



Nigdy się nie poddaję

Toczmy walkę o cały globalny rynek beauty, a w tej grze zwycięzca bierze wszystko. Albo jesteś tym zwycięzcą i bierzesz wszystko, albo wypadasz z rynku – mówi **Stefan Batory**, twórca **Booksy**, jednego z najlepszych polskich startupów. Opowiada o swoich największych porażkach, niepewności, o tym jak szukać inwestorów i jak się buduje startupy w Polsce, a jak w Dolinie Krzemowej.

🗨 Rozmawiała **Małgorzata Mierzyńska**



O czym ma pan już dość opowiadania?

O tym, kiedy Booksy stanie się unicornem.

A o co dziennikarze nie pytają, a powinni?

O to, co spędza mi sen z powiek, albo czy jest coś, czego się boję. Wszystkich interesują tylko sukcesy.

To porozmawiajmy o porażkach.

Wiele ich było.

Która zaboliała najbardziej?

Miałbym kłopot z wyborem. To zresztą zawsze jest kwestia skali i perspektywy. Do porażek, które wczoraj wydawały się bolesne, dzisiaj nabrałem dystansu. Bo jak ktoś nie był w Himalajach, to w Tatrach myśli, że to są wysokie góry. Ja tak patrzę na moje dawne niepowodzenia.

Opowie pan np. o ostatnim?

Bardzo blisko spektakularnej klapy byłem kilka miesięcy temu. Kończyły się nam pieniądze z poprzedniej rundy i nie mogliśmy zebrać nowych. Mało brakowało, a musielibyśmy znacząco ciąć koszty. Nie groziło nam bankructwo, bo firma jest już na tyle duża, że się utrzyma, ale skończyłyby się sen o zbudowaniu

polskiego unicorna i podboju świata. Pozostalibyśmy małą firemką o niewielkim zasięgu. To zresztą nic złego, ale my marzymy o szybkiej ekspansji i podboju rynków. To niestety kosztowne, a zyski, jakie wypracowujemy, nie wystarczają jeszcze na tak szybki wzrost. Posiłkujemy się więc środkami od inwestorów, bo ze skalowaniem startupu jest jak z piecem hutniczym: jak się go rozpali, to trzeba dużo i często dokładać, a gdy nagle zabraknie paliwa, nie ma innego wyjścia, jak wygasić piec. Parę miesięcy temu przez kilka tygodni z zarządem firmy i radą nadzorczą bardzo poważnie zastanawialiśmy się, czy to już jest ten moment, że trzeba wygaszać, czy trzeba jednak poczekać jeszcze kilka tygodni i zobaczyć, jak sytuacja się rozwinie. To mnie przerażało. Nie dawało spać. Na szczęście, znaleźliśmy inwestorów.

Teraz już śpi pan spokojnie?

Po tej rundzie wydaje mi się, że kolejne nie będą już potrzebne. Sami będziemy generować zyski na tyle duże, żeby dalej się rozwijać.

Bez sięgania do zewnętrznych źródeł kapitału?





• Mariusz Gralewski z Docplaner, Michał Borkowski – twórca Brainly, Francois Nuyts – prezes Allegro, a do tego CD Projekt, LiveChat. To dziś **polskie marki globalne**



Polski ekosystem startupów JEST ŚWIETNIE, MOGŁOBY BYĆ LEPIEJ

Pod względem ilości funduszy wysokiego ryzyka, motoru napędowego dla rynku startupów, Polska wyprzedziła już Szwecję. Znacznie trudniej będzie jej dorównać w liczbie jednorożców. I to wcale nie tylko z powodu pieniędzy.

 Małgorzata Mierzyńska

G

dyby polski rynek startupów oceniać przez pryzmat inwestycji na rynku *venture capital*, to w tym roku idziemy na rekord. W dwóch pierwszych kwartałach br. zastrzyk gotówki do obiecujących młodych firm technologicznych wyniósł 550 mln zł. Jeśli takie tempo utrzyma się do grudnia, 2019 r. przejdzie do annałów jako pierwszy, w którym kwoty włożone w startupy przekroczą nad Wisłą 1 mld zł.

Według analityków Inovo Venture, II kwartał br. był najlepszy w historii – 18 rund inwestycyjnych z rekordowym wynikiem przekraczającym

444 mln zł. W wydatkach na startupy prześcignęliśmy już europejską „fabrykę jednorożców”, czyli Szwecję, i zbliżyliśmy do takich krajów, jak Niemcy, Holandia, Hiszpania, Austria czy Norwegia.

Jak wynika z „The Golden Book of Venture Capital in Poland 2019”, raportu fundacji Startup Poland, w Polsce działa ponad 130 funduszy VC. W startupy znad Wisły uwierzyli już, oprócz rodzimych funduszy, także Amerykanie, Brytyjczycy, Niemcy, Czesi i Estończycy. Sęk w tym, że polskie rundy inwestycyjne są niższe o rząd wielkości od zagranicznych – większość działających u nas funduszy to tzw. mikro i nano VC zarządzające średnio aktywami poniżej 20 mln euro i aktywne przede wszystkim w fazie preseed, seed oraz w pierwszej rundzie finansowania. Zdecydowanie brakuje funduszy, które zaspokajałyby potrzeby kapitałowe rozwiniętych startupów. W 2018 r. odbyły się tylko trzy rundy inwestycyjne powyżej 10 mln euro. Tymczasem, żeby wyhodować wyśnionego jednorożca trzeba szybko



Z którego programu wprowadzonego przez resort jest pani najbardziej zadowolona?

Na pewno cieszy nas Mały ZUS. Po pierwszych miesiącach obowiązywania tej regulacji widzimy, że korzysta z niej niemal 120 tys. osób, podczas gdy grupę docelową szacujemy na ok. 170 tys. Czyli program odpowiada na potrzeby najmniejszych przedsiębiorców. Co prawda wciąż słyszę nawoływania: „poprawcie ZUS – nie przychód, a dochód”, ale i tak już zrobiliśmy poważny krok, zrywając z jedną stawką ryczałtową. Skądinąd wiem, że kategoria dochodowa jest stosowana w rozwiązaniach preferencyjnych w niektórych krajach OECD, ale budzi to duże kontrowersje i emocje. Niemniej zawsze mówię – potraktujmy Mały ZUS jako pilotaż. Pamiętajmy, że celem takich uproszczeń nie jest to, aby ktoś na zawsze był na Małym ZUS-ie, ale by to była trampolina do rozwoju. Żeby okrzepł i wówczas przeszedł do pełnego systemu ubezpieczeń. Zaś gdy przyjdzie czas emerytury, miał pełne świadczenie, a nie minimalne.

