ilekcioć widzimy, jak w sklepie np. odzieżowym czy sportowym ludzie w kolejce przed nami proszą o fakturę na firmę, zastanawiamy się, czy rzeczywiście prowadzenie działalności to podatkowa żyła złota, pozwalająca „wrzucić” wszystko w koszty. Tak dobrze nie jest. Generalna zasada jest jedna: od przychodów można potrącać jedynie koszty uzyskania tegoż przychodu. I dlatego trudno byłoby uzasadnić np. informatykowi, że buty do piłki halowej są niezbędne dla uzyskania przez niego przychodu. Jeżeli jednak prowadzimy np. agencję reklamową i potrzebujemy odzieży czy rekwizytów do sesji fotograficznej, możemy już wydatek na nie uwzględnić w rozliczeniach podatkowych. Z drugiej strony, intuicyjnie rozumiane koszty uzyskania przychodów (np. opłaty za żłobek, umożliwiającą mamie pracę) nie liczą się, niestety, jako koszt.

Mali przedsiębiorcy mogą uwzględnić w kosztach firmy m.in.: koszty osobowe (umowy o pracę, o dzieło czy zlecenie), składki ZUS, wydatki na sprzęt elektroniczny oraz oprogramowanie potrzebne do pracy, telefony, internet, koszty benzyny, koszty księgowości czy szkolenia. Jeśli zdecydujemy się wprowadzić samochód do rejestru środków trwałych firmy, będziemy mogli odliczać od przychodów amortyzację pojazdu oraz wydatki związane z jego utrzymaniem. Istnieje również możliwość udostępnienia części prywatnego mieszkania na biuro. Będziemy mogli wtedy odciąć od przychodu nie tylko np. środki czystości, ale i odpowiednią część czynszu, rachunku za prąd czy wodę (jeśli np. pokój biurowy ma 20 m², a całe mieszkanie 50 m², odsetek wyniesie 40%).

2.7. Preferencyjne składki ZUS dla rozpoczynających działalność

Preferencyjne składki ZUS to szansa na ograniczenie comiesięcznych wydatków przedsiębiorcy, który dopiero rozpoczyna działalność. Korzystając z tej możliwości, możemy płacić ponaddwukrotnie niższe składki, oszczędzając w skali roku na jednej osobie prawie 7 tys. zł. To spora oszczędność dla firmy na dorobku.

Skorzystać z preferencyjnych składek możemy przez pierwsze 2 lata (24 miesiące) prowadzenia firmy. Jest to jednak obwarowane dodatkowymi warunkami. Po pierwsze z możliwości tej nie mogą skorzystać osoby, które w ciągu 5 lat (60 miesięcy) poprzedzających zarejestrowanie firmy prowadziły inną działalność gospodarczą, po drugie osoby, które w ramach działalności gospodarczej wykonują pracę na rzecz byłego pracodawcy (to ma zapobiec sztuczному tworzeniu firm, których jedynym celem byłoby obniżenie obciążeń podatkowych i składek ZUS).

Z preferencyjnych zasad płacenia składek korzystać mogą zarówno osoby, które prowadzą jednoosobową działalność gospodarczą, jak też wspólnicy w spółce cywilnej, w tym również przedstawiciele wolnych zawodów, takich jak lekarze czy adwokaci. Nie mają natomiast prawa do tego twórcy i artyści oraz wspólnicy spółek jawnych, komandytowych, partnerskich czy jednoosobowy wspólnik spółki z o.o.

Minimalne składki ZUS, które płaci przedsiębiorca prowadzący jednoosobową działalność gospodarczą*



Rodzaj składki	Składki normalne	Składki preferencyjne
Ubezpieczenia społeczne (w tym: emerytalne, rentowe, chorobowe i wypadkowe)	656,09 zł	153,12 zł
Ubezpieczenie zdrowotne	261,73 zł	261,73 zł
Fundusz Pracy	54,58 zł	0 zł
Razem	972,4 zł	414,85 zł

Źródło: opr. na podstawie danych ZUS wg stanu prawnego na kwiecień 2013 r.

* W składkach uwzględnione jest dobrowolne ubezpieczenie chorobowe



Szczegółowe informacje na temat obowiązujących składek oraz sposobu ich wyliczania znajdziemy [na stronach ZUS](#).

2.8. Obowiązki sprzedawcy

Unijne i polskie prawo stawia konsumentów w uprzywilejowanej pozycji w stosunku do sprzedawców. Szczególną ochroną objęte zostały zakupy na odległość (przez internet bądź z katalogów wysyłkowych) oraz zakup poza lokalem przedsiębiorstwa (najczęściej chodzi o akwizycję; więcej na ten temat na stronach [Federacji Konsumentów](#)).



W przypadku tradycyjnej sprzedaży należy pamiętać przede wszystkim o:

- podaniu ceny brutto towaru (jednostkowej, jeśli towar sprzedawany jest na wagę, metry bądź sztuki)
- czytelnym opisie towaru w języku polskim (nazwa towaru, producenta, importera, kraj pochodzenia; jeśli wymagają tego przepisy, również dodatkowe informacje np. o certyfikatach, energochłonności etc.) oraz czytelnej instrukcji obsługi towaru
- umożliwieniu klientowi wyboru i dokładnego sprawdzenia jakości i wyposażenia towaru (sklep z elektroniką musi np. zapewnić gniazdko)
- wydaniu paragonu, rachunku lub faktury.

Nazwa towaru nie może wprowadzać w błąd. Nie można na przykład nazywać napoju – sokiem, a miksru tłuszczowego – masłem.

Czy każdorazowo musimy podpisywać z konsumentem umowę? Nie, ustawa o sprzedaży konsumenckiej nakłada taki obowiązek w szczególnych przypadkach – sprzedaży na raty, na zamówienie bądź przy sprzedaży powyżej 2 tys. zł. Wówczas sprzedawca ma obowiązek na piśmie potwierdzić warunki sprzedaży (całkowitą cenę towaru, rodzaj i ilość). Klient może jednak w każdym przypadku zażądać pisemnego potwierdzenia zawarcia umowy. Na życzenie klienta sprzedawca ma obowiązek wyjaśnienia, co znaczy każdy z zapisów takiej umowy.

Zwroty, rękojmia i gwarancja

Rękojmia i gwarancja są często mylone, choć znacząco się od siebie różnią. **Rękojmia** jest bezwzględną odpowiedzialnością sprzedawcy za wady fizyczne bądź prawne produktu lub usługi. Wadą prawną może być na przykład fakt, iż sprzedawca nie ma tytułu własności do rzeczy. Rękojmia obowiązuje dwa lata w przypadku sprzedaży osobie fizycznej; rok – innej firmie.

Gwarancja jest dobrowolnym przyrzeczeniem producenta bądź sprzedawcy do usunięcia powstałych w trakcie użytkowania wad rzeczy lub wymiany produktu na nowy w określonym czasie od zakupu towaru.

Klient nie może domagać się **zwrotu pieniędzy** za zakupiony towar bez wad. Taka możliwość to jedynie dobra wola sprzedawcy (choć praktyka taka jest coraz częściej stosowana przez sklepy, które dbają o relacje z klientami).

Rękojmia (o ile nie zostanie to ograniczone w umowie) i gwarancja obejmują także sprzedaż pomiędzy firmami (firmowego odbiorcy nie chronią zaś inne przepisy o sprzedaży konsumenciej).

E-sprzedaż

Jeśli zamierzamy sprzedawać w internecie, przygotujmy się na to, że w sieci klient jest chroniony jeszcze mocniej – z uwagi na bardziej ryzykowny charakter sprzedaży. W e-sklepach kupujemy w ciemno, nie mogąc dotknąć czy sprawdzić towaru. Dlatego na e-sprzedaż nałożono dodatkowe obostrzenia, z których najważniejsze to:

- na stronie sklepu musi być zamieszczony opis firmy (nazwa, siedziba, zezwolenia) oraz regulamin, zawierający jasny opis oferowanych towarów, sposobów zawiązywania i rozwiązywania umowy, kosztów dostawy
- klient powinien otrzymać potwierdzenie złożenia zamówienia oraz (w ciągu 10 dni) pisemny wzór odstąpienia od umowy
- sprzedawca musi poinformować konsumenta, iż ma on 10 dni na odstąpienie od umowy bez podania przyczyny (termin płynie od dnia wydania towaru, w przypadku usług – od dnia zawarcia umowy); niechciany towar powinien być zwrócony w ciągu 14 dni
- nie można wysyłać klientom towarów, których nie zamówili. Ten oczywisty przepis dotyczy także informacji handlowej wysyłanej mailem bez zgody odbiorcy (tzw. spam)
- odpowiedzialność sprzedawcy za towar niezgodny z umową bądź reklamą trwa aż dwa lata. Termin może być skrócony wyłącznie przy sprzedaży używanych rzeczy.



Więcej na ten temat na stronach [e-punktu](#). Prowadzeniu e-biznesu, z uwzględnieniem prawnych aspektów sprzedaży, poświęcono też jedno ze szkoleń [Akademii PARP](#) – „Marketing internetowy i e-commerce w MSP”.



Prawa konsumenta

Prawo dotyczące ochrony konsumentów jest bardzo szczegółowe, przepisy często dotyczą konkretnych grup towarów. Przykładowo, dodatkowo obwarowania są nałożone na produkcję, sprzedaż i import zabawek. Wiele praktycznych porad na ten temat można znaleźć na stronach [Federacji Konsumentów](#), w [e-publikacjach Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów](#) (UOKIK odpowiada też na najpopularniejsze pytania dotyczące [reklamacji i zwrotów towarów](#)) oraz w [odpowiednich aktach prawnych](#).

2.9. Podstawowe zasady zawierania umów z dostawcami

Sprawnie funkcjonujące i efektywne przedsiębiorstwo musi dużą wagę przywiązywać do relacji z dostawcami. To od nich zależy jakość i koszt wytworzenia produktów czy usług, które dostarczamy na rynek. Dobre stosunki, wsparte odpowiednio sformułowanymi umowami, które zabezpieczają interesy obu stron, to podstawa stabilnego, bezpiecznego rozwoju.

Umowa z dostawcą jest teoretycznie bardzo prosta. Jej składniki są bowiem mniej więcej znane. Najczęściej znajdują się w niej: strony umowy, przedmiot umowy, cena, czas trwania i warunki wypowiedzenia umowy, termin płatności, ewentualnie wysokość kredytu kupieckiego, opis trybu składania zamówień, czasu i sposobu ich realizacji, możliwość zwrotu i reklamacji otrzymanych surowców bądź produktów, sposoby zabezpieczenia.



Nie zawsze jesteśmy pewni, czy firma, z którą zawieramy umowę, to wiarygodny partner. W takiej sytuacji skorzystajmy z możliwości weryfikacji kontrahentów w [Biurach Informacji Gospodarczej](#).

W praktyce wynegocjowaniu optymalnej umowy trzeba poświęcić dużo czasu. Nawet najbardziej oczywiste z pozoru wybory – na przykład długi termin płatności – nie muszą być efektywne (dostawca może za szybszą wpłatę zaoferować nam dodatkowy rabat, który będzie nam się bardziej opłacał). Jeśli kluczowa jest dla nas terminowość dostaw, warto doprecyzować właśnie ten punkt umowy.



Więcej informacji o tym, jak budować długofalowe, satysfakcjonujące relacje z dostawcami, można znaleźć w [serwisie E2-P](#), prowadzonym pod auspicjami Komisji Europejskiej.

Zamawianie usług IT

Umowy z dostawcami oprogramowania to wyjątkowo trudna materia. Mało który przedsiębiorca jest tak biegły w tematach technologicznych, by wiedzieć, jakie parametry czy skala usługi są odpowiednie dla naszej firmy. Jednocześnie stosunkowo powszechne jest nieprzywiązywanie należytego znaczenia do negocjacji kontraktów IT, bo kwestie oprogramowania czy sprzętu traktujemy jako wtórne wobec podstawowej działalności. Ta asymetria wiedzy powoduje, że firmy IT mają w negocjacjach większość atutów po swojej stronie. Warto być tego świadomym i bardzo precyzyjnie określić swoje oczekiwania nie tylko co do zakresu i parametrów, ale także poziomu i jakości wdrożenia.

2.10. Zatrudnianie pracowników

Bardzo często firmy są rozkręcane przez samych założycieli. Większe zamówienie lub osiągnięcie płynności to moment, w którym decydują się na zatrudnienie nowych osób. Rynek pracy jest pełen osób poszukujących zatrudnienia. Niektórzy – z różnych powodów – chcą zmienić pracę, inni stracili zatrudnienie i poszukują nowego, a kolejna grupa to absolwenci, którzy nie mają większego doświadczenia.

Jako świeżo upieczeni przedsiębiorcy jesteśmy w kłopotcie, bo nie bardzo wiemy, jak się do tego zabrać. Niektórzy decydują się na zatrudnienie osób z rodziny, bo mają do nich największe zaufanie (tak rodzą się **firmy rodzinne**). Najprościej, gdy jest to małżonek, bo zaufanie jest pełne i dobrze znamy umiejętności naszej żony czy męża.

Inni decydują się na poszukiwanie pracowników z polecenia. Rozpuszczone wici wśród znajomych i wreszcie telefon od zainteresowanej osoby. Spotkanie, rozmowa o warunkach i pozytywna decyzja. Często boimy się podjąć inną i jesteśmy pełni nadziei w związku z powiększeniem zespołu. Ale uwaga: niedoświadczeni przedsiębiorcy mają skłonność do wygłuszania sygnałów ostrzegawczych. Dlatego sprawdzamy nowych ludzi, dając im konkretne zadania do wykonania.