Czy po tym pilotażu planujecie jakieś inne programy obniżające składki? W przyszłym roku w przedsiębiorców uderzy spora podwyżka minimalnych składek na ZUS.

Nie, ale przyglądamy się dyskusji i sami w niej uczestniczymy. Pamiętajmy, że z systemem ubezpieczeń społecznych należy obchodzić się

Nie będziemy karać najsłabszych

W ustawie o podatku dochodowym od osób fizycznych są jasne parametry, których spełnienie, bądź nie, wskazuje, czy mamy do czynienia z przedsiębiorcą. Ale ostrze tych przepisów wymierzone będzie przeciwko tym, którzy w sposób nieuczciwy szukają oszczędności, wypychając na samozatrudnienie – mówi **Jadwiga Emilewicz, minister przedsiębiorczości i technologii.**

... Rozmawiał **Adam Mielczarek**

bardzo ostrożnie. Solidarnościowy, który u nas obowiązuje, był konstruowany, gdy liczba osób aktywnych zawodowo, w porównaniu z liczbą emerytów i rencistów, była duża, co dawało bezpieczeństwo na lata do przodu. Obecnie życie się wydłuża, a więc i proporcje lat pracy do okresu pobierania wypłat. Do tego mamy kryzys demograficzny. Innymi słowy jesteśmy w przededniu dyskusji o systemie ubezpieczeniowym i rozwiązaniach zachęcających do aktywności zawodowej, a tym, którzy chcą spróbować sił jako przedsiębiorcy, pomagamy na początek poprzez mniejsze składki.

To może lepsze byłoby – co zresztą proponuje Rzecznik Małych i Średnich Przedsiębiorców – odejście od systemu obowiązkowych składek ZUS. Tak jak jest w Niemczech, gdzie są dobrowolne składki dla samozatrudnionych?

Naszą odpowiedzią jest uławniona, dzięki Konstytucji Biznesu, możliwość szybkiego czasowego zawieszania działalności w CEIDG. I to nie tylko na trzy miesiące, ale na tak długo, ile potrzeba. Postulat dobrowolności, za którym stoi przekonanie, że skoro przedsiębiorca chce podejmować wyzwania, siłą rzeczy ryzykować, to pozwólmy mu na to, brzmi atrakcyjnie. Jednak z naszych badań i z debaty, którą zorganizował Rzecznik Małych i Średnich Przedsiębiorców, Adam Abramo-

wicz, wynika, że Polacy mają awersję do oszczędzania i zapobiegliwości. Nie podejmujemy systematycznego oszczędzania niezależnie od tego, jak nam idzie biznes. Być może wynika to z faktu, że jesteśmy społeczeństwem na dorobku, brakuje nam zasobów gromadzonych w rodzinach od pokoleń lub jest ich niewiele. Powoduje to obawy, że wskutek dobrowolności składek skarbonka na wypłaty byłaby pusta, a ludzie i tak liczyliby na to, że państwo zapewni im dochody, gdy będą już niezdolni do pracy.

Jak wygląda walka z inną zmorą – zatorami płatniczymi?

Parlament już zakończył prace nad ustawą w tej sprawie, nowe przepisy zostały także zaakceptowane przez prezydenta. Podczas dyskusji nasze pomysły budziły zdecydowane poparcie firm. Zwłaszcza ulga na złe długi. Czyli rozwiązanie, które znamy z VAT-u, a tu będzie rozszerzone na PIT oraz CIT. Mówimy o sytuacji, w której przedsiębiorca, który dostarczył towar lub wykonał usługę, nie dość, że nie uzyskał pieniędzy, to jeszcze musiał zapłacić podatek. Wprowadzamy rozwiązanie, zgodnie z którym, jeżeli nie otrzyma zapłaty przez 90 dni, będzie mógł zapłacić niższy podatek. To na pewno poprawi płynność firm. Mamy też nadzieję na to, że sprawozdania z praktyk płatniczych przyczynią się do ograniczenia nadmiernego kredytowania się przez firmy kosztem ich mniejszych do-

stawców. Sprawozdania będą publikowane przez ministerstwo ds. gospodarki, czyli obecnie MPiT. Firmy o przychodach na poziomie powyżej 50 mln zł rocznie będą musiały raportować, w jakim czasie płacą swoje zobowiązania. Będzie to wskazówka dla ich potencjalnych kontrahentów, czy warto się z nimi wiązać.

Co z testem na przedsiębiorcę? Niby ma go nie być, jednak w ustawie budżetowej założono, że wpływy do budżetu z niego wyniosą 1,2 mld zł.

Premier Morawiecki uciął tę dyskusję, mówiąc, że testu nie będzie. Mamy w ustawie o podatku dochodowym od osób fizycznych jasne parametry, których spełnienie, bądź nie, wskazuje, czy mamy do czynienia z przedsiębiorcą. Pamiętajmy, że splatają się tu dwie sprawy: dobrowolna zmiana sposobu naliczania podatku i zmuszanie do samozatrudnienia. System powinien przeciwdziałać tym, którzy wymuszają przechodzenie na samozatrudnienie, a nie karać najsłabszych uczestników rynku.

Czyli jednak będziecie sprawdzać przedsiębiorców. W jaki sposób?

Są ku temu przesłanki: tylko jeden kontrahent, wykonywanie zadań u zleceniodawcy, brak odpowiedzialności przed klientem. To wszystko jest wystarczające do stwierdzenia, że nie mamy do czynienia z przedsiębiorcą, lecz pracownikiem wysłanym na wygodniejszą dla pracodawcy

JADWIGA EMILEWICZ
minister przedsiębiorczości i technologii,
doktorantka Uniwersytetu Jagiellońskiego, wykładowczyni w Wyższej Szkole Europejskiej im. ks. Józefa Tischnera w Krakowie



✍ Marek Szymaniak

SIĘGNAĆ HOLLYWOOD

„Matrix”, „Mission Impossible”, „Batman: Początek”, „Spiderman” czy „Terminator” to kinowe hity, które łączy nie tylko to, że pełne są efektownych scen, ale też wysięgniki do kamer polskiej firmy Moviebird International z Opola. Jej założycielem i prezesem jest Piotr Adamiec. Hollywood od lat pracuje na sprzęcie z Opola.

Ista produkcji, które nakręcono przy użyciu elektrycznych wysięgników teleskopowych (nazywanych w branży „kranami”) stworzonych w siedzibie Moviebird jest długa i imponująca. Na jej czele znajduje się obsypany oscarami „La La Land” z Emma Stone i Ryanem Goslingiem. Nie mniejsze wrażenie robią też inne tytuły, jak „James Bond”, „Gwiezdne wojny: Przebudzenie mocy”, „Harry Potter”, „Django”, „Iron Man”, „Godzilla” czy kultowy serial „Gra o tron”.

PIERWSZE KRANY NA PLANIE

Wszystko zaczęło się w latach 80. ubiegłego wieku w Niemczech. To tam Piotr Adamiec stworzył pierwszy wysięgnik kamerowy. – Mój znajomy dostał grant na nakręcenie filmu, ale potrzebował sprzętu, który nie należał do tanich. Dlatego wysięgnik stworzyliśmy sami – wspomina Piotr Adamiec.

Wówczas nic nie wróżyło biznesowego sukcesu. – W branży filmowej nie brakowało osób, które twierdziły, że takie urządzenia nie

są do niczego potrzebne – dodaje. Szybko okazało się, jak bardzo się mylili. Konstruktorzy znaleźli bowiem inwestora, który wsparł ich finansowo.

W 1986 r. Adamiec przeniósł się do Wielkiej Brytanii, gdzie rozpoczął produkcję wysięgników, które zamawiały ekipy filmowe. – Okazało się, że nasz sprzęt bardzo ułatwia pracę na planie – twierdzi Adamiec. W Wielkiej Brytanii właśnie zmieniło się prawo podatkowe, a nowe przepisy sprawiły, że kręcenie filmów w tym kraju stało się niezwykle kosztowne. Większość branży przeniosła się do Stanów Zjednoczonych. – My też zdecydowaliśmy się na taki krok – informuje.

Za oceanem Piotr Adamiec otworzył TCC (Telescopic Camera Corporation). Przez dziesięć lat zdobywał doświadczenie, a jego firma renome wśród twórców filmowych. W 1999 r. sprzedał TCC. – Warunki na prowadzenie biznesu w Polsce były sprzyjające. Uznałem, że to dobry moment na powrót – mówi Adamiec. Wkrótce założył Moviebird.

PIOTR ADAMIEC,
szef Moviebird.
Jego wysięgniki
były używane
m.in. przy
kręceniu zdjęć
do „Spidermana”

O! POLSKA FIRMA

Dziś Moviebird to czołowy gracz na światowym rynku wysięgników do kamer. Firma zatrudnia ok. 50 osób, w tym wielu inżynierów, absolwentów miejscowej Politechniki Opolskiej. Opracowywany przez nich sprzęt wykorzystywany jest na niemal całym świecie do produkcji filmów, ale też programów telewizyjnych, obsługi relacjonowanych na żywo koncertów itd.

W ofercie opolskiej firmy jest sześć rodzajów wysięgników. Najpotężniejszy z nich MB62 ma 22 m długości, waży ponad 3 t i może wynieść kamerę na wysokość 19 m. Jego koszt to około 0,5 mln dol. Ceny najtańszych urządzeń zaczynają się od 100 tys. dol. – Wszystkie nasze urządzenia tworzymy, opierając się na technologiach stworzonych przez naszych inżynierów, wiele z nich zostało już opatentowanych. Każde zamówienie jesteśmy w stanie zrealizować w ok. dwa miesiące. W ciągu roku produkujemy ok. 25 urządzeń – tłumaczy prezes Moviebird i dodaje, że duża część zamówień pochodzi od stacji telewizyjnych. – Do naszych największych klientów należą chińska telewizja CCTV oraz firmy, które zajmują się pośrednictwem w wynajmie naszego sprzętu. Sprzęt można też wynająć bezpośrednio u nas – dodaje.

Jak klienci z odległych państw znajdują opolską firmę? Piotr Adamiec zdradza, że Moviebird nie musi wydawać setek tysięcy złotych na kampanie reklamowe, aby znaleźć chętnych na swoje produkty. Jej urządzenia mają wyrobioną markę, bo od lat spisują się na planach największych hitowych produkcji światowego kina, a branża filmowa dokładnie wie, jak znaleźć Moviebird. – Mamy wiele kontaktów w Stanach Zjednoczonych, gdzie nasza marka jest doskonale znana. Mamy też przedstawicielstwa w Chinach i Szanghaju. To wystarczy, aby zamówień mieć pod dostatkiem – podkreśla Adamiec.

Produkty Moviebird (poza tzw. kranami są to też akcesoria wykorzystywane na planach filmowych i studiach telewizyjnych) znane są już prawie na całym świecie. Firma sprzedaje sprzęt nie tylko w niemal





EUREKA to szkoła podstawowa o profilu przyrodniczo-językowym w Zalesiu Górnym pod Warszawą. Tradycyjne nauczanie łączy z naukowymi eksperymentami



SZKOŁA TO TEŻ JEST BIZNES

Trwa urodzaj na niepubliczne szkoły. Sprzyja mu klimat – polityczne burze, organizacyjne zawieruchy i jałowa treść oficjalnych podręczników. Wyrastają kolejne placówki, ale czy opłaca się je uprawiać?