Kolejna grupa przedsiębiorców decyduje się ogłosić otwarty nabór. W takiej sytuacji trzeba opisać oczekiwania i zakres obowiązków nowego pracownika. Nie warto jednak formułować zapisów zbyt szczegółowo, w praktyce okaże się, że zakres obowiązków będzie nieco ewoluował – np. ze względu na predyspozycje pracownika. Kandydatów na pracownika może się zgłosić bardzo dużo. Wstępnej selekcji można dokonać na podstawie lektury CV. Poza rozmową kwalifikacyjną warto dać kandydatowi konkretne zadanie do wykonania z podaniem naszych oczekiwań i terminu realizacji (grafik może zrealizować projekt folderu, murarz postawić fragment ściany, redaktor przygotować poprawki do tekstu itp.). Praktyka pokazuje, że mniej solidne osoby odpadają na tym etapie.



Z nowym pracownikiem nie wiążemy się na całe życie. Może to być osoba, która wniesie bardzo dużo do firmy, ale pewnie po paru latach (dość pozytywny scenariusz) i tak rozstanie się z naszym przedsiębiorstwem.

Niektórzy sięgają również po pomoc firm specjalizujących się w wyszukiwaniu pracowników. Pamiętajmy. Na początku działalności może to być zbyt duży koszt dla nas. Ta ścieżka też nie daje gwarancji – i tak będziemy musieli sprawdzić pracownika w akcji.

Nie ma reguł, które wskażą nam, że ta osoba będzie na pewno dobrym pracownikiem, a inna do niczego się nie nada. Potwierdzają to nawet kadrowcy z dużych przedsiębiorstw, którzy stosują podczas rekrutacji testy. Tak naprawdę człowiek sprawdza się w działaniu. Realizując coś razem, szybko dostrzeżemy, czy nowy pracownik angażuje się w pracę, czy ciągle szuka okazji, by na chwilę wyjść i porozmawiać z kimś przez komórkę albo zapalić papierosa.

Obowiązki

Pamiętajmy o naszych obowiązkach w stosunku do zatrudnionych. Musimy zapoznać ich z zakresem obowiązków, sposobem wykonywania pracy na wyznaczonych stanowiskach oraz ich podstawowymi uprawnieniami. Jesteśmy zobowiązani organizować im pracę w sposób zapewniający pełne wykorzystanie czasu pracy oraz ich uzdolnień i kwalifikacji (to się składa na efektywność i jakość). Zapewniać bezpieczne i higieniczne warunki pracy (tu w grę wchodzi również obowiązkowe szkolenia bhp). Musimy przeciwdziałać dyskryminacji w zatrudnieniu, w szczególności ze względu na płeć, wiek, niepełnosprawność, rasę, religię, narodowość, przekonania polityczne, przynależność związkową, pochodzenie etniczne, wyznanie, orientację seksualną etc. Nasze obowiązki wobec pracowników określa art. 94 [kodeksu pracy](#). Z kolei art. 100 kodeksu pracy określa podstawowe obowiązki pracownika.

Umowa o pracę musi zawierać kilka podstawowych zapisów, m.in.: strony i rodzaj umowy, wymiar czasu pracy, miejsce jej wykonywania, wysokość zarobków (szczegóły w art. 29 kp). Warto jako załącznik do umowy stworzyć zakres obowiązków. Na pracodawcy, który zatrudnia 20 i więcej pracowników, spoczywa obowiązek stworzenia regulaminu pracy (szczegóły w art. 104. § 2 kp).

Początkujący przedsiębiorcy powinni zapoznać się z zapisami kodeksu pracy. Dokument ten opisuje zakres odpowiedzialności za pracowników i wymagania formalne.



Dzielenie się pracą

Job-sharing jest niestandardowym rozwiązaniem polegającym na dzieleniu się pracą. Polega na tym, iż dwóch lub więcej pracowników zatrudnionych w niepełnym wymiarze czasu pracy wykonuje jednakowe obowiązki, w ramach jednego stanowiska pracy. Mogą pracować w różne dni tygodnia, w różnych godzinach lub co drugi tydzień. Wynagrodzenie otrzymują proporcjonalnie do wymiaru swojej pracy. Jest to tzw. elastyczna forma zatrudnienia, sprzyjająca na przykład zatrudnianiu się przez osoby opiekujące się dziećmi lub niepełnosprawnymi.

Koszta

Powinniśmy być świadomi obciążeń, które nas czekają. Są one uzależnione od wysokości wynagrodzenia pracownika – dlatego będzie to ważny punkt w negocjacjach.



Przykładowe obciążenia pracodawcy

- Wynagrodzenie netto: 2005,03 zł
- Wynagrodzenie brutto: 2775,00 zł
- Obciążenia pracodawcy: 3320,30 zł

Na obciążenia składają się kwoty na ubezpieczenie społeczne (płatne częściowo przez pracodawcę, a częściowo przez pracownika) oraz podatek dochodowy.



Telepraca

Zmiany w kodeksie pracy w 2007 r. ułatwiły upowszechnienie się alternatywnej formy zatrudnienia – telepracy. Jest to praca wykonywana regularnie poza siedzibą firmy, z wykorzystaniem środków komunikacji elektronicznej. Już 11% mikroprzedsiębiorstw zatrudnia telepracowników (w 2007 – 2%). Najczęściej wykonują ją osoby zajmujące się np. finansami, księgowością, grafiką komputerową, redagowaniem. Zdalnie pracę wykonują także inżynierowie, informatycy czy marketingowcy.

Formy współpracy

Czasem dobrym rozwiązaniem okazuje się luźniejsza współpraca, zwłaszcza gdy będziemy mogli powierzyć konkretne dzieło do wykonania. **Umowa o dzieło** zawierana jest na wykonanie określonych czynności, które dadzą się zmierzyć oraz posiadają swój początek i koniec. Może to być na przykład „pomalowanie pokoju o powierzchni 20 m² w terminie do [data]” albo „przygotowanie treści poradnika dla wynalazców w terminie do [data]”. Umowy o dzieło nie są obciążone składkami ZUS.

Umowę zlecenia zawiera się na wykonywanie czynności ciągłych, na przykład opiekę, dozowanie, sprzątanie, malowanie, a więc takich, co do których nie można określić konkretnego zakresu i czasu trwania. Zawiera na przykład zapis „sprzątanie placu manewrowego w okresie od października do marca”. Umowy te podlegają składkom ZUS tak samo, jak umowa o pracę. Wyjątek stanowią uczniowie i studenci, za których nie odprowadza się składek ZUS.

2.11. Czy można zawiesić działalność?

Zawieszenie działalności to opcja, z której może skorzystać przedsiębiorca niezatrudniający pracowników. Zawiesić działalność można na okres od 30 dni do 24 miesięcy. Uwaga: nie można tego dokonać z datą wsteczną.

Pamiętajmy, że nie dla każdej formy prowadzenia działalności jest to instrument dostępny. Mogą z niego skorzystać osoby prowadzące jednoosobową działalność gospodarczą lub członkowie spółki cywilnej czy partnerskiej (przy czym zawieszenie jest skuteczne tylko wtedy, gdy wniosek złożą wszyscy wspólnicy). Prawa do zawieszenia działalności nie mają natomiast np. osoby prowadzące jednoosobową spółkę z o.o.

Co daje zawieszenie działalności? Przede wszystkim możliwość ograniczenia kosztów oraz czasu potrzebnego na formalne czynności związane z prowadzeniem firmy. Na czas zawieszenia przedsiębiorca nie musi płacić składek ZUS (choć trzeba pamiętać, że wiąże się to z utratą praw do ubezpieczenia zdrowotnego – warto więc w tym okresie podpisać z ZUS umowę o dobrowolnym ubezpieczeniu zdrowotnym), zaliczek na podatek dochodowy, zryczałtowanego podatku, nie musi też wypełniać deklaracji VAT.

Powodem uzasadniającym zawieszenie działalności często jest sytuacja, gdy przedsiębiorca uzyskuje mniejsze, niż zakładał, wpływy ze swojej działalności lub też sezonowość prowadzonego przez niego biznesu. To również dobre rozwiązanie w różnych życiowych sytuacjach, takich jak choroba czy wyjazd za granicę.

Trzeba przy tym pamiętać, że zawieszenie działalności nie oznacza zupełnego braku obowiązków związanych z prowadzeniem firmy – od należności, które wpłynęły po dacie zawieszenia, nadal trzeba płacić należne podatki, trzeba też liczyć się z możliwością kontroli z urzędu skarbowego (o tym, jakie prawa i obowiązki ma firma w zawieszeniu, więcej w ramce).

Jak zawiesić działalność? Podobnie jak w przypadku zakładania działalności gospodarczej trzeba złożyć wniosek w CEIDG – na tym samym formularzu, co w przypadku zakładania lub kończenia działalności. Można to zrobić osobiście w urzędzie miasta lub gminy albo elektronicznie (tu trzeba pamiętać o potwierdzeniu tożsamości osoby składającej wniosek – za pomocą podpisu elektronicznego lub profilu e-PUAP). Oprócz tego istnieją możliwości złożenia takiego wniosku listownie lub przez pełnomocnika, z tym że związane to jest z dodatkowymi wymaganiami – np. notarialnym poświadczeniem podpisu w przypadku trybu korespondencyjnego, z opłatą za pełnomocnictwo w sytuacji, gdy pełnomocnikiem nie jest osoba należąca do najbliższej rodziny.



Wyjątkowy luty

Jedynym przypadkiem, gdy zawieszenie działalności może trwać krócej niż 30 dni, jest sytuacja, gdy przedsiębiorca określi we wniosku, że chce zawiesić działalność na okres lutego. Wówczas trwa ono tyle, ile dni ma luty w danym roku.



W okresie zawieszenia działalności przedsiębiorca:

- nie może wykonywać działalności gospodarczej i osiągać bieżących przychodów
- ma prawo wykonywać wszelkie czynności niezbędne do zachowania lub zabezpieczenia źródła przychodów
- ma prawo przyjmować należności i obowiązek regulować zobowiązania powstałe przed datą zawieszenia wykonywania działalności gospodarczej
- ma prawo zbywać własne środki trwałe i wyposażenie
- ma prawo albo obowiązek uczestniczyć w postępowaniach sądowych, postępowaniach podatkowych i administracyjnych związanych z działalnością wykonywaną przed zawieszeniem
- ma prawo osiągać przychody finansowe, także z działalności prowadzonej przed zawieszeniem wykonywania działalności gospodarczej
- może zostać poddany kontroli na zasadach przewidzianych dla przedsiębiorców wykonujących działalność gospodarczą.

Źródło: opr. na podstawie art. 14a. [Ustawy o swobodzie działalności gospodarczej](#)

2.12. Firmy rodzinne

Specyficzną i nieformalną grupę przedsiębiorstw stanowią firmy rodzinne. Nie obejmują ich żadne odrębne regulacje prawne, ale od pozostałych odróżniają się kulturą pracy i zarządzania. O ich sukcesie decydują nie tylko umiejętności pracowników, ale też rodzinne relacje i zależności. Prowadzenie takiej firmy wymaga szczególnych kompetencji.

*Pracujemy non stop, również w soboty i niedziele. Własna firma to nie jest zwykła praca, ale ciężka orka. Człowiek najemny nie jest w stanie tyle z siebie dać. Dla członków rodziny ta praca jest nieograniczona, dajemy z siebie wszystko. Przy niedzielnych obiadach omawiamy plany na następny dzień: co będziemy robić jutro, jacy kierowcy dokąd pojedą i tak dalej. Człowiek jest już niewolnikiem tego wszystkiego. Najtrudniejsze i najbardziej wyczerpujące jest obciążenie psychiczne. Boję się, żeby nie było jakiejś „wtopy”, żeby dostawy przychodziły do nas na czas i żebyśmy my również dostarczali towar na czas – mówi Krzysztof Małecki, właściciel firmy odzieżowej Krystian, w książce **„Moja historia, moja firma – portrety polskich przedsiębiorców”**. Publikacja zawiera historie ponad 20 firm rodzinnych, opowiedziane ustami ich właścicieli i pracowników. Przytoczony fragment nie jest „ku przestrodze” – oprócz pracowitości pokazuje też wielką odpowiedzialność za sprawy firmy.*

Oczywiście funkcjonuje wiele typów takich firm, z różnym wpływem rodziny na sprawy przedsiębiorstwa i w różny sposób zarządzanych. Czasem prymat biorą interesy rodziny, a czasem są to firmy zarządzane menedżersko, w których najważniejsze jest dobro przedsiębiorstwa. Ciekawe charakterystyki i wyniki badań zamieszczono w opracowaniu **„Firmy rodzinne – determinanty funkcjonowania i rozwoju”**.



Firmy rodzinne wytwarzają ponad 10% polskiego PKB. Zatrudniają około 1,3 mln osób, co stanowi 21% wszystkich pracujących w mikro-, małych i średnich przedsiębiorstwach.

Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości wraz ze stowarzyszeniem **Inicjatywa Firm Rodzinnych** zrealizowała pilotażowy projekt, który pozwolił zdiagnozować potrzeby szkoleniowe tego typu przedsiębiorstw. Wypracowano specjalny program szkoleń (tu można pobrać publikację **„Firma w rodzinie czy rodzina w firmie. Metodologia wsparcia firm rodzinnych”**). Na zajęciach rozwiązywane są realne problemy firm. Uczestnicy uczą się m.in. zasad komunikacji interpersonalnej czy zarządzania czasem. Podejmują próby przezwyciężenia tych nawyków, które mogą zaburzać relacje rodzinne i negatywnie wpływać na procesy zarządzania firmą.