 Małgorzata Fiejdasz-Kaczyńska

Czasy, kiedy koniec roku szkolnego oznaczał dla dzieci i rodziców moment wytchnienia wydają się dziś odległe jak przygody Mikołajka autorstwa René Gosciniego. Zakończony w lipcu nabór do liceów przypominał powódź, podczas której wodę z wezbranej rzeki próbuje się przekierować do sadzawki. Spotkali się uczniowie, którzy rozpoczęli naukę jako 7-latkowie i zaliczyli dziewięć klas (w tym trzy gimnazjum) oraz ósmoklasiści zaczynający edukację w wieku lat sześciu. Rekordziści zaznaczali w systemie rekrutacyjnym po kilkadziesiąt szkół, żeby załapać się na jakąkolwiek. Prymusi nie dosypiający po nocach z powodu korepetycji, olimpiad i parcia na „średnią” ronili łzy, kiedy okazywało się, że zabrakło im punktów do wymarzonej placówki. Przy stresie, jaki temu towarzyszył, horror „Łśnienie” to bajka na dobranoc i nie wiadomo, czy uśmiech okazałby się bardziej demoniczny: Jacka Nicholsona czy byłej już minister edukacji Anny Zalewskiej.

Niektórych wcześniej olśniło, że mogą ten licealny korek ominąć i poczynawszy od stycznia zgłaszali się na rozmowy rekrutacyjne do szkół niepublicznych, które mają własne kryteria naboru. A jest w czym wybierać.

Tylko w Warszawie w takich placówkach uczy się 30 tys. dzieci, czyli prawie 14 proc. wszystkich uczniów. Z tego 7 tys. to licealiści (dane z 2018 r.). Widać wzrost tej tendencji, bo już we wrześniu 2017 r. w Polsce działało o jedną piątą więcej społecznych i prywatnych szkół podstawowych niż rok wcześniej, a liczba uczniów w tych placówkach zwiększyła się blisko o połowę (dane MEN).

– Szkoły publiczne są niedofinansowane, przez co cierpi jakość nauczania i brakuje pieniędzy na dodatkowe zajęcia, więc jest dobry moment na zakładanie prywatnych placówek. Deforma edukacji zaniepokoiła rodziców na tyle, że zaczęli szukać alternatywy dla systemu, któremu nie pomagają decyzje polityczne. W Warszawie brakuje ok. 3 tys. nauczycieli – zauważa dr Maciej Jakubowski, prezes Evidence Institute, fundacji zajmującej się badaniami oświatowymi i promowaniem nowoczesnych rozwiązań edukacyjnych. Jego zdaniem komercjalizacja rynku edukacyjnego dotyczy głównie dużych miast, zwłaszcza Warszawy. Pozwalają na to wyższe zarobki rodziców, którym na rękę jest zawieźć dziecko o stałej porze do szkoły i odebrać je nawet ok. godz. 18, mając z głowy organizowanie dodatkowych, i tak płatnych, zajęć. Skoro warunki do zakładania

niepublicznych szkół są sprzyjające, to czy jest to dobry pomysł na biznes czy raczej działalność dla edukacyjnych maniaków?

LEKCJA 1: W TEORII

Co jest potrzebne do „zasadzenia” szkoły? Najbardziej przyjemna odpowiedź brzmi: budynek, a więc albo działka w dobrej lokalizacji, na której wyrośnie placówka (na co stać niewielu), albo – częściej – coś pod wynajem. Wiele szkół idzie drugą drogą, i w dużych miastach jest to zazwyczaj najsłabszy punkt ich oferty. Sale są małe (choć uczniów też mniej, bo naście osób to maksimum), podwórka mikre, a lekcje w w wynajętych halach. Ale nawet, jeśli na pierwszy rzut oka warunki lokalowe ustępują szkole publicznej, jedno jest pewne: nie ma systemu dwuzmianowego.

Kto może założyć szkołę? Osoba fizyczna (wystarczy, że zarejestruje działalność oświatową, nie musi gospodarczej) lub prawna, ale tylko w formie spółki z o.o. lub spółki akcyjnej. Trzeba też uzyskać wpis do ewidencji w jednostce samorządu terytorialnego, określić m.in. typ szkoły, złożyć statut i przedstawić dane dotyczące kadry nauczycielskiej – wszystko to precyzuje ustawa o systemie oświaty z 2004 r. O tym, że nie jest to biznes jak każdy inny świadczy choćby fakt, że nie da się go zlikwidować z dnia na dzień. Można to zrobić (te same przepisy obowiązują także szkoły publiczne) dopiero po zakończeniu roku szkolnego, uprzedzając rodziców, uczniów i gminę przynajmniej pół roku przed terminem likwidacji.

Podstawowa różnica między szkołami prywatnymi a społecznymi polega na sposobie zarządzania – te drugie, zakładane przez stowarzyszenia, fundacje czy związki wyznaniowe są współzrządzone przez rady rodziców, a zysk przeznaczają niemal wyłącznie na rozwój placówki i cele statutowe. Gros tych szkół powstało na początku lat 90. jako alternatywa wobec sztywnego systemu edukacji państwowej. Budowane przez środowiska opozycyjne, były – jak je nazywa Anna Blumsztajn na łamach „Gazety Wyborczej” – „agentami zmiany” polegającej na

**SZKOŁA TO
BIZNES WYJĄTKOWY. ŚWIADCZY
O TYM CHOĆBY
FAKT, ŻE NIE DA
SIĘ GO ZLIKWIDOWAĆ
Z DNIA
NA DZIEŃ**





DRUGIE ŻYCIE MAREK PRL

 Marek Szymaniak

Nostalgia za latami młodości, dobre skojarzenia i wielki potencjał marketingowy sprawiają, że na polski rynek wracają kolejne kultowe marki z czasów PRL. Na sentymencie do nich można zarobić, ale nie wszystkim się to udaje.