Firmy te często nie eksponują swojej rodzinności, uważając, iż mogą być przez to kojarzone z nieprofesjonalnym sposobem działania. Badania pokazują jednak, że jest to zaleta i dobra droga do budowania biznesu.



Firmy rodzinne to nie tylko drobne, lokalne biznesy (choć ich jest zdecydowanie najwięcej), ale również takie znane marki, jak Blikle (cukiernie, restauracje i delikatesy), Pożegnanie z Afryką (sieć kawiarni), Yes Biżuteria czy Grupa Kapitałowa Vox (m.in. meble, budownictwo, aranżacje wnętrz, szkoły).



3.1. Na rozpoczęcie działalności gospodarczej

Dla innowacyjnych start-upów

W Programie Operacyjnym Innowacyjna Gospodarka (PO IG) stworzono instrument pn. [„Inicjowanie działalności innowacyjnej”](#), który ułatwia komercjalizację pomysłów poprzez tworzenie spółek z udziałem pomysłodawców i funduszy wysokiego ryzyka. Program ma się przyczynić do zwiększenia liczby przedsiębiorstw działających w oparciu o innowacyjne rozwiązania.

Bezpośrednio o wsparcie finansowe projektów w Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości ubiegają się instytucje wspierające powstawanie nowych firm innowacyjnych takie, jak: inkubatory przedsiębiorczości akademickiej, centra transferu technologii i innowacji, akceleratory technologii, parki naukowo-technologiczne. W drodze konkursów wybierano podmioty, które świadczą usługę dwuetapowego (preinkubacja i wejście kapitałowe) wsparcia przedsiębiorców lub kandydatów na przedsiębiorców.



Wsparcie przeznaczone jest na:

- analizę innowacyjności rozwiązań
- sprawdzanie ich potencjału rynkowego przez przeprowadzenie badań rynku, opracowanie studiów wykonalności i biznesplanu
- prace przygotowawcze związane z rozpoczęciem działalności gospodarczej opartej na rozwiązaniu innowacyjnym
- dokonywanie inwestycji w spółkę powstałą w wyniku powyższych działań przez obejmowanie akcji lub udziałów w tej spółce.

Łączna kwota dofinansowania dla innowacyjnej firmy nie może przekroczyć 200 tys. euro (na te wydatki składają się wszystkie wyżej wymienione elementy).



Jeśli mamy innowacyjny pomysł, możemy zgłosić go do instytucji, której projekt otrzymał dofinansowanie. Lista tych podmiotów dostępna jest na [stronie PARP](#) oraz na dedykowanej stronie <http://www.web.gov.pl/startup>.

Dla operatywnych

Osoby, które chcą rozpocząć działalność gospodarczą, mogą szukać wsparcia z Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki (PO KL). Oprócz pomocy finansowej otrzymamy także wsparcie doradczo-szkoleniowe. Można pozyskać nawet kwotę 40 tys. zł i zdobyć podstawowe umiejętności do zarządzania własnym biznesem.



Otrzymane środki można wykorzystać na wydatki związane z uruchomieniem firmy. Dotacja może pokryć koszty zakupionych dóbr trwałych i usług. Ważne, aby pieniądze były wydawane zgodnie z tym, co przedstawiliśmy w kosztorysie, w przeciwnym wypadku będziemy musieli płacić z własnej kieszeni.

Największe szanse na wsparcie mają przede wszystkim te osoby, które borykają się z trudnościami na rynku pracy. Do tej grupy zaliczono długotrwale bezrobotnych, kobiety powracające do pracy po urodzeniu dziecka, osoby po 45. roku życia, młodzież do 25. roku życia oraz studentów, osoby niepełnosprawne i mieszkańców gmin wiejskich i małych miast.



Więcej informacji o tym instrumencie oraz adresy do instytucji regionalnych na stronie Portalu Innowacji [Wsparcie oraz promocja przedsiębiorczości i samozatrudnienia](#).

Dla bezrobotnych

PO KL wspiera też osoby zarejestrowane w powiatowych urzędach pracy (PUP) jako bezrobotne. Największe szanse na otrzymanie pomocy na start mają osoby młode, które nie ukończyły jeszcze 25. roku życia i nie mogą znaleźć zatrudnienia, a także osoby 50+. Wspierane są również osoby bez kwalifikacji, nieposiadające wykształcenia, samotnie wychowujące dzieci lub niepełnosprawni.



Osoba bezrobotna może wystąpić z wnioskiem o przyznanie jednorazowo środków na podjęcie działalności gospodarczej w wysokości określonej w umowie, nie wyższej jednak niż 6-krotna wysokość przeciętnego wynagrodzenia.

Wsparcie obejmuje także pomoc prawną i konsultacje. Dodatkowo urzędy pracy w ramach projektów systemowych organizują dla swoich beneficjentów szkolenia.



Aktualne informacje można znaleźć na stronach Powiatowych Urzędów Pracy www.psz.praca.gov.pl.

Założenie firmy na obszarze wiejskim

Planując założenie własnej firmy na terenach wiejskich lub w małym mieście (do 20 tys. mieszkańców), można skorzystać ze wsparcia oferowanego w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich (PROW).



Przykładowe formy działalności finansowane z programu:

- restauracja
- salon fryzjerski
- przedszkole.



Więcej o możliwości wsparcia z PROW w **dalszej części poradnika**.

Dotacja ma formę zwrotu 50% poniesionych kosztów kwalifikowanych inwestycji. Wsparcie wynosi od 100 tys. zł do 300 tys. zł. Wysokość dotacji, jaką można uzyskać, uzależniona jest od liczby miejsc pracy, które powstaną w wyniku realizacji projektu. Instytucją przyznającą środki jest **Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa**.

Pożyczki i poręczenia na start

Jednym ze sposobów sfinansowania założenia działalności gospodarczej jest zaciągnięcie pożyczki bądź uzyskanie poręczenia na kredyt. Instytucje komercyjne zwykle mają duże wymagania odnośnie posiadanych zabezpieczeń historii kredytowej. Alternatywą są **fundusze pożyczkowe** i **fundusze poręczeniowe**, które dają możliwość na zdobycie kapitału także osobom zamierzającym rozpocząć działalność gospodarczą.



Fundusze pożyczkowe i poręczeniowe są często pierwszym poważnym źródłem kapitału dla mikrofirm, które nie miałyby szans na uzyskanie kredytu w banku. Więcej informacji w **PI**.

Tanie instrumenty pozadotacyjne

Szczególnie interesującą propozycję stworzyło wprowadzenie w sześciu województwach (dolnośląskim, kujawsko-pomorskim, łódzkim, pomorskim, wielkopolskim i zachodniopomorskim) inicjatywy JEREMIE. Dzięki niej samorządy województw wspólnie z bankami, funduszami pożyczkowymi i poręczeniowymi oraz innymi pośrednikami finansowymi stworzyły korzystną ofertę dla małych i średnich firm. Pieniądze na start otrzymamy w formie kredytów, poręczeń i pożyczek przyznanych na preferencyjnych warunkach.



Przykładowa oferta

Jedną z instytucji realizujących inicjatywę JEREMIE jest Wielkopolska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości. Oferuje ona pożyczki w wysokości od 10 000 do 1 000 000 zł przy oprocentowaniu 3,90% w skali roku. Okres spłaty to 60 miesięcy z możliwością przedłużenia o kolejne 6 miesięcy. Wymagany wkład własny na konkretne przedsięwzięcie to:

- dla firm rozpoczynających działalność: 10%
- dla przedsiębiorstw działających ponad 12 miesięcy: 15%.

Źródło: www.warp.org.pl



Więcej o inicjatywie w **rozdziale 3.2.**

Warto sprawdzić też informacje **o produktach finansowych wspieranych z programu CIP.**

O JEREMIE na [Portal Innowacji](#).

Strona poświęcona inicjatywie: www.jeremie.com.pl.

Oferta banków dla rozpoczynających działalność

Jeszcze kilka lat temu banki nie miały w ofercie produktów kredytowych dla nowo powstałych firm. Powoli się to zmienia i pojawiają się propozycje, które mogą nas zainteresować. Możemy już liczyć na pożyczanie kwot w wysokości kilkudziesięciu tysięcy złotych. Warto śledzić gazety i portale finansowe, które co jakiś czas publikują zestawienia najciekawszych ofert. Bank, którego ofertę wybierzemy, zaoferuje nam także konto firmowe. Przyjrzyjmy się kosztom utrzymania konta.

Kredyty dla firm rozpoczynających działalność*

Bank	Rodzaj kredytu	Maksymalna kwota	Wymagane zabezpieczenie
FM Bank	kredyt obrotowy	30 tys. zł	nie
FM Bank	kredyt obrotowy	100 tys. zł	gwarancja JEREMIE
Getin Noble Bank	kredyt inwestycyjny	ustalana indywidualnie	tak
Idea Bank	kredyt obrotowy	350 tys. zł	tak – od 25 tys. zł
Idea Bank	pożyczka bezzwrotna	25 tys. zł	nie
mBank	limit zadłużenia w rachunku	10 tys. zł	nie
Pekao SA	kredyt obrotowy	20 tys. zł	tak

Źródło: banki, kwiecień 2013 r.

*Przykładowe oferty banków. Niektóre produkty oferowane przy wsparciu z funduszy unijnych

3.2. Na rozwój działalności gospodarczej

Tańsze kredyty i poręczenia z JEREMIE

JEREMIE to inicjatywa dająca wsparcie w formie kredytów, pożyczek i poręczeń. Jest ona przeznaczona dla firm, które nie mają historii kredytowej ani odpowiedniego zabezpieczenia, aby ubiegać się o pieniądze od instytucji komercyjnych. Przedsiębiorstwa otrzymują pieniądze bezpośrednio od banków, funduszy pożyczkowych, poręczeniowych i innych operatorów. Środki w ramach JEREMIE (udostępniane z regionalnych programów operacyjnych) są instrumentem zwrotnym, oznacza to, że te same pieniądze mogą być wielokrotnie wykorzystywane do wspierania przedsiębiorców.



Uzyskane dofinansowanie może posłużyć m.in. do:

- zmian procesu produkcyjnego – wdrażanie nowych rozwiązań technicznych lub technologicznych
- unowocześnienia składników majątku trwałego (maszyny, urządzenia)
- informatyzacji
- tworzenia nowych, trwałych miejsc pracy.



Inicjatywa JEREMIE wdrażana jest w ramach RPO województw: [dolnośląskiego](#), [kujawsko-pomorskiego](#), [łódzkiego](#), [mazowieckiego](#), [pomorskiego](#), [wielkopolskiego](#) i [zachodniopomorskiego](#) (listy operatorów dostępne są pod linkami zawartymi w nazwie województwa).



O JEREMIE na [Portalu Innowacji](#).

O JEREMIE na stronach BGK: <http://www.bgk.com.pl/jeremie>.

Strona poświęcona inicjatywie: www.jeremie.com.pl.

Produkty finansowe wspierane przez Unię Europejską

Rynek finansowy w Polsce wzbogacił się ofertę bardziej dostępną dla małych i średnich przedsiębiorstw (MSP). Mogą z niej korzystać także start-upy. Z myślą o MSP Komisja Europejska uruchomiła komponent finansowy unijnego Programu Ramowego na rzecz Konkurencyjności i Innowacji (ang. *Competitiveness and Innovation Framework Programme – CIP*). Jego zadaniem jest wspieranie rozwoju działalności innowacyjnej i zapewnienie firmom lepszego dostępu do środków finansowych w różnej formie (m.in. kredyt, pożyczka, poręczenie, leasing, wejście kapitałowe).



Pośrednicy finansowi stworzyli zróżnicowaną ofertę dla MSP. Generalnie produkty finansowe stworzone dzięki CIP mają charakter odnawialny (nie są to dotacje). Finansowanie można otrzymać np. na:

- rozpoczęcie i rozwój działalności
- finansowanie wydatków inwestycyjnych na utworzenie nowego, modernizację bądź powiększenie istniejącego majątku trwałego
- prowadzenie prac badawczych i rozwojowych
- wprowadzanie produktów i usług na rynek.

Komisja Europejska powierzyła zarządzanie środkami programu CIP Europejskiemu Funduszowi Inwestycyjnemu (EFI), który w poszczególnych krajach członkowskich UE wybiera pośredników finansowych udostępniających kapitał małym i średnim przedsiębiorstwom na preferencyjnych warunkach. Funkcję Krajowego Punktu Kontaktowego CIP dla rynku finansowego w Polsce pełni [Związek Banków Polskich](#).

Program CIP nie zapewnia bezpośredniego finansowania MSP – zajmują się tym właśnie instytucje pośrednictwa finansowego. Dostępne w ramach programu instrumenty mają zachęcić te instytucje do zwiększenia finansowania mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw – szczególnie tych innowacyjnych, o wysokim potencjale wzrostu.



Poprzez [listę pośredników finansowych](#) działających w Polsce dotrzemy do opisów konkretnych produktów finansowych. Więcej o tym, [jak działa program](#).

Pomoc z regionalnych programów operacyjnych (RPO)

Przedsiębiorcy mogą szukać pieniędzy także w ramach innych działań regionalnych programów operacyjnych realizowanych odrębnie dla każdego województwa. Środki przyznawane dla poszczególnych konkursów mogą posłużyć na rozpoczęcie bądź kontynuację bezpośrednich inwestycji oraz na poprawę efektywności prowadzenia działalności gospodarczej i innowacje.