Z sukcesem na polski rynek wróciła jedna z największych ikon polskiej motoryzacji – Junak. Za przywrócenie do życia tej marki odpowiada firma Almot z Gniewkówa koło Złotnik Kujawskich, która od 35 lat zajmuje się produkcją części silnikowych. Mikołaj Sibora, prezes Almotu wspomina, że decyzję o reaktywacji podjęto 12 lat temu a pierwszy motocykl z logo

Junaka trafił do sprzedaży w 2010 r. – Chcieliśmy połączyć nasze doświadczenie produkcyjne ze znajomością dostawców komponentów w Azji – wspomina Mikołaj Sibora i dodaje, że przedsięwzięcie okazało się wielkim sukcesem. – W zaledwie kilka dni wyprzedaliśmy całą partię egzemplarzy przygotowanych na 2010 r. Wtedy zdecydowaliśmy się poszerzyć ofertę o kolejne modele – dodaje.

Dziś w ofercie są łącznie 32 modele motocykli, motorowerów, skuterów (także elektrycznych) sprzedawanych pod marką Junak. Ich ceny wahają się od niecałych 4 tys. zł. (tyle kosztuje np. Junak 103) i sięgają do blisko 14,5 tys. zł – to cena Junaka M15 125.

Z danych Polskiego Związku Przemysłu Motoryzacyjnego wynika, że w 2018 r. zarejestrowano łącznie blisko 31 tys. nowych jednośladów, czyli motocykli i motorowerów. W kategorii motocykli Junak zajął 4. pozycję, wyprzedzając m.in. głównego konkurenta markę Romet i osiągając sprzedaż przekraczającą 1,3 tys. egzemplarzy. Jednak do tej liczby trzeba doliczyć pozostałe pojazdy sprzedawane pod marką Junak. – Nie chcę zdradzać szczegółów, ale w zeszłym roku sprzedaliśmy ok. 6 tys. egzemplarzy – mówi Mikołaj Sibora i przypuszcza, że w tym roku wyniki sprzedażowe Junaka będą podobne. – Polski rynek charakteryzuje zmienność. W ostatniej dekadzie bywało tak, że

GRY MADE IN POLAND

 Cezary Szczepański

Polskie studia są w światowej czołówce na rynku gier. Mamy pomysły, ludzi, a za tym pojawia się kapitał. To gry są dziś wizytówką Polski na świecie. Jednak odniesienie sukcesu w tej branży nie jest tak proste, jak się wydaje.



LORDS OF THE FALLEN to taktyczna walka, podczas której gracz musi uważnie obserwować poczynania wroga

NIE DAJ SIĘ POKONAĆ CENOM PRĄDU

Mali przedsiębiorcy do końca tego roku będą bronieni przed znaczącymi podwyżkami cen prądu. Średni i duzi zapłacą już teraz. Jedynym ratunkiem jest obniżenie zużycia energii, a to z kolei okazja do zarobku dla producentów nowych urządzeń i oprogramowania.

 Cezary Szczepański



W ubiegłym roku ceny energii na Towarowej Giełdzie Energii wzrosły niemal 2-krotnie. Przyczyną są głównie rosnące ceny uprawnień do emisji CO₂ oraz podwyżka cen węgla. Firmy zajmujące się obrotem energią działają na niewielkiej marży – wyższe koszty są więc przerzucane na odbiorców. Tym częściowo pomaga rząd poprzez system rekompensat (małe firmy i gospodarstwa domowe). Większe – od lipca br. – mogą otrzymać pomoc *de minimis*, ale jest to rozwiązanie na krótką metę. W efekcie gorączkowo poszukują alternatywnych rozwiązań.

– Nie ma wątpliwości, że przedsiębiorcy dostrzegli potrzebę inwestowania w technologie, które pozwolą ograniczyć zużycie energii, a tym samym zmniejszyć rachunki. Naszym zdaniem to wypadkowa nie tylko wzrostu cen prądu, ale też zamieszania wokół zamrożenia cen – informuje Aleksandra Gawlikowska-Fyk, kierownik projektu Elektroenergetyka w Forum Energii.

Jak zaznacza ekspertka, przez długotrwałe zamieszanie firmy zaczęły poszukiwać alternatywnych rozwiązań. – Długo nie było jasne, kto dostanie rekompensaty, a poza tym wiadomo, że mają one charakter doraźny, ale problemu nie wyeliminują. O ile dla dużych firm inwestycja we własne źródła wytwarzania może nie stanowić wielkiego wyzwania, o tyle dla mniejszych sprawa nie jest aż tak bardzo oczywista. Wzrost wydatków na energię może znacznie ograniczyć ich potencjał – komentuje.

DUZI CZUJĄ POTRZEBĘ ZMIAN

Tak jest w rzeczywistości. Jak tłumaczy Bogusław Kapała, dyrektor Służby Utrzymania Zakładów w Grupie Nowy Styl (polska firma, jeden z największych producentów mebli biurowych w Europie), ostatnie podwyżki doprowadziły do wzrostu kosztów o ok. 30 proc.

– Wzrost cen energii, ale także troska o środowisko są powodami, dla których już od lat zwracamy ogromną uwagę na energochłonność sprzętu, w który inwestujemy. Dzięki temu przy naszej skali produkcji,

każdego roku zyskujemy realne oszczędności – tłumaczy.

Inwestycje były duże i kosztowne. Przykładowo, w 2018 r. Nowy Styl wymienił dwie duże (i energochłonne) instalacje odpylania w Zakładzie Przetwórstwa Drzewnego w Rzepedzi oraz wciąż wymienia oświetlenie na LED. Kosztów inwestycji firma nie zdradza, ale kierunek jest jeden. – Na razie nie przewidujemy przenoszenia produkcji poza Polskę. Na następne lata planujemy dodatkowe działania w kierunku optymalizacji zużycia energii w tym m.in. produkcję energii elektrycznej ze źródeł kogeneracyjnych i fotowoltaiki – deklaruje Bogusław Kapała.

CZAS NA ZIELONĄ ENERGIĘ

Skoro zakup prądu staje się tak duży, to dlaczego by nie produkować jej u siebie? Pomysł dobry, ale do tej pory mało opłacalny. To już się zmienia.