Przeznaczenie i wysokość wsparcia różni się w zależności od województwa i warunków zawartych w poszczególnych konkursach. Lista działań wspierających przedsiębiorców znajduje się na [Portal Innowacji](#) oraz stronach MRR.

Instytucjami wdrażającymi RPO są urzędy marszałkowskie, które na bieżąco informują o aktualnościach konkursowych.



Więcej informacji na stronie [Funduszy Europejskich](#).

Pieniądze na e-usługi

Firmy, które zamierzają realizować projekty polegające na świadczeniu e-usług, mogą liczyć na wsparcie związane z jej wdrożeniem i wytworzeniem niezbędnych produktów cyfrowych.



Więcej szczegółowych informacji znajduje się na [stronie PARP](#), w dedykowanym portalu www.web.gov.pl oraz serwisach tematycznych: <http://www.facebook.com/webgovpl>, <http://www.youtube.com/webgovpl>.



Dofinansowanie można przeznaczyć na:

- zakup usług informatycznych, technicznych, doradczych
- wynagrodzenia wraz z obowiązkowymi pozapłacowymi kosztami pracy
- zakup nowych środków trwałych
- nabycie wartości niematerialnych i prawnych
- zakup analiz przygotowawczych, usług translacyjnych i innych usług eksperckich
- promocję projektu
- zakup szkoleń
- koszty ogólne, w tym m.in. najem i eksploatację pomieszczeń.

Ze wsparcia mogą skorzystać mikro- i mali przedsiębiorcy, którzy prowadzą działalność gospodarczą nie dłużej niż 12 miesięcy od dnia wpisu do Krajowego Rejestru Sądowego lub Ewidencji Działalności Gospodarczej. Uprawnieni do ubiegania się o dofinansowanie są także przedsiębiorcy prowadzący działalność nie dłużej niż 24 miesiące, zarejestrowani na terenie wybranych województw (wskazanych w ogłoszeniu o konkursie). Wielkość wsparcia zgodnego z zasadami pomocy *de minimis* może wynosić do 70% wydatków kwalifikujących się do objęcia wsparciem, przy czym wartość tych wydatków nie może być niższa niż 20 tys. zł. Kwota wsparcia nie może przekroczyć 600 tys. zł. W przypadku mikroprzedsiębiorcy lub małego przedsiębiorcy będącego osobą fizyczną, który w roku złożenia wniosku ma nie więcej niż 27 lat oraz ubiega się o kwotę do 80 tys. zł, wielkość dofinansowania może wynosić do 85% wydatków kwalifikujących się do objęcia wsparciem.

Wdrażanie biznesu elektronicznego typu B2B

Kolejną inicjatywą wspierającą przedsiębiorców w zakresie biznesu elektronicznego to pomoc dla rozwiązań B2B. Finansowaniem objęte są przedsięwzięcia o charakterze technicznym, informatycznym i organizacyjnym, obejmujące relacje usługowe między współpracującymi przedsiębiorcami realizowane z wykorzystaniem systemów teleinformatycznych przeznaczonych do automatyzacji procesów biznesowych oraz koordynacji działań między tymi przedsiębiorcami.



Środki można wykorzystać na:

- nabycie wartości niematerialnych i prawnych w formie patentów, licencji, know-how itp.
- zakup nowych środków trwałych i modernizację posiadanych urządzeń
- nabycie usług informatycznych i technicznych
- zakup analiz przygotowawczych i usług doradczych
- szkolenia specjalistyczne
- promocję wdrożonych rozwiązań.

Kwota dofinansowania projektu w ramach wspierania wdrażania elektronicznego biznesu typu B2B nie może być niższa niż 20 tys. zł, a maksymalna jest uzależniona od wyboru sposobu fi-

nansowania. Dopuszczalne jest ubieganie się o wsparcie przez sieci kontrahentów. Przez taką sieć rozumie się grupę co najmniej trzech mikro-, małych lub średnich przedsiębiorców, zwanych dalej „uczestnikami sieci kontrahentów”, współpracujących ze sobą na podstawie umowy współpracy. Kwota wsparcia nie może przekroczyć 200 tys. euro na każdego uczestnika otrzymującego pomoc *de minimis* w ramach sieci kontrahentów.



Więcej informacji znajduje się na [stronie PARP](#), w dedykowanym portalu www.web.gov.pl oraz serwisach tematycznych: <http://www.facebook.com/webgovpl>, <http://www.youtube.com/webgovpl>.

Mikrofirma na obszarach wiejskich

W ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich pomoc na rozpoczęcie i prowadzenie działalności gospodarczej może otrzymać osoba fizyczna, prawna lub jednostka organizacyjna nieposiadająca osobowości prawnej, która prowadzi (podejmuje) działalność jako mikroprzedsiębiorstwo zatrudniające poniżej 10 osób. Przedsiębiorstwo musi być zlokalizowane w gminie wiejskiej, gminie miejsko-wiejskiej, z wyłączeniem miast liczących powyżej 20 tys. mieszkańców bądź gminie miejskiej z wyłączeniem miast powyżej 5 tys. mieszkańców. Obrót nie może przekraczać równowartości w zł 2 mln euro.



Dofinansowanie można otrzymać na prowadzenie przedsiębiorstwa z zakresu:

- usług dla gospodarstw rolnych lub leśnictwa
- sprzedaży hurtowej i detalicznej
- rzemiosła lub rękodzielnictwa
- robót i usług budowlanych oraz instalacyjnych
- usług turystycznych oraz związanych ze sportem, rekreacją i wypoczynkiem
- usług transportowych
- usług komunalnych
- przetwórstwa produktów rolnych lub jadalnych produktów leśnych
- magazynowania lub przechowywania towarów
- wytwarzania produktów energetycznych z biomasy
- rachunkowości, doradztwa lub usług informatycznych.

Maksymalna wysokość pomocy udzielonej jednemu beneficjentowi, w okresie realizacji Programu, nie może przekroczyć 300 tys. zł. Poziom pomocy finansowej wynosi maksymalnie 50% kosztów kwalifikowanych.



Więcej informacji na stronie www.arimr.gov.pl.

Portfelowa Linia Gwarancyjna *de minimis* Banku Gospodarstwa Krajowego

Bank Gospodarstwa Krajowego proponuje mikro-, małym i średnim przedsiębiorcom zabezpieczenie kredytu na wypadek niespłacenia go w terminie określonym w umowie. Gwarancja *de*

minimis jest obecnie najprostszą formą pomocy publicznej dopuszczanej regulacjami unijnymi, jaką może udzielić państwo bez konieczności uzyskiwania zgody Komisji Europejskiej.



Co musisz wiedzieć o gwarancjach *de minimis*?

- są udzielane na okres maksymalnie do 27 miesięcy
- nie mogą przekroczyć 3,5 mln zł i mogą osiągnąć poziom maksymalnie 60% kwoty kredytu obrotowego (kredytu przeznaczonego na finansowanie bieżącej działalności przedsiębiorstwa)
- gwarancja udzielona w 2013 r. przez pierwszych 12 miesięcy jest bezkosztowa, z kolei za drugi rok pobierana jest prowizja w wysokości 0,5% kwoty gwarancji
- gwarancja nie obejmuje odsetek oraz innych kosztów związanych z kredytem obrotowym

Wniosek o udzielenie gwarancji *de minimis* należy złożyć bezpośrednio w banku kredytującym. Złożenie takiego wniosku nie wiąże się z dodatkowym oczekiwaniem, ponieważ jest on rozpatrywany łącznie z wnioskiem o udzielenie kredytu. Listę banków objętych programem gwarancji *de minimis* można znaleźć [tutaj](#).



Jeżeli nie spłacimy kredytu w terminie

Po pozytywnym rozpatrzeniu wniosku przedsiębiorca wystawia na rzecz Banku Gospodarstwa Krajowego weksel własny *in blanco* wraz z innymi wymaganymi dokumentami. W przypadku niewywiązania się ze spłaty kredytu w terminie, zobowiązanie kredytowe wykonuje BGK. Po dokonaniu takiej wypłaty z gwarancji BGK nalicza od wypłaconej kwoty odsetki w wysokości czterokrotności obowiązującej stopy kredytu lombardowego (stopa kredytu lombardowego w latach 2011-2013 wahała się między 5,25% a 6,25%, a stan na kwiecień 2013 r. wyniósł 5,25%). Dalsze działania (windykacja, ugoda lub restrukturyzacja zadłużenia) prowadzone są przez bank kredytujący na podstawie odpowiedniej umowy.

Pożyczki i poręczenia

Fundusze pożyczkowe udzielają pożyczek głównie mikro-, małym i średnim przedsiębiorstwom działającym na terenie obsługiwany przez daną instytucję. Fundusze oferują możliwość finansowania działalności inwestycyjnej, obrotowej oraz początkowego etapu rozwoju przedsiębiorców z regionu, na którym dany fundusz działa. Warto w nich ubiegać się pożyczki w sytuacji, gdy nie możemy skorzystać z tradycyjnego finansowania bankowego.



Kwota pożyczki wynosi maksymalnie 500 tys. zł na jeden cel.

Fundusze wymagają wkładu własnego pożyczkobiorcy w wysokości ok. 20% wartości przedsięwzięcia.



[Lista funduszy pożyczkowych](#)

Fundusze poręczeniowe oferują możliwość poręczenia pożyczek, kredytów oraz wadów przetargowych. O poręczenie mogą starać się mikro-, mali i średni przedsiębiorcy, którzy ubiegają się o kredyt, pożyczkę lub startują w przetargu, lecz nie posiadają wystarczającego zabezpieczenia spłaty powstającego zobowiązania.



Wartość poręczenia indywidualnego wynosi maksymalnie 80% kwoty udzielonego kapitału kredytu lub pożyczki.



[Lista funduszy poręczeniowych](#)



Doradztwo w zakresie finansowania zwrotnego – taką pilotażową usługę uruchomiły ośrodki Krajowego Systemu Usług. Więcej na [stronie KSU](#). Można tam również znaleźć [listę](#) funduszy pożyczkowych współpracujących z KSU.

Podobne formy finansowania zwrotnego udostępniono też dzięki inicjatywie **JEREMIE**. Niektóre z funduszy pożyczkowych i poręczeniowych również udostępniają środki z tej inicjatywy wspólnotowej.

3.3. Na wdrożenia nowych technologii i produktów oraz rozwój działalności B+R

Bon na innowacje

Bon na innowacje to program realizowany przez PARP, który daje szansę na wsparcie przeznaczone na zakup usługi dotyczącej wdrożenia lub rozwoju produktu bądź technologii potrzebnej do wdrożenia lub rozwoju innowacyjnych produktów i technologii. Założeniem programu jest inicjacja współpracy między mikro- i małymi przedsiębiorcami a jednostkami naukowymi.



Środki otrzymane z programu można przeznaczyć na:

- zainicjowanie kontaktów mikro- lub małych przedsiębiorstw z jednostkami naukowymi
- realizację usług dotyczących wdrożenia oraz rozwoju produktu lub technologii, świadczonych przez jednostkę naukową
- opracowanie nowych lub udoskonalenie istniejących rozwiązań bądź produktów danego przedsiębiorstwa.

Maksymalne dofinansowanie to 15 tys. zł i może stanowić nawet 100% wydatków kwalifikujących się do wsparcia. Mogą się o nie ubiegać mikro- i mali przedsiębiorcy, którzy w ciągu ostatnich 3 lat nie korzystali z usług żadnej jednostki naukowej w obszarze prac badawczo-rozwojowych.



Więcej na [stronie PARP](#).

Duży bon na nowe rozwiązania

Przedsiębiorcy mogą uzyskać pomoc finansową na przygotowanie nowego produktu, projektu wzorniczego, nowej technologii produkcji albo na wyraźne ulepszenie wyrobu lub technologii produkcji.



Dofinansowanie można wykorzystać na:

- ocenę potencjału firmy
- powstanie planu rozwoju przedsiębiorstwa
- stworzenie prognozy rynku oraz strategii wprowadzenia do obrotu nowych produktów
- wdrożenie innowacyjnych rozwiązań.

Z pomocy mogą skorzystać mikro- i mali przedsiębiorcy prowadzący działalność produkcyjną. Siedziba firmy, a w przypadku przedsiębiorcy będącego osobą fizyczną – miejsce zamieszkania musi znajdować się na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej.

Jeden przedsiębiorca uzyska wsparcie maksymalnie do 50 000 zł, z których będzie można pokryć do 80% wydatków kwalifikowanych.



Więcej informacji na temat programu znajduje się na [stronie PARP](#).

Pożyczka na innowacje

Polscy przedsiębiorcy sektora MSP mogą składać wnioski o udzielenie pożyczki na realizację inwestycji o charakterze innowacyjnym finansowanej ze środków Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości.



Pożyczkę na innowację można przeznaczyć m.in. na:

- zakup i wdrożenie wyników prac badawczo-rozwojowych
- zakup i montaż maszyn lub urządzeń
- budowę, rozbudowę lub modernizację budynków bądź instalacji niezbędnych do wprowadzenia rozwiązania innowacyjnego
- zakup usług doradczych w zakresie planowania inwestycyjnego.

Wielkość pożyczki nie może przekroczyć 75% wydatków kwalifikujących się do objęcia pożyczką, ani kwoty 2 mln zł.



Więcej na [stronie PARP](#).

Wsparcie na uzyskanie grantu

Firmy, które chcą wziąć udział w międzynarodowym programie innowacyjnym, mogą ubiegać się o wsparcie na uzyskanie grantu z Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości. Przedsiębior-

stwa mogą wystąpić w roli koordynatora bądź partnera w jednym z projektów kwalifikujących się do wsparcia. Lista inicjatyw spełniających kryteria znajduje się na [stronie PARP](#).



Otrzymane wsparcie można przeznaczyć na pokrycie kosztów (refundacja) przygotowania i złożenia wniosku projektowego, w odpowiedzi na wezwanie konkursowe w ramach międzynarodowego programu innowacyjnego.

Kwota wsparcia na uzyskanie grantu udzielona jednemu przedsiębiorcy nie może przekroczyć 75 tys. zł, w przypadku koordynatora międzynarodowego projektu innowacyjnego, oraz 35 tys. zł, w przypadku partnera w międzynarodowym projekcie innowacyjnym. Wysokość wsparcia na uzyskanie grantu może wynosić do 100% wydatków kwalifikujących się do objęcia wsparciem.

Kredyt technologiczny

Kredyt technologiczny to szansa na pozyskanie dodatkowych środków dla mikro-, małych i średnich firm, które chcą zainwestować w innowacyjne rozwiązania technologiczne.



Fundusze pozyskane w ramach kredytu można przeznaczyć na:

- realizację inwestycji technologicznych
- zakup i wdrożenie nowej technologii
- wdrożenie własnej nowej technologii
- wytwarzanie nowych lub znacząco ulepszonych towarów, procesów bądź usług.



Lista banków, w których można ubiegać się o kredyt technologiczny, dostępna jest na stronie [Banku Gospodarstwa Krajowego](#).

Środki własne przedsiębiorstwa muszą stanowić nie mniej niż 25% wartości inwestycji finansowanej z kredytu technologicznego. Dodatkowym wsparciem dla przedsiębiorcy jest premia technologiczna stanowiąca spłatę części kapitału kredytu technologicznego, udzielonego przez bank komercyjny. Jej wysokość (do 4 mln zł) jest zależna od rozmiaru przedsiębiorstwa i regionu, w którym działa.



Więcej informacji na stronie BGK w zakładce poświęconej [Funduszowi Kredytu Technologicznego](#).

Komercjalizacja i rozwój technologii

Narodowe Centrum Badań i Rozwoju, realizując państwową politykę naukowo-techniczną i innowacyjną, jest koordynatorem wielu inicjatyw krajowych i międzynarodowych wspierających kooperację świata nauki i biznesu. Przedsiębiorcy z sektora MSP co roku mają okazję wziąć udział w jednym z konkursów prowadzonych przez NCBiR. Dają one szansę na nawiązanie współpracy z jednostkami naukowymi i częściowe sfinansowanie innowacji i usprawnień technicznych.

Konkursy, takie jak Kreator Innowacyjności czy INNOTECH, dają szansę na komercjalizację innowacyjnych technologii oraz zwiększenie wydatków przedsiębiorstw na badania i rozwój.



NCBiR udziela także wsparcia z Programu Innowacyjna Gospodarka na tzw. projekty celowe, związane z realizacją badań przemysłowych i prac rozwojowych. Dofinansowanie jest przyznawane przedsiębiorcom m.in. na:

- zakup badań i usług doradczych
- zakup sprzętu i aparatury
- nabycie patentów, licencji, know-how
- pokrycie kosztów ogólnych i operacyjnych.

Minimalna wartość projektu wynosi 3 mln zł, a maksymalna – 50 mln zł.



Szczegółowe dane o tej formie wsparcia znajdują się w [dokumentacji konkursowej](#).



Więcej informacji na [stronie NCBiR](#).

3.4. Na ochronę własności przemysłowej

Przedsiębiorcy, którzy posiadają wynalazki lub wdrażają nowe wzory przemysłowe czy użytkowe, mogą sięgnąć po dofinansowanie z Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka (PO IG). Jest ono przeznaczone [na uzyskanie bądź realizację ochrony własności przemysłowej](#).



W ramach projektu można finansować koszty:

- uzyskania ochrony własności przemysłowej (z wyłączeniem kosztów zgłoszenia do Urzędu Patentowego RP w celu uzyskania ochrony na terytorium RP) obejmujące:
 - wydatki na przygotowanie zgłoszenia wynalazku, wzoru użytkowego, wzoru przemysłowego przez zawodowego pełnomocnika (np. rzecznik patentowy), który zgodnie z przepisami obowiązującymi w danym kraju jest uprawniony do występowania przed właściwym organem ochrony własności przemysłowej (w tym koszty tłumaczenia dokumentacji, zakupu analiz i ekspertyz prawnych, ekonomicznych, marketingowych i technicznych dotyczących przedmiotu, wyceny wartości własności intelektualnej)
 - wydatki na zgłoszenie wynalazku, wzoru użytkowego, wzoru przemysłowego do właściwego organu w celu uzyskania ochrony przyznawanej przez krajowe, regionalne lub międzynarodowe organy ochrony własności przemysłowej oraz koszty prowadzenia postępowania przed właściwym krajowym, regionalnym lub międzynarodowym organem udzielającym ochrony
- zakupu analiz i ekspertyz prawnych, ekonomicznych, marketingowych i technicznych dotyczących przedmiotu zgłoszenia lub postępowania, w tym wyceny wartości własności intelektualnej, oceny perspektyw rynkowych i uwarunkowań prawnych komercjalizacji
- postępowania w celu obrony prawa, w związku z wniesieniem zarzutów w trakcie rozpatrywania zgłoszenia lub wniesieniem sprzeciwu po przyznaniu prawa.

Pamiętajmy, że w tym programie przedmiotem praw własności przemysłowej kwalifikującym się do wsparcia może być wynalazek, wzór użytkowy i wzór przemysłowy. Dofinansowanie nie obejmuje znaków towarowych. Poziom dofinansowania wynosi od 35% do 70%, a kwota wsparcia – od 2 tys. zł do 400 tys. zł.



Dokumentacja i więcej informacji na [stronach PARP](#).



Własność intelektualna

Obejmuje własność przemysłową oraz prawo autorskie i prawa pokrewne. Pełni istotną funkcję w nowoczesnych gospodarkach opierających swój rozwój na wiedzy oraz innowacyjności. Właściwa ochrona dóbr intelektualnych, a także efektywne zarządzanie prawami wyłącznymi decyduje niejednokrotnie o uzyskaniu przewagi konkurencyjnej. Podstawową wiedzę o przedmiotach chronionych przez prawo własności przemysłowej oraz ustawę o prawie autorskim i prawach pokrewnych można znaleźć w e-booku „[Własność intelektualna. Przewodnik dla przedsiębiorców](#)”. Warto również odwiedzić strony [Urzędu Patentowego](#) oraz [Światowej Organizacji Własności Intelektualnej](#).

3.5. Na internacjonalizację działalności

Paszport do eksportu

Przedsiębiorcy, którzy chcą wejść na nowe rynki lub zwiększyć swoją działalność eksportową, mogą liczyć na wsparcie z PO IG. Dofinansowanie można otrzymać na projekty związane z przygotowaniem planu rozwoju eksportu oraz działania niezbędne do jego wdrożenia.



O wsparcie mogą ubiegać się mikro-, mali i średni przedsiębiorcy prowadzący działalność gospodarczą, którzy w roku obrotowym poprzedzającym rok, w którym złożyli wniosek o udzielenie wsparcia, posiadali udział eksportu w całkowitej sprzedaży nie większy niż 30%.



Na co można przeznaczyć pieniądze?

- udział w międzynarodowych imprezach targowo-wystawienniczych w charakterze wystawcy
- odbycie zagranicznych misji gospodarczych
- wyszukanie i dobór partnerów handlowych na rynkach docelowych
- uzyskanie niezbędnej dokumentacji do sprzedaży towarów i usług
- usługi doradcze z zakresu strategii i tworzenia wizerunku firmy.

Maksymalna kwota, jaką można otrzymać z tego instrumentu wsparcia, to 400 tys. zł. Dodatkowa pomoc w wysokości do 10 tys. zł jest przyznawana na przygotowanie planu rozwoju eksportu.



Więcej informacji na [stronie PARP](#).

Sieć współpracy

Enterprise Europe Network to europejska sieć (ponad 500 jednostek) współpracy oferująca bezpłatne, kompleksowe usługi informacyjno-szkoleniowe i doradcze dla małych i średnich przedsiębiorstw. Ośrodki Enterprise Europe Network pomagają również w kojarzeniu partnerów biznesowych i organizacji wyjazdów polskich firm na imprezy kooperacyjne (targi i misje) współfinansowane przez Komisję Europejską, które mają na celu ożywienie współpracy pomiędzy regionami i krajami.



Więcej o działalności [Enterprise Europe Network](#).

Promocja na arenie międzynarodowej

Firmy, które chcą zaistnieć bądź poprawić swoją pozycję na rynku międzynarodowym, mają okazję zdobyć środki na działania związane z promocją i poszukiwaniem potencjalnych partnerów gospodarczych. Program realizowany przez Ministerstwo Gospodarki ma na celu wzmocnienie konkurencyjności naszej gospodarki poprzez wykreowanie nowych polskich specjalności eksportowych.



Zaplanowany program wsparcia będzie realizowany w dwóch obszarach:

- branżowe programy promocji – trwające do 3 lat działania promocyjne jednego sektora gospodarki
- programy promocji o charakterze ogólnym – jednorazowe imprezy o charakterze targów i misji gospodarczych.

Poziom wsparcia może wynieść nawet 75% kosztów kwalifikowanych, do których zaliczają się m.in. wynajem odpowiednich powierzchni na targach, zakup usług technicznych, usług transportowych, noclegów do trzech dni, biletów wstępów na wydarzenia związane z promocją, przygotowanie tłumaczeń dokumentacji technicznej, a także przeprowadzenie badań certyfikacyjnych wyrobu.



Więcej informacji na [stronie Ministerstwa Gospodarki](#).

Taniej na targi i misje z RPO

Z większości regionalnych programów operacyjnych również są wspierane: wyjazdy na misje gospodarcze oraz imprezy targowe i wystawiennicze. Dofinansowanie (w formie refundacji) dla przedsiębiorców wynosi 50-60% poniesionych wydatków. To tani sposób na poznawanie nowych rynków oraz promocję własnych produktów.

Więcej informacji o programach regionalnych na stronie [Fundusze Europejskie](#). Szczegółowych wiadomości oraz kontaktów do konsultantów najlepiej szukać na stronach RPO poszczególnych województw.

3.6. Na szkolenia

Program Operacyjny Kapitał Ludzki pozwolił na wsparcie setek projektów szkoleniowych o zasięgu ogólnopolskim oraz regionalnym. Informacje o aktualnych ofertach uczestnictwa w szkoleniach dofinansowanych z funduszy unijnych, a więc tańszych dla uczestników, można znaleźć w portalu www.inwestycjawkadry.pl. To narzędzie ułatwia pracodawcom wybór szkoleń dla siebie i swoich pracowników.



Na stronie www.inwestycjawkadry.pl znajduje się wyszukiwarka aktualnych szkoleń i studiów podyplomowych współfinansowanych z Europejskiego Funduszu Społecznego. W dziale „Baza Wiedzy” można znaleźć m.in. multimedialne porady i ciekawe artykuły branżowe.

Portal powstał na zlecenie Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości jako baza szkoleń i studiów podyplomowych. Obecnie ewoluuje w stronę praktycznego poradnika dla przedsiębiorców z zakresu szeroko rozumianego zarządzania zespołem pracowniczym. Znajdziemy w nim praktyczne porady ekspertów z obszaru zarządzania zasobami ludzkimi oraz interesujące publikacje na ten temat. Osoby, które będą potrzebowały wsparcia w zakresie korzystania z portalu, mogą skorzystać z infolinii: **801 808 108**.

3.7. Poszukiwanie inwestora

Brak kapitału to jedna z największych przeszkód w realizacji marzeń o własnej firmie, zwłaszcza gdy planujemy prowadzić działalność na większą skalę. Znalazienie inwestora może stanowić przełom w rozwoju biznesu. Warto zatem wiedzieć, gdzie go szukać.

Preinkubacja i inwestycja

Osoby z innowacyjnym pomysłem na biznes bądź już istniejące firmy we wczesnej fazie rozwoju mogą liczyć na wsparcie z funduszy unijnych w wysokości nawet 200 tys. euro (zobacz instrument opisany w **rozdziale 3.1**). W Programie Operacyjnym Innowacyjna Gospodarka stworzono instrument, który ułatwia komercjalizację pomysłów poprzez tworzenie spółek z udziałem pomysłodawców i funduszy wysokiego ryzyka.



Lista instytucji, które wspierają inkubowanie innowacyjnych pomysłów i ułatwiają ich dokapitalizowanie, jest dostępna na [stronach PARP](#).



Tego typu ofertę tworzą dla firm inkubatory, centra transferu technologii i innowacji, akceleratorzy technologii czy parki naukowo-technologiczne, które pozyskały dofinansowanie z PO IG właśnie na pomoc w rozpoczynaniu działalności opartej na innowacyjnych rozwiązaniach. Jeżeli nasz pomysł okaże się atrakcyjny i dobrze rokujący, to wchodzimy w fazę preinkubacji (wsparcie doradcze, badania rynkowe, dopracowanie biznesplanu). Jeśli pozytywnie przejdziemy ten etap, to w zamian za oddanie części udziałów, otrzymujemy finansowanie.