– W czerwcu 2018 r. moc PV wyniosła 375MW, a w czerwcu 2019 r., nawet dwa razy więcej! Po drugie, naprzeciw oczekiwaniom firm wyszła nowelizacja ustawy



RAPORT

 Alicja Hendler

PIENIĄDZE TAM I TU

Możliwości, jakie stwarza rynek finansowania zewnętrznego w Polsce, jeśli chodzi o pieniądze na firmowe inwestycje, niczym się już nie różnią od tych na Zachodzie.

P

otwierza to zresztą badanie SAFE przeprowadzone w całej Unii Europejskiej. Poprawiła się pod tym względem także sytuacja MSP, które długo były u nas lekceważone przez instytucje finansowe albo traktowane jak duże firmy, choć ich specyfika jest zupełnie inna. Dziś nawet mikroprzedsiębiorstwa mają dostęp do różnorodnej oferty, skrojonej specjalnie pod ich potrzeby.

LEASING

Opis tej oferty zaczniemy od leasingu uważanego za znakomitą alternatywę dla kredytu inwestycyjnego lub samochodowego. Dzięki zaproponowaniu rozwiązań także dla MSP rozwija się u nas w 2-cyfrowym tempie i staje się dla biznesu nawet ważniejszym źródłem pieniędzy z zewnątrz niż kredyty. – Na rosnącą popularność finansowania leasingiem wpływa kilka czynników, a do najważniejszych należy zaliczyć przyjazne procedury – mówi Marcin Balicki, prezes Millennium Leasing. Wtórzy mu Daniel Mrozek, dyrektor marketingu i wsparcia sprzedaży w Santander Leasing: – Niewiele formalności i racjonalne wymagania, jeśli chodzi o zdolność kredytową klienta, sprzyjają najmniejszym przedsiębiorcom. Powszechnie stosowane są uproszczone procedury oceny wniosków, w których decyzja o przyznaniu finansowania wydawana jest nawet w kilka minut.

– Dodatkowo, szczególnie w przypadku leasingu maszyn i urządzeń, sięgnięcie po tego rodzaju finansowanie pozwala skorzystać z kompetencji leasingodawcy i jego relacji z dostawcami sprzętu, które mogą się przełożyć na atrakcyjniejsze warunki kontraktów na dostawę – dodaje Marcin Balicki.

Leasingiem można sfinansować samochód, potrzebne do rozwoju firmy maszyny produkcyjne, rolnicze, sprzęt medyczny, komputerowy, oprogramowanie czy nieruchomości. Za wyborem tego rozwiązania przemawia możliwość rozłożenia w czasie wydatków firmy na środki trwałe, do których dostęp jest przy tym tańszy i łatwiejszy niż w przypadku kredytu. Poza tym zmniejszają się obciążenia podatkowe, gdyż raty leasingowe, które płaci przedsiębiorca, w całości lub w trzech czwartych

wlicza się w koszty uzyskania przychodu, można też odliczyć VAT.

Jak podaje Związek Polskiego Leasingu (ZPL), bazując na danych z końca czerwca, wartość aktywnych kontraktów leasingowych wynosi dziś na naszym rynku 157,1 mld zł i jest o 15 proc. wyższa niż rok wcześniej. A różnica na plus byłaby jeszcze większa, gdyby nie obowiązujące od początku tego roku zmiany w prawie dotyczące wrzucania w koszty rat leasingu samochodów. Nowe przepisy obniżyły jego opłacalność w przypadku pojazdów o wartości początkowej powyżej 150 tys. zł netto, przez co wielu przedsiębiorców starało się zdążyć z podpisaniem stosownych umów przed końcem 2018 r. To trochę zaburzyło tempo, w jakim w pierwszej połowie tego roku przybywało na rynku nowo zawartych kontraktów leasingowych, bo finansowanie aut stanowi największą jego część. Przez to, zamiast rosnąć jak zwykle, wartość nowych umów spadła o 0,6 proc. Tymczasem, jak czytamy w raporcie „25 lat leasingu w Polsce” przygotowanym przez PwC we współpracy z PZL, wzrost tej wartości w danym kwartale o 1 proc. prowadzi do zwiększenia o 0,17 proc. ogólnych nakładów inwestycyjnych firm na środki trwałe.

Tak czy owak leasing jest coraz bardziej doceniany, szczególnie finansowy i operacyjny. W pierwszym przypadku to przedsiębiorca jest właścicielem przedmiotu transakcji, a w drugim – bardziej popularnym – leasingodawca, dopóki nie skończy się umowa. – Ponieważ środek trwały stanowi tu jej zabezpieczenie, oczekiwania co do innych zabezpieczeń ryzyka są mniejsze i właśnie dlatego leasing może być tańszym, bardziej dostępnym i wymagającym mniejszej liczby formalności sposobem sfinansowania inwestycji – tłumaczy Daniel Mrozek.

W leasingu finansowym, jako właściciel środka trwałego, można skorzystać z odpisów amortyzacyjnych. Jednak z tych samych powodów cały podatek VAT od kwoty transakcji trzeba zapłacić z góry. W leasingu operacyjnym jest natomiast doliczany stopniowo do kolejnych rat. Nic dziwnego, że małe firmy decydują się nań o wiele częściej.

Jak ocenia ZPL, polski rynek leasingu jest już dojrzały: odpowiednio elastyczny i różnorodny. Weźmy samochody. Do klasycznej odmiany leasingu operacyjnego z niską ceną wykupu auta po wygaśnięciu umowy (zwykle za 1 proc. jego początkowej wartości), doszedł leasing z wysoką wartością wykupu i niższymi, dzięki temu, ratami oraz bardzo do niego podobny wynajem długoterminowy, gdzie w ramach raty, zwanej

DYNAMIKA NOWYCH UMÓW NA RYNKU LEASINGU

Rodzaj aktywów	Kwota finansowania w I poł. 2018 r. [w mld zł]	Kwota finansowania w I poł. 2019 r. [w mld zł]	Zmiana [w %]
Samochody osobowe, dostawcze i ciężarowe do 3,5 t	17,8	16,5	-6,8
Transport ciężki	10,4	10,8	+4,4
Maszyny i inne urządzenia w tym IT	10,3	10,7	+3,7
Nieruchomości	0,3	0,4	+34
Inne	0,2	0,3	+23,5
Razem	39	38,7	- 0,6