Anioły biznesu

Anioły biznesu (business angels) to prywatni inwestorzy z dużym kapitałem, którzy przeznaczają swoje środki na finansowanie ryzykownych przedsięwzięć będących w początkowych fazach rozwoju, w zamian za ustalony pakiet udziałów w firmie. Finansowanie zazwyczaj osiąga rozmiary od kilkuset tysięcy do kilku milionów złotych. Ten rodzaj inwestorów jest nastawiony na realizację innowacyjnych pomysłów, które rokują szybki i wysoki zwrot poniesionych wkładów. Aniołem biznesu zazwyczaj jest osoba, która sama prowadziła biznes i ma duże doświadczenie we wszystkich etapach prowadzenia przedsiębiorstwa. Można zatem liczyć na wsparcie merytoryczne i pomoc w nawiązywaniu relacji biznesowych. Podmioty te często działają w zorganizowanych sieciach.



Przykładowe sieci Aniołów Biznesu funkcjonujące w Polsce:

[Lewiatan Business Angels](#)

[Polban Business Angels Club](#)

[Gildia Aniołów Biznesu](#)

Fundusze venture capital

Firmy z innowacyjnym pomysłem na biznes, będące na początku swojej rynkowej przygody, mogą liczyć na wsparcie funduszy venture capital. Działają one w podobny sposób do aniołów biznesu z tą różnicą, że kapitał, którym dysponują, jest zarządzany nie przez prywatnego inwestora, a przez cały fundusz. Oznacza to, że wszystkie procedury muszą mieć sformalizowany przebieg, co wydłuża proces wdrażania przedsięwzięcia, ale za to ryzyko niepowodzenia zostaje zmniejszone. Finansowanie z takich funduszy może osiągać dużo większe rozmiary niż to, które oferują anioły biznesu. Atutem venture capital jest bogate zaplecze szkoleniowo-doradcze niezbędne dla nowo powstałych przedsiębiorstw.



Warunkiem dokonania inwestycji przez inwestora finansowego jest możliwość wyjścia z niej w przyszłości poprzez odsprzedaż swoich udziałów.

Połączyć pomysł z kapitałem

Początkujący przedsiębiorcy i inwestorzy wzajemnie na siebie narzekają – pomysłodawcy mają problemy ze znalezieniem finansowania, a posiadacze kapitału narzekają na brak pomysłów do

komercjalizowania. Sytuacja ta doprowadziła do powstania inicjatyw, których celem jest ułatwienie nawiązywania relacji na linii przedsiębiorca-inwestor.



Wybrane podmioty, które pomagają znaleźć inwestora:

Inwestornia.pl

Symultana.org

Westartup.eu



Zestawienie dużych polskich inwestorów można znaleźć na stronie internetowej

www.mamstartup.pl/finansowanie.

3.8. Czy warto wejść na giełdę?

W powszechnej opinii giełda to miejsce, gdzie można zarabiać (lub tracić) na kupnie i sprzedaży akcji. Tymczasem podstawową funkcją giełd jest zapewnianie firmom kapitału na dalszy rozwój. Co warto podkreślić, wbrew powszechnej opinii, IPO, czyli debiut na giełdzie (ang. Initial public offer), nie jest zarezerwowana wyłącznie dla dużych, renomowanych podmiotów. O kapitał z giełdy może się pokusić każda firma, nawet kilkuosobowa, jeśli tylko – to warunek *sine que non* udanej emisji akcji czy obligacji – jest w stanie przekonać inwestorów do swojej wizji rozwoju biznesu, a zaproponowana przez firmę cena za akcję, czy rentowność obligacji, spotka się z aprobatą nabywców.

Pytanie czy warto? Warto rozważyć tę możliwość, a na pewno nie należy jej odrzucać. We współczesnym biznesie liczy się szybkość i skala działania. Gdyby właściciel lubianej przez klientów restauracji chciał zbudować ogólnopolską sieć dzięki organicznemu rozwojowi (reinwestowaniu zysków), potrzebowałby dekad. W tym czasie ubiegliby go inni. Zastrzyk kapitału ze sprzedaży akcji pozwala na szybkie „pączkowanie” sieci lokali gastronomicznych, sklepów, możliwość dotarcia do znacznie szerszego grona klientów, ekspansję zagraniczną etc. Obecność na **Giełdzie Papierów Wartościowych** (GPW), zwłaszcza głównym rynku, daje też spory prestiż i rozpoznawalność. W zamian spółka musi się stać transparentna i publikować szczegółowe dane finansowe, informacje o ważnych umowach etc.

Oczywiście, należy liczyć się z kosztami takiej operacji: pod uwagę należy wziąć nie tylko koszty emisji akcji (od kilku do kilkunastu procent wartości pozyskanego kapitału; zazwyczaj im mniejsza emisja, tym wyższy odsetek kosztów emisji), ale przede wszystkim mieć świadomość, że dzielimy się z nowymi inwestorami własnością firmy i wpływem na jej dalszy rozwój. Z drugiej strony, stare inwestorskie powiedzenie mówi, że lepiej mieć 50% spółki wartej miliony niż 100% firmy, która nie nadąża za rynkiem i konkurencją.

Wartą rozważenia alternatywą mogłaby być emisja obligacji – w ten sposób utrzymujemy dotychczasową strukturę własności, a inwestorom wypłacamy odsetki od nabytych papierów. W praktyce jednak bardzo mała firma, zwłaszcza początkująca, nie ma większych szans na emisję obligacji. Dużym graczom zwyczajnie nie opłacałoby się prowadzić wszechstron-

nego procesu oceny jej kondycji (tzw. due dilligence) dla niewielkiej (z ich punktu widzenia) emisji.

W praktyce optymalnym rozwiązaniem jest sfinansowanie pierwszych etapów rozwoju innymi sposobami – pożyczkami od rodziny, wzięciem pożyczki hipotecznej, kredytem bankowym. Ewentualna emisja akcji po osiągnięciu pewnej masy krytycznej biznesu zapewni nam z jednej strony lepszą pozycję negocjacyjną w rozmowach z inwestorami (nie będziemy się czuli jak mysz w jaskini lwów), z drugiej pozwoli zachować większą część udziałów w firmie. Przykładowo, jeśli nasza firma jest warta 100 tys. zł i chcemy pozyskać podobną kwotę z giełdy, musielibyśmy oddać 50% akcji (nie licząc kosztów emisji). Jeśli wartość zwiększy się do 300 tys. zł, dodatkowe 100 tys. zł wymagałoby zrzeczenia się 1/4 własności naszej firmy.



Możliwości:

- emisja akcji na **NewConnect** (alternatywny rynek akcji GPW, przeznaczony dla mniejszych firm, zwłaszcza innowacyjnych i usługowych, które mają większe trudności w pozyskaniu kredytu bankowego; NewConnect może być trampoliną do awansu do grona największych firm notowanych na głównym rynku GPW)
- za pośrednictwem NewConnect można również przeprowadzić tzw. emisję prywatną (sprzedaż akcji maksimum 99 podmiotom, charakteryzująca się uproszczoną procedurą dopuszczenia do obrotu i mniejszymi wymogami informacyjnymi)
- emisja obligacji na **Catalyst** (rynek obligacji GPW, przeznaczony dla firm różnej wielkości).



Więcej na ten temat w raporcie **„Kapitał z giełdy”**.



4.1. Ośrodki innowacji i transferu technologii

Innowacyjne produkty i usługi to dla początkującej firmy szansa na znalezienie swojej niszy i zdobycie stabilnej pozycji rynkowej. I choć wdrażanie innowacji może wydawać się skomplikowane, to w Polsce funkcjonują liczne instytucje otoczenia biznesu, których zadaniem jest pomoc początkującym firmom. Podpowiedzą one, jak przekształcić wiedzę w nowe produkty czy usługi, oraz pomogą efektywnie wykorzystać zasoby będące w dyspozycji początkującego przedsiębiorcy.

Centra transferu technologii (CTT) to instytucje świadczące usługi doradcze, szkoleniowe i informacyjne, których celem jest transfer technologii z nauki do biznesu. Działają na styku nauki i biznesu, pomagając przedsiębiorcom tworzyć nowoczesne i atrakcyjne rynkowo produkty w oparciu o technologie tworzone przez naukowców. Funkcjonują z reguły na największych uczelniach w danym regionie, dzięki czemu posiadają aktualną wiedzę o projektach badawczych prowadzonych przez naukowców, o komercyjnym potencjale badań, a także o potrzebach sektora małych i średnich przedsiębiorstw w regionie. Więcej informacji o CTT w publikacji [„Innowacje i transfer technologii. Słownik pojęć”](#) (str. 31-34).

Inkubatory technologiczne to forma wsparcia początkujących firm, które chcą się rozwijać w oparciu o wykorzystanie zaawansowanych technologii. Tego typu inkubatory koncentrują się na ułatwianiu kontaktów początkujących przedsiębiorców z instytucjami naukowymi, pomagają uzyskać środki na rozwój innowacyjnego biznesu (np. od aniołów biznesu lub z funduszy założkowych), a często także oferują dostęp do specjalistycznych laboratoriów w placówkach naukowych. Więcej informacji o inkubatorach w publikacji [„Innowacje i transfer technologii. Słownik pojęć”](#) (str. 101-104).

Parki technologiczne to instytucje, które ułatwiają współpracę nauki, biznesu i władz samorządowych, tworząc sprzyjające warunki do rozwoju innowacyjnych firm. Początkujące przedsiębiorstwa mogą znaleźć w nich nie tylko dostęp do nowoczesnych przestrzeni biurowych, laboratoriów wyposażonych w zaawansowany sprzęt badawczy, ale także dostęp do wiedzy przydatnej w rozwoju biznesu. Współpracujący z parkiem eksperci pomogą w wyzwaniach związanych z finansowaniem działalności, kwestiach księgowo-prawnych, a także – co być może najważniejsze – pomogą początkującemu przedsiębiorcy skontaktować się z potencjalnymi kontrahentami czy klientami. Więcej informacji o parkach technologicznych w publikacji [„Innowacje i transfer technologii. Słownik pojęć”](#) (str. 186-190).

Krajowa Sieć Innowacji KSU to sprawdzony partner w biznesie. Podmioty zarejestrowane w Krajowym Systemie Usług, wyspecjalizowane w doradztwie proinnowacyjnym, skupione są w Krajowej Sieci Innowacji KSU. Ich oferta jest skierowana do mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw. Zadaniem KSI KSU jest pomoc we wprowadzaniu nowoczesnych rozwiązań technologicznych, które ułatwiają polskim firmom zyskanie przewagi konkurencyjnej na rynkach krajowym i zagranicznych. Usługi proinnowacyjne to konkretne korzyści dla firmy w postaci:

- planu rozwoju technologii opartego na solidnych podstawach – dzięki usłudze audytu technologicznego wykonanego przez zespół doświadczonych konsultantów firma zyskuje solidne podstawy do planowania rozwoju oraz wdrażania innowacyjnych rozwiązań i produktów
- łatwiejszego wdrożenia – dzięki usłudze transferu technologii firma zyskuje pomoc w wielu obszarach związanych z pozyskaniem i wdrożeniem nowych technologii
- niższych kosztów – usługi doświadczonych specjalistów są teraz bezpłatne dzięki projektowi PARP i dofinansowaniu ze środków Programu Innowacyjna Gospodarka.

Więcej o tej usłudze na [stronie KSU](#).

Aktualną bazę danych adresowych centrów transferu technologii, inkubatorów technologicznych oraz parków technologicznych można znaleźć na stronach Portalu Innowacji www.pi.gov.pl, prowadzonego przez PARP.

Ofertę tego typu instytucji dla przedsiębiorców opisuje szczegółowo wydana przez PARP publikacja [„Ośrodki innowacji i przedsiębiorczości w Polsce”](#). Warto też odwiedzić PK KSU i skorzystać z usługi informacyjnej. Konsultant po przeprowadzeniu diagnozy potrzeb pomoże nawiązać kontakt z ośrodkiem innowacji spełniającym oczekiwania przedsiębiorcy.



Sukces po amerykańsku

Apple, Google czy Facebook – te znane na całym świecie marki pochodzą z amerykańskiej Doliny Krzemowej. To właśnie tam ponad 50 lat temu powstał jeden z pierwszych na świecie parków technologicznych – Stanford Research Park. Stworzył on warunki do skutecznej i kreatywnej współpracy naukowców i przedsiębiorców, dzięki czemu powstały tysiące zaawansowanych technologicznie firm, z których część odniosła międzynarodowy sukces.



Więcej informacji o tym, jak parki technologiczne wspierają rozwój firm, można znaleźć na Portalu Innowacji www.pi.gov.pl, w dziale Innowacyjne Otoczenia Biznesu.

4.2. Klastry i kooperacja

Poprzez „klaster” popularnie rozumiemy przestrzenne skupiska wzajemnie powiązanych firm, organizacji oraz instytucji naukowych i należących do administracji. Klastry tworzą naturalne środowisko współpracy i transferu innowacji. Dziś należą do powszechnie stosowanych narzędzi polityki innowacji. Więcej informacji o klastrach w publikacji [„Innowacje i transfer technologii. Słownik pojęć”](#) (str. 186-190).

Specyficzny ekosystem klastrów, sprzyjający tworzeniu i absorbowaniu innowacji, napędza procesy rozwojowe. Chętnie przystępują do nich małe i średnie przedsiębiorstwa, które często biorą udział we wspólnych pracach nad nowatorskimi produktami oraz testowaniu nowych rozwiązań. Uzyskują dostęp do wyników prac badawczo-rozwojowych. W nawiązywaniu współpracy z dotychczasowymi konkurentami zaczynają dostrzegać korzyści. W klastrze występują przyjazne warunki do poszukiwania i wdrażania nowych rozwiązań organizacyjnych. Działając razem, firmy mogą optymalizować koszty promocji (np. wspólne prezentacje na zagranicznych targach) i bieżącej działalności (tańsze zakupy surowców, mediów, usług doradczych, wyników badań). Wspólne działania marketingowe pozwalają zdobywać firmom nowe rynki, w tym zagraniczne.