Źródło: ZPL

DYNAMIKA RYNKU KREDYTÓW BANKOWYCH ZACIĄGANÝCH PRZEZ MIKROFIRMY

Stan na	Wartość kredytów łącznie [w mld zł]	Średnia kwota udzielonego kredytu [w tys. zł]
31.12.2015	42,2	97
31.12.2016	48,2	99
31.12.2017	58,5	112
31.12.2018	63,3	115
30.04.2019	67,8	115

Źródło: BIK

MOJA FIRMA



Zarządzanie, Marketing, Finanse, Prawo i podatki, Ubezpieczenia

80 | ZARZĄDZANIE
AGILE, CZYLI SPRINTY
ZAMIAST MARATONU

83 | AKADEMIA
PRZEDSIĘBIORCZOŚCI
PLANUJEMY BUDŻET
KROK PO KROKU

86 | MARKETING
W GRUPACH
NA FACEBOOKU SIŁA

90 | ZARZĄDZANIE
JAK SIĘ UNIEZALEŻNIĆ
OD DEKONCENTRACJI

94 | UBEZPIECZENIA
ELASTYCZNOŚĆ 2.0

98 | ZARZĄDZANIE
JAK PRACUJE DZIŚ EUROPA.
KRÓTKI PRZEWODNIK
PO NOWYCH FORMACH
ZATRUDNIENIA

102 | FINANSE
JAK ZAROBIĆ NA DYWIDENDACH

108 | ZARZĄDZANIE
5 KROKÓW DO ZBUDOWANIA
SKUTECZNEGO ZESPOŁU
SPRZEDAŻOWEGO

110 | PRAWO I PODATKI
ZMIANY W PRZEPISACH
GOSPODARCZYCH

112 | UWAGA!
KONTROLA SKARBOWA!
NOC ŻYWYCH TRUPÓW





W GRUPACH SIŁA

 Aleksander Sławiński

W grupach na Facebooku możemy rozmawiać z potencjalnymi klientami jak ze swoimi znajomymi. To ich wielka zaleta i rzecz, o którą trudno na firmowym fanpejdzu. Tym bardziej godna uwagi w czasach, gdy FB obcina zasięgi postów na profilach firm i marek, a grupy wspiera.

Kiedy w styczniu 2018 r. Mark Zuckerberg zapowiedział zmianę polityki wyświetlania treści na Facebooku, wielu marketingowców miało nietęgie miny. Największa społecznościówka świata, która z portalu, gdzie znajomi dzielą się zdjęciami z wakacji, przeistoczyła się w potężną maszynę medialną i ekonomiczną – wracała do swoich korzeni. Teraz miała faworyzować



 Małgorzata Mierzyńska

JAK PRACUJE DZIŚ EUROPA KRÓTKI PRZEWODNIK PO NOWYCH FORMACH ZATRUDNIENIA

Nowe technologie i potrzeba większej elastyczności zmieniły tradycyjne formy pracy i relacje między pracodawcą a pracownikiem. Nikogo dziś już w Europie nie dziwi, gdy wielu pracodawców wspólnie zatrudnia jednego pracownika, a pracownik nigdy nie poznaje swojego pracodawcy, firmy i nie ma już kolegów z pracy. Kłopot z nadążaniem za zmianami mają jednak systemy prawne i administracja.

Eurofund zidentyfikował na unijnym rynku dzie-
więć nowych typów pra-
cy. Oprócz wymienio-
nych w ramce są to:
praca dorywcza (*casual work*), portfelowa (*port-
folio work*), zatrudnienie wspólne
(*collaborative employment*) oraz praca
za talony (*voucher-based work*). Po-
kazują one, w którym kierunku
zmierza unijny rynek pracy. Z badań
ISP wynika, że do Polski na razie do-
tarło sześć z wymienionych przez
Eurofund nowych typów pracy.
W ramce uwzględniliśmy jednak tyl-
ko pięć z nich, ponieważ pozostałe
wydają się nam powszechnie znane
(*vide*: praca dorywcza i portfelowa),
bądź w Polsce w ogóle nie występu-
ją, jak np. stosowana w Austrii, Bel-
gii, Francji, Grecji, na Litwie czy we
Włoszech praca za talony lub zatrud-
nienie wspólne (sformalizowana
współpraca samozatrudnionych lub
mikroprzedsiębiorstw, np. w postaci
organizacji parasolowych).

(Na podstawie Raportu „Nowe
formy pracy w Polsce” pod redakcją
Dominika Owczarka, Instytut Spraw
Publicznych, lipiec 2019 r.)

JAK ZNALEŹĆ SWÓJ STYL

Co to znaczy dobrze ubrany przedsiębiorca? To ktoś, kto na negocjacjach dotyczących miliona dolarów będzie wyglądał jak milion dolarów. Podpowiadamy, jak to zrobić.

Faceci w drogich garniturach imponowali mi do momentu, kiedy zdałem sobie sprawę, że pracuję dla facetów w tanich tiszertach”. To zdanie Michał Grochala, brand manager i ekspert marki Lancerto, usłyszał ostatnio z ust jednego z polskich przedsiębiorców, który odnosi sukcesy za granicą. Czy rzeczywiście biznesowy dress code odchodzi do lamusa?

W TISZERCIE I W TRAMPKACH

Faktem jest, że startupowcy narobili ostatnio sporo zamieszania, jeśli chodzi o wizerunek przedsiębiorcy. To oni wprowadzili do wielkiego biznesu styl, który można opisać jako „brak stylu”. *Normcore* to taki strój, który pozwala wtopić się w tłum. Szary tiszert – ulubiony, by nie powiedzieć jedyny, top Marka Zuckerberga (twórca Facebooka twierdzi wręcz, że dzięki temu nie musi podejmować rano zbędnych decyzji). Czarny golf to symbol Steve’a Jobsa (co ciekawe, nie wpadł na niego sam, zaprojektował mu go Issey Miyake, japoński dizajner, minimalista).

O startupowcach mówi się, że to branża w trampkach. – Swoim wyglądem komunikują „jesteśmy niezależni”. Bronią się przed włożeniem ich do tej samej szuflady co stary, wielki biznes – zauważa Joanna Lipszyc, doradca ds. wizerunku polityków i przedsiębiorców.

Może więc tzw. *normcore* to po prostu już klasyka, tyle że dotycząca konkretnej grupy zawodowej?

– Z wielu stron słychać, że garnitur, biała koszula i krawat dla współczesnych pokoleń Y i Z, które pracują w technologiach czy branżach innowacyjnych, wydaje się czymś niepotrzebnym – przyznaje Michał Grochala, po czym od razu zaznacza:

– Ja się z tym nie zgadzam, bo – jak to zwykle bywa – diabeł tkwi w szczegółach. Dobrze ubrany przedsiębiorca, to przedsiębiorca ubrany adekwatnie do sytuacji. W profesjonalnym dress codzie, podobnie jak w biznesie, liczy się osobowość, charyzma, a *outfit* jest odzwierciedleniem wartości, pewnego stylu życia, który reprezentujesz ty i twoja firma.

CHCEMY BYĆ SOBĄ

Łatwo powiedzieć, trudniej wyciągnąć z szafy odpowiednie ubranie na biznesowy lunch. Zwłaszcza jeśli nie mamy specjalnej smykałki do mody, no i nie pracujemy w branży IT, której tyle się wybacza. Wtedy ostatnią deską ratunku pozostaje klasyczny garnitur lub garsonka (najbezpieczniej postawić na granat), biała koszula lub bluzka, krawat bądź apaszka... Dobre gatunkowo materiały, żadnych ekstrawagancji. – Jeśli znamy zasady biznesowego dress codu, dość łatwo się ubrać. Gorzej, jeśli chcemy zrobić krok dalej – poluzować ten wizerunek, ocieplić go, pokazać więcej siebie. Wtedy zaczynają się schody. Bo

SAMOCHÓD KSZTAŁTUJE WIZERUNEK

Jak cię widzą, tak cię piszą. Wprawdzie zdrowy rozsądek podpowiada, że przy firmowym aucie najważniejsze są koszty i walory użytkowe, ale doświadczenie podpowiada, że nie ma to, jak zrobić świetne wrażenie swoim samochodem. Sprawdzamy, w jaki sposób konkretne modele kształtują wizerunek biznesu.

 Jarosław Horodecki

Jeśli najważniejszą przesłanką do wyboru danego modelu byłyby tylko tzw. całkowite koszty użytkowania, czyli popularne TCO, to najpewniej większość firm kupowałaby samochody kompaktowe z silnikiem Diesla, najczęściej w praktycznej wersji kombi. Tak jednak nie jest. W Polsce sprzedaje się przecież coraz więcej modeli klasy premium, których zadaniem przede wszystkim jest podkreślanie prestiżu: osoby lub firmy. Tylko w ciągu sześciu miesięcy tego roku w naszym kraju kupiono niemal 40 tys. aut klasy premium, takich jak BMW, Mercedes, Audi czy też Volvo albo Lexus. To samochody drogie, nawet gdy mowa o modelach popularnych segmentów, choćby miejskich SUV-ach czy pojazdach kompaktowych. Co ważne, udział takich marek z roku na rok rośnie, kosztem popularnych modeli.

Oznacza to, że dla wielu nabywców samochodów liczy się wizerunek, jaki wiąże się z daną marką i konkretnym modelem. I choć w badaniu opublikowanym przez Carefleet w minionym roku aż 93 proc. przedstawicieli firm sektora MSP podkreśla, że samochód to przede wszystkim narzędzie pracy, to jednak dla niemal połowy przedsiębiorców jest to także sposób na budowanie wizerunku firmy. Dlatego każdy z najważniejszych producentów samochodów klasy

premium odnotowuje na naszym rynku dwucyfrowy wzrost sprzedaży, licząc rok do roku.

JAKIE WARTOŚCI, TAKIE AUTO

Oczywiście nadal bardzo ważny jest sposób finansowania firmowych zakupów, co podkreślają przedstawiciele firm, które od lat dbają w szczególności o klientów flotowych. Wskazują na to zresztą statystyki. Według danych firmy Samar za pierwsze sześć miesięcy 2019 r., niemal połowa zakupów firmowych realizowana jest z wykorzystaniem leasingu, a kolejne 18 proc. – za pośrednictwem firm zarządzających flotami. Korzystne rozliczanie wydatków na auto jest więc istotne. Okazuje się jednak, że bardzo często

na równi z kosztami stawiane są te, pozornie, mniej merytoryczne cechy samochodu, czyli po prostu jego wygląd oraz wizerunek marki.

Doskonałym przykładem takich wydatków wizerunkowych jest np. zakup samochodu elektrycznego. Auta na prąd są teraz kojarzone z nowoczesnością, ekologią, innowacyjnością. Jeśli więc firmie zależy, by kształtować swój wizerunek w oparciu o takie właśnie wartości, zapewne sięgnie po jeden z kilku elektrycznych modeli dostępnych teraz na naszym rynku. I to zdając sobie sprawę, że ciągle brakuje odpowiedniej infrastruktury do ładowania samochodów elektrycznych oraz z tego, że ich ceny są bardzo wysokie w zestawieniu z modelami spalinowymi o podobnej funkcjonalności. Liczy się jednak postrzeganie firmy. To pewnie dlatego energetyczny koncern Innogy postanowił kupić setki elektrycznych BMW i3, które teraz wynajmuje na minuty – odpowiednio oznakowane auta to świetna, mobilna reklama firmy, której głównym produktem jest dostarczanie prądu. Elektryczne pojazdy kupują też m.in. Lasy Państwowe, a kolejne zakupy zapowiadają inne państwowe spółki. Dzięki temu, pokażą one swoje zaangażowanie w ochronę klimatu.

Wkrótce jednak pojawi się zapewne nowy trend, bo elektromobilność wkracza właśnie w zupełnie nową erę. Po pierwsze, już wkrótce na rynek trafią m.in. elektryczne

JAGUAR to samochód, którym można zaimponować nie tylko zamożność, ale też uwielbienie dla dobrego designu