Klastry są jednocześnie ważnym partnerem dla administracji samorządowej i rządowej. Mogą liczyć na wsparcie finansowe i merytoryczne z ich strony.



Cennej wiedzy w zakresie zarządzania klastrem z pewnością dostarczy [„Przewodnik dla animatorów inicjatyw klastrowych w Polsce”](#), którego drugie wydanie ukazało się w 2011 r.



Kotły z Pleszewa

Klaster to doskonały sposób na wspólny rozwój nowego produktu. Przekonały się o tym firmy zrzeszone w Klastrze Kotlarskim. 30 przedsiębiorstw pracowało wspólnie nad rozwojem nowego kotła, dzięki czemu powstał innowacyjny produkt, objęty ochroną własności przemysłowej i promowany siłami całego klastra także na rynkach międzynarodowych.



Liczne przykłady sukcesów odniesionych dzięki współpracy firm zrzeszonych w klastrach przynosi wydany przez PARP raport **„Benchmarking klastrów w Polsce”**.

Istotą działania klastrów jest kooperacja. Ale jest ona możliwa nie tylko w rozbudowanych grupach charakterystycznych dla klastrów. Nie jest tajemnicą, że firmy, które na co dzień konkurują (jak np. Apple i Samsung na rynku smartfonów), jednocześnie ze sobą współpracują (Samsung dostarcza elementy do produkcji smartfonów Apple). Specyficzne powiązania kooperacyjne pozwalają zdobyć grupie firm przewagę konkurencyjną. Działając samodzielnie, żaden z tych podmiotów nie zdołałby osiągnąć takiej pozycji.

4.3. Akademia PARP

Już wielokrotnie odwoływaliśmy się tu do Akademii PARP. Warto wyjaśnić, iż jest to portal szkoleń internetowych, skierowany przede wszystkim do mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw oraz do osób planujących własną działalność gospodarczą. Oferuje on dostęp do wysokiej jakości multimedialnych i interaktywnych szkoleń internetowych oraz gier szkoleniowych z zakresu zarządzania.



Narzędziem Akademii PARP w rozpowszechnianiu wiedzy biznesowej jest e-learning (zdalna edukacja). Lista aktualnych szkoleń znajduje się na stronie portalu akademiaparp.gov.pl. Akademia PARP to również nowoczesna i lekka konwencja szkoleniowa, tzw. *edutainment*, czyli „uczyć bawiąc, bawić ucząc”.

W ramach szkoleń uczestnicy mogą korzystać ze wsparcia infolinii z opiekunami kontaktującymi się telefonicznie lub poprzez e-mail, przez 12 godzin dziennie przez 6 dni w tygodniu. Dodatkową możliwością jest dostęp do ekspertów merytorycznych – tutorów. Fora i czaty internetowe dają szansę na wymianę wiedzy i doświadczeń oraz pracę w grupach.



Więcej informacji znajduje się na stronie www.akademiaparp.gov.pl.

4.4. e-PUNKT

Punkt Kontaktowy dla Usługodawców i Usługobiorców – „e-PUNKT” to portal kontaktowy pełniący funkcję informacyjną z zakresu prawa obrotu elektronicznego. Popularyzuje również wykorzystywanie e-umiejętności w obrocie gospodarczym, w którym biorą udział mali i średni przedsiębiorcy (usługodawcy) oraz prywatni użytkownicy internetu (usługobiorcy).



Aby skorzystać ze wsparcia, należy odwiedzić stronę www.e-punkt.gov.pl. Znajdują się tam dwa moduły: dla usługodawców, którzy chcą dowiedzieć się więcej o prowadzeniu działalności w internecie, oraz dla usługobiorców, którzy chcą poszerzyć wiedzę o swoich prawach w internecie.

Na stronie e-PUNKTU udostępniane są informacje i porady z zakresu prawa obrotu elektronicznego, publikacje tematyczne oraz nagrania z przeprowadzonych e-seminariów.



Zakres zadań realizowanych przez e-PUNKT:

- bezpośrednia pomoc informacyjna – odpowiedzi na zapytania usługodawców i usługobiorców
- gromadzenie, aktualizowanie i udostępnianie informacji na tematy związane z prawem obrotu elektronicznego na swojej stronie internetowej – w szczególności na temat praw i obowiązków usługodawców i usługobiorców, procedur reklamacyjnych, naprawiania szkody w przypadku sporów, łącznie z informacjami na temat praktycznych aspektów związanych z wykorzystaniem tych procedur
- gromadzenie, aktualizowanie oraz udostępnianie danych dotyczących władz, stowarzyszeń lub organizacji, od których można otrzymać szczegółowe informacje bądź praktyczną pomoc.



Więcej informacji znajduje się na stronie www.e-punkt.gov.pl.

4.5. Enterprise Europe Network

Jest to międzynarodowa sieć punktów, która oferuje małym i średnim przedsiębiorstwom (MSP) kompleksowe nieodpłatne usługi, pomagające w pełni rozwinąć ich potencjał i zdolności innowacyjne. EEN na potrzeby instytucji Unii Europejskiej bada potrzeby MSP. Ośrodki sieci są finansowane ze środków UE oraz budżetu państwa.



Działalność ośrodków sieci opiera się na zasadzie „zawsze właściwych drzwi”. Wszystkie MSP otrzymają informacje i dostęp do zindywidualizowanych usług, dostosowanych do ich potrzeb, przy wykorzystaniu nowoczesnych technologii i zaangażowaniu poszczególnych organizacji w ramach sieci.



Usługi Enterprise Europe Network obejmują m.in.:

- działania informacyjne i doradcze z zakresu prawa i polityk Unii Europejskiej, prowadzenia działalności gospodarczej za granicą, dostępu do źródeł finansowania, transferu technologii oraz udziału w programach ramowych UE
- pomoc w znalezieniu partnerów do współpracy gospodarczej oraz transferu technologii
- organizowanie wyjazdów polskich firm na imprezy kooperacyjne (targi i misje)
- udzielanie odpowiedzi na zadawane za pośrednictwem sieci pytania przedsiębiorców z krajów Unii Europejskiej, dotyczące warunków formalno-prawnych działalności gospodarczej w Polsce i możliwości współpracy z polskimi przedsiębiorstwami i instytucjami
- organizację szkoleń, warsztatów, seminariów
- transfer technologii, w tym audyty technologiczne, wymianę ofert technologicznych, pomoc w poszukiwaniu partnerów technologicznych oraz kojarzenie przedsiębiorców z jednostkami naukowymi.

W Polsce działa 30 ośrodków sieci, zgrupowanych w czterech konsorcjach:



Konsorcjum	Województwa	Strona www
CP-BSN (Central Poland – Business Support Network)	mazowieckie, łódzkie, kujawsko-pomorskie, pomorskie	www.een.org.pl
BISNEP (Business and Innovation Support for North-East Poland)	podlaskie, warmińsko-mazurskie, lubelskie	www.bisnep.pl
B2Europe West Poland	zachodniopomorskie, lubuskie, wielkopolskie, dolnośląskie, opolskie	www.westpoland.pl
BSN South Poland	śląskie, małopolskie, świętokrzyskie, podkarpackie	www.een.net.pl



Adresy ośrodków Enterprise Europe Network działających w Polsce.

Więcej informacji znajduje się na stronie www.een.org.pl.

4.6. Krajowy System Usług

Krajowy System Usług to wiarygodny i sprawdzony partner w biznesie. Co roku z usług KSU korzysta ponad 70 tys. klientów. Tylko w ciągu kilkunastu miesięcy w latach 2011-2012 ośrodki KSU pomogły polskim przedsiębiorcom w pozyskaniu ponad 1,3 mld zł pożyczek i poręczeń oraz wprowadziły na rynek ponad 300 innowacyjnych technologii i rozwiązań. Towarzyszyły też narodzinom tysięcy nowych przedsiębiorstw. KSU działa w formule one-stop-shop – wszystkie usługi dostępne są w jednym miejscu: w Punkcie Konsultacyjnym KSU.

Siłą KSU jest jakość i zasięg działania. Jest to ogólnopolska sieć ośrodków, prowadzonych przez ponad 100 renomowanych instytucji wspierających rozwój biznesu. Do dyspozycji klientów pozostaje kilkuset wykwalifikowanych konsultantów, którzy świadczą fachową pomoc informacyjną, doradczą i finansową.

Działalność KSU jest nadzorowana przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP). Dzięki współpracy z PARP wdrażane są wysokie standardy usług doradczych na polskim rynku. W odpowiedzi na rozpoznane oczekiwania przedsiębiorców KSU podejmuje nowe inicjatywy. Dzięki dofinansowaniu ze środków Unii Europejskiej usługi KSU są bezpłatne lub dofinansowane do 90%.

Usługi świadczone przez KSU:

Informacyjne i doradcze	Asysta	Finansowe	Proinnowacyjne
<ul style="list-style-type: none"> – krok po kroku, jak założyć firmę – co zrobić, aby firma prężnie się rozwijała – źródła finansowania biznesu – jak pokonywać problemy pojawiające się w bieżącej działalności 	<ul style="list-style-type: none"> – merytoryczna pomoc w rozpoczęciu działalności gospodarczej, w tym wsparcie w przygotowaniu lub analizie biznesplanu – doradztwo w 4 obszarach zarządzania firmą (aspekty formalno-prawne, marketing, organizacja i finanse), poprzedzone diagnozą potrzeb biznesowych 	<ul style="list-style-type: none"> – analiza potrzeb i możliwości przy ubieganiu się o pożyczki lub poręczenia od funduszy współpracujących z KSU – szkolenia w zakresie planowania i zarządzania finansami 	<ul style="list-style-type: none"> – przeprowadzenie audytu technologicznego – obsługa procesu transferu technologii

Lista ośrodków dostępna na [stronie KSU](#).



Konsultanci KSU informują, doradzają, pomagają w uzyskaniu finansowania, czyli asystują przedsiębiorcom i osobom planującym rozpocząć działalność gospodarczą w obszarach, które wymagają wsparcia. Więcej informacji znajduje się na stronie www.ksu.parp.gov.pl. Są tam precyzyjne opisy wyżej wskazanych instrumentów.

4.7. Portal Innowacji

Portal Innowacji to najpełniejsza platforma wiedzy o najnowszych trendach w rozwoju innowacyjnych firm. Czytelnicy zainteresowani innowacjami mogą w łatwy sposób dotrzeć do interesujących ich treści, które zostały podzielone na sześć tematycznych subportali wspierających stronę główną serwisu.

Portal Innowacji

Finansowanie innowacji	www.finansowanie.pi.gov.pl
Innowacyjna firma	www.firma.pi.gov.pl
Klastry	www.klastry.pi.gov.pl
Otoczenie innowacyjnego biznesu	www.iob.pi.gov.pl
Polityka innowacyjna	www.polityka.pi.gov.pl
Promocja Postaw Proinnowacyjnych	www.ppp.pi.gov.pl

W każdym subportalu można znaleźć aktualności poświęcone danemu obszarowi, propozycje najciekawszych publikacji przygotowanych przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości, recenzje najnowszych wydawnictw książkowych, a także autorskie wywiady i artykuły analityczne. Portal Innowacji jest też na bieżąco wzbogacany o treści multimedialne, w tym reportaże wideo.



Inspirujących spostrzeżeń w nieco luźniejszej formie dostarcza blog Portalu Innowacji (www.blog.pi.gov.pl).



Strona Portalu Innowacji www.pi.gov.pl.

4.8. Portal Web.gov.pl – Wspieramy e-Biznes

Serwis Wspieramy e-Biznes to miejsce, gdzie e-przedsiębiorcy znajdą przydatne informacje i pomoc oraz wypromują swój biznes. Web.gov.pl to solidny bank wiadomości o dotacjach na e-usługi oraz technologie B2B, które są przydatne podczas przygotowywania wniosków o dofinansowanie oraz przy prowadzeniu i rozliczeniu projektów.



Jak skutecznie prowadzić internetowy biznes? Skąd wziąć informacje o najnowszych trendach w sieci? Gdzie promować swój projekt? Na portalu www.web.gov.pl można znaleźć odpowiedzi na te i wiele innych pytań.



Na łamach portalu każdy beneficjent działań 8.1 i 8.2 Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka ma szansę na zaprezentowanie szerszej publiczności swojego e-biznesu poprzez odpowiedni wpis w katalogach.

Ponadto na stronie można znaleźć wartościowe publikacje na temat prowadzenia internetowego biznesu oraz artykuły o najciekawszych e-usługach i technologiach B2B. Web.gov.pl to miejsce skupiające e-przedsiębiorców, klientów ich usług, partnerów biznesowych oraz osoby myślące o założeniu i prowadzeniu biznesu w sieci.



Więcej informacji znajduje się na stronie www.web.gov.pl.

4.9. Informatorium PARP i spotkania informacyjne

Punkt informacyjny udziela telefonicznie i mailowo informacji o programach pomocowych realizowanych przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości. Z pomocy informacyjnej mogą skorzystać wnioskodawcy i potencjalni beneficjenci programów wdrażanych przez Agencję.



Konsultanci są do dyspozycji od poniedziałku do piątku w godzinach od 10:00 do 16:00 pod numerami telefonów: 022 432 89 91 do 93 oraz 0 801 33 22 02. Pytania można zadawać również drogą poczty elektronicznej na adres info@parp.gov.pl.

Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości jako Jednostka Wdrażająca dla poszczególnych programów wsparcia organizuje spotkania informacyjne, podczas których można uzyskać wiedzę o działaniach wdrażanych przez PARP oraz szczegółach dotyczących poszczególnych konkursów i naborów. Spotkania organizowane przez PARP są transmitowane na żywo na stronach www Agencji, a zapisy spotkań zamieszczane są na www.youtube.com/parpgovpl.



Lista aktualnych spotkań informacyjnych znajduje się na stronie internetowej PARP www.parp.gov.pl.

4.10. Otwartość na zmiany – inspiracje

*Jeszcze kilka dekad temu w rolę menedżera wcielał się ekonom, egzekwujący obowiązki pracownika bezpośrednimi środkami nacisku, często w dosłownym tego słowa znaczeniu. Ten model twardego zarządzania również dziś wydaje się wielu osobom wzorem wartym naśladowania (...). Kim jest zatem menedżer nowej generacji? To człowiek o dużym zasobie wiedzy oraz wysokim poziomie inteligencji, zwłaszcza emocjonalnej i społecznej. Aspirując do roli przywódcy, powinien być dobrym organizatorem, wrażliwym na sytuację innych, czyli empatycznym. Czerpiąc wiedzę z najlepszych wzorców historycznych, musi wyprzedzać swój czas, patrząc daleko w przyszłość – przekonują autorzy książki „**Menedżer nowych czasów. Najlepsze metody i narzędzia zarządzania**”.*

Zmiany w firmach zachodziły zawsze, jednak nigdy nie były one tak intensywne i zasadnicze jak dziś. Skok cywilizacyjny, który jest naszym udziałem od kilku ostatnich dekad, powoduje, że warunki pracy, sposoby rozrywki i zasady współżycia społecznego zmieniały się zaledwie w ciągu kilku lat. Trzeba starać się podążać za tymi zmianami. Zagrożenie stwarzają światowe kryzysy finansów, na które jako mali przedsiębiorcy nie mamy wpływu, a one mogą wyrzucić do góry nogami fundamenty naszego istnienia. W tej sytuacji nie tylko musimy uczyć się reagować na zmiany, ale także starać się je wyprzedzać.



Menedżer jutra działa w oparciu o model 3xK: komunikacja, kreatywność, kohabitacja. Jak charakteryzuje się te składniki – o tym warto przeczytać w artykule „**Menedżerowie nowej ery**” na Portalu Innowacji.

Przedsiębiorcy z Europy i Stanów Zjednoczonych coraz częściej produkcyjną część swojej działalności lokalizują w krajach azjatyckich. Polskie firmy również przestawiają się na działalność usługową opartą na wiedzy (sektor usług szybciej się rozwija niż działalność produkcyjna). Dlatego karierę robi pojęcie „zarządzania wiedzą”. Opacznie utożsamia się je z zakupem systemów informatycznych, łączeniem wszystkich pracowników siecią komputerową. Tymczasem w *zdominowanym przez technologie informatyczne świecie biznesu zapominamy, że wiele problemów można rozwiązać za pomocą kontaktów bezpośrednich z ludźmi. Najskuteczniejszymi procesami zarządzania wiedzą są nadal rozmowa, dyskusja, dialog, obserwacja, wspólne obcowanie* – czyta-

my w książce pt. **„Czy Twoja firma jest innowacyjna? Jak poszukiwać innowacji w sektorze usług? Podpowiedzi dla MSP”**.

Niezależnie od naciskającej konkurencji warto robić biznes. To nie tylko sposób na zarabianie – często to również sposób na spełnienie się. I każda firma, nawet te działające w tradycyjnych branżach, może się rozwijać, dawać miejsca pracy i satysfakcję swoim właścicielom. Nasze działanie musi być jednak oparte na tradycyjnych wartościach (uczciwość kupiecka), elastycznym reagowaniu na trendy rynkowe, a czasem wyprzedzaniu tych trendów. Warto oddawać inwencję pracownikom i klientom (a na pewno wsłuchiwać się w ich potrzeby) – tak powstają **otwarte innowacje**.



Słowniczek

Anioły biznesu (business angels) – to zamożne osoby, przeważnie z dużym doświadczeniem w prowadzeniu biznesu, które przeznaczają kapitał na finansowanie przedsięwzięć będących we wczesnych fazach rozwoju.

Barcampy – nieformalne, otwarte, interaktywne spotkania ludzi związanych z branżą internetową, podczas których wymieniają się doświadczeniami i pomysłami.

CIP (ang. Competitiveness and Innovation Framework Programme) – Program Ramowy na rzecz Konkurencyjności i Innowacji ma na celu wspieranie działalności innowacyjnej MSP, zapewnienie lepszego dostępu do finansowania oraz świadczenie usług wsparcia dla biznesu. Obejmuje kilka programów szczegółowych.

Inkubatory przedsiębiorczości – instytucje wspierające młode firmy i osoby zamierzające rozpocząć działalność gospodarczą. Zwykle udostępniają start-upom na preferencyjnych warunkach powierzchnię biurową i świadczą dla nich usługi doradcze i szkoleniowe.

Internacjonalizacja – proces rozszerzenia działalności przedsiębiorstwa i wkroczenia na rynki zagraniczne.

JEREMIE (ang. Joint European Resources for Micro-to-Medium Enterprises) – inicjatywa wspólnotowa pozadotacyjnego wsparcia mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw, nastawiona na finansowanie inwestycji o zwiększonym ryzyku kredytowania.

Krajowy System Usług (KSU) – to ogólnopolska sieć ośrodków wspierających rozwój biznesu. KSU działa w formule one-stop-shop – wszystkie usługi dostępne są w jednym miejscu: w Punkcie Konsultacyjnym KSU.

Pomoc de minimis (czyli pomoc o znikomym znaczeniu) – szczególna kategoria wsparcia udzielanego przez państwo, gdyż uznaje się, że ze względu na swą małą wartość nie powoduje zakłócenia konkurencji w wymiarze unijnym. Łączna wartość pomocy *de minimis* dla jednego beneficjenta nie może przekroczyć równowartości 200 tys. euro brutto w okresie 3 lat kalendarzowych, a w przypadku podmiotu prowadzącego działalność gospodarczą w sektorze transportu drogowego – 100 tys. euro.

Projekt – zespół powiązanych ze sobą działań, które mają zaplanowany z góry początek i koniec oraz zmierzają do osiągnięcia celu, np. poprzez wytworzenie unikatowego produktu, usługi czy wdrożenie nowego sposobu zarządzania.

SWOT analysis (analiza SWOT) – metoda pozwalająca przeanalizować atuty i słabości firmy. Skrót SWOT pochodzi od pierwszych liter angielskich słów: Strengths (mocne strony), Weaknesses (słabe strony), Opportunities (szanse), Threats (zagrożenia).

Venture capital (kapitał ryzyka) – jest to rodzaj finansowania innowacyjnych MSP o charakterze udziałowym średnio- lub długoterminowym. Kapitał jest dostarczany przez inwestorów indywidualnych, duże przedsiębiorstwa lub profesjonalne firmy inwestycyjne. Akcje lub udziały przedsiębiorstw nabywane są z zamiarem ich odsprzedaży z zyskiem (gdy wzrośnie ich wartość).

Seed capital (kapitał załóżkowy) – to inwestycje w podmioty znajdujące się we wczesnym stadium rozwoju lub w start-upy, które nie mają jeszcze żadnych osiągnięć. Podwyższone ryzyko inwestycyjne pociąga za sobą wyższą oczekiwaną stopę zwrotu z inwestycji.

Transfer technologii – jest to przekazanie rozwiązań innemu podmiotowi, aby mógł je wykorzystać np. do wdrożenia nowego produktu, usługi czy procesu produkcyjnego.

Wiele tych terminów szerzej omawia [„Słownik pojęć z zakresu innowacji i transferu technologii”](#).

Stosowane skróty

BGK – Bank Gospodarstwa Krajowego

BIG – Biura Informacji Gospodarczej

BIK – Biuro Informacji Kredytowej

CEIDG – Centralna Ewidencja Działalności Gospodarczej

EFI – Europejski Fundusz Inwestycyjny

GPW – Giełda Papierów Wartościowych

GUS – Główny Urząd Statystyczny

KRUS – Kasa Rolniczego Ubezpieczenia Społecznego

KSU – Krajowy System Usług

MSP – małe i średnie przedsiębiorstwa

PARP – Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości

PIP – Państwowa Inspekcja Pracy

PKD – polska klasyfikacja działalności

RPO – regionalne programy operacyjne

SEM – Search Engine Marketing (marketing w wyszukiwarkach)

SEO – Search Engine Optimization (optymalizacja strony dla wyszukiwarki)

ZUS – Zakład Ubezpieczeń Społecznych

Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP) jest rządową agencją wykonawczą, która od 2000 roku wspiera przedsiębiorców. Celem działania PARP jest rozwój małych i średnich firm w Polsce – powstawanie nowych podmiotów, podnoszenie kwalifikacji i wzrost potencjału, wzmocnienie pozycji konkurencyjnej w oparciu o innowacyjność i nowoczesne technologie, kształtowanie przyjaznego otoczenia biznesowego, tworzenie warunków do prowadzenia działalności gospodarczej. Realizując działania wspierające przedsiębiorców (a także: instytucje otoczenia biznesu, jednostki samorządu terytorialnego, uczelnie), PARP korzysta ze środków budżetu państwa oraz funduszy europejskich. Zarówno w okresie przedakcesyjnym, jak i po wejściu przez Polskę do Unii Europejskiej, PARP oferowała przedsiębiorcom wsparcie finansowe i szkoleniowo-doradcze. W latach 2007-2015 Agencja jest odpowiedzialna za realizację działań w ramach trzech ogólnopolskich programów operacyjnych: **Innowacyjna Gospodarka, Kapitał Ludzki** oraz **Rozwój Polski Wschodniej**.

PARP posiada unikalne doświadczenie nie tylko w przekazywaniu pomocy unijnej przedsiębiorcom. Od kilku lat w Agencji działa **Ośrodek Badań nad Przedsiębiorczością**, którego zadaniem jest prowadzenie badań z zakresu przedsiębiorczości, innowacyjności, zasobów ludzkich i usług wspierających prowadzenie działalności gospodarczej. W oparciu o ich wyniki powstają założenia dla kolejnych programów pomocowych, które odpowiadają na zidentyfikowane potrzeby przedsiębiorców.

Aby pomoc była skuteczna, przedsiębiorca musi mieć łatwy dostęp do informacji na jej temat. PARP zainicjowała utworzenie **Krajowego Systemu Usług dla MSP (KSU)**, który pomaga w zakładaniu i rozwijaniu działalności gospodarczej. W około 140 ośrodkach KSU na terenie całej Polski przedsiębiorcy i osoby rozpoczynające działalność gospodarczą mogą uzyskać informacje, porady i szkolenia z zakresu prowadzenia działalności gospodarczej, a także otrzymać pożyczkę lub poręczenie. PARP jest ponadto koordynatorem i członkiem jednego z 4 obecnych w Polsce konsorcjów sieci **Enterprise Europe Network**, w skład którego wchodzi ośrodki oferujące przedsiębiorcom nieodpłatne, kompleksowe usługi informacyjne, szkoleniowe i doradcze z zakresu prowadzenia działalności gospodarczej, organizacji udziału w misjach i targach oraz świadczące pomoc w znalezieniu partnerów do współpracy gospodarczej i w transferze technologii.

Zaangażowanie PARP w międzynarodowe fora i organizacje zajmujące się wspieraniem przedsiębiorczości i innowacyjności przekłada się na jakość oferowanych usług i ich zbieżność ze światowymi tendencjami. Członkostwo w **TAFTIE** (Europejska Sieć Agencji Innowacyjnych) gwarantuje stały dostęp do najlepszych praktyk stosowanych w wiodących europejskich agencjach wspierających innowacyjność. PARP jest również członkiem stowarzyszonym **IASP** (Międzynarodowe Stowarzyszenie Parków Naukowo-Technologicznych i Stref Innowacji), dzięki czemu korzysta z bogatych doświadczeń zagranicznych parków naukowo-technologicznych.

PARP stale dopasowuje ofertę informacyjno-doradczą do zmieniających się potrzeb przedsiębiorców oraz pojawiających się nowych kanałów komunikacji. Obecnie Agencja dysponuje **25 specjalistycznymi portalami internetowymi i społecznościowymi**, oferującymi szkolenia e-learningowe, e-booki, transmisje ze spotkań szkoleniowych i konferencji, informacje nt. możliwości ubiegania się o wsparcie, bazy wiedzy, publikacje, wyniki badań. Z informacji i narzędzi zawartych we wszystkich portalach PARP dostępnych za pośrednictwem głównego portalu Agencji www.parp.gov.pl korzysta ponad milion internautów miesięcznie.

Osoby zainteresowane uzyskaniem dostępnych w PARP informacji nt. programów wsparcia dla przedsiębiorców oraz instytucji otoczenia biznesu, mogą skorzystać z infolinii prowadzonej w ramach **Informatorium** PARP. Konsultanci udzielają informacji telefonicznie i mailowo oraz biorą udział w spotkaniach z zainteresowanymi wnioskodawcami.

Zapraszamy do skorzystania z naszych usług!

Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości

ul. Pańska 81/83, 00-834 Warszawa

tel. + 48 22 432 80 80

faks: + 48 22 432 86 20

biuro@parp.gov.pl

www.parp.gov.pl

Punkt informacyjny PARP

tel. + 48 22 432 89 91-93

801 332 202

info@parp.gov.pl