



GAZETA MSP Małych i Średnich Przedsiębiorstw

Grudzień 2020

Nr 12(200)2020

Indeks 379654



www.biznes2biznes.com

Go dalej z MSP? Bzdura lex, sed lex Niekochani ale niezbędni



wydanie

Państwo w państwie

Dożynanie przedsiębiorców

Archiwum Gazety MSP pobierz bezpłatne wydania



listopad 2020



październik 2020



wrzesień 2020



sierpień 2020



lipiec 2020



czerwiec 2020



maj 2020



kwiecień 2020



marzec 2020



luty 2020



styczeń 2020



grudzień 2019



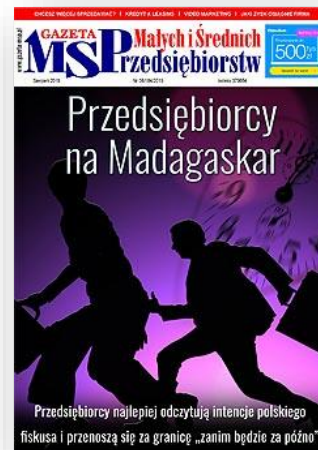
listopad 2019



październik 2019



wrzesień 2019



sierpień 2019

Kup książkę

200 wydań za nami

Jak można podsumować te 200 wydań? Jednym zdaniem: historia uczy nas tego, że jeszcze nigdy nikogo niczego nie nauczyła. To samo można powiedzieć o 31 latach transformacji gospodarczej w naszym kraju i tym, co się dzieje wokół polskich przedsiębiorców.

Przypomnijmy sobie co kolejne ekipy rządzące i to bez względu na opcję polityczną obiecywały polskim przedsiębiorcom:

- Pomożemy,
- Poprawimy,
- Udogodnimy,
- Naprawimy,
- Znowelizujemy,
- Uprościmy,
- Ułatwimy,
- Usprawnimy.

Przez 30 lat i z każdą kolejną ekipą to samo.

Co prawda ostatnio nieco zmieniła się retoryka rządzących wobec firm. Mamy do czynienia z zupełnie nową jakością. Obecnie dominuje stanowisko, że jeśli przedsiębiorca nie potrafi dostosować się do warunków prowadzenia biznesu w naszym kraju, powinien zająć się czymś innym.

Chyba nadszedł czas dla przedsiębiorców, aby w podobny sposób powiedzieć tymczasowo administrującym naszym krajem. Skoro „rządzący” nie potrafią stworzyć cywilizowanych warunków do prowadzenia biznesu, zrozumiałego prawa i skończyć z marnotrawieniem pieniędzy podatników, czyli przedsiębiorców, to właśnie oni powinni im powiedzieć: uprzejmie prosimy o oddalenie się. Pomimo tego, że przyszło nam żyć w tak trudnych czasach, życzę wszystkim wspaniałych, białych Świąt i zapraszam do lektury.

Tomasz Peplak

GAZETA
MSP Małych i Średnich
Przedsiębiorstw

Wydawnictwo

TOP MULTIMEDIA LTD

Wydawca

Tomasz Peplak

Redaktor naczelny

Tomasz Peplak

peplak@gazeta-msp.pl

Współpraca redakcyjna

Magdalena Trusińska

magdalena.trusinska@gazeta-msp.pl

Korekta

Edyta Badzio, Patrycja Bukowska, Milena Cnotkowska,
Izabela Frankowicz, Małgorzata Gabrys, Natalia Gamrat,
Joanna Kępińska, Ewa Kowalska, Monika Mikulska,
Katarzyna Mirota, Karolina Pielecka, Ewa Staniec-Januszek,
Aleksandra Szadziejewicz, Aleksandra Wyszomirska

Adres do korespondencji

ul. Stanisława Chudoby 77C, 03-287 Warszawa

www.gazeta-msp.pl

redakcja@gazeta-msp.pl

+48 667 622 630

Pobierz wydania archiwalne



listopad 2020



październik 2020



wrzesień 2020



sierpień 2020



lipiec 2020



czerwiec 2020

Gazeta MSP dostępna jest w następujących sieciach
dystrybutorów prasy elektronicznej

kiosk.PL

nexto.PL

publio

gazety.PL

WeKiosk

prasa.pl
wydania

Autrzy przekazyując do redakcji tekst, przenoszą na wydawcę prawa autorskie i wydawnicze).

Redakcja zastrzega sobie prawo do skracania i adustowania nadesłanych tekstów.

Redakcja nie ponosi odpowiedzialności za treść materiałów reklamowych.

Reprodukcja lub przedruk wyłącznie za pisemną zgodą wydawcy gazety.

Zdjęcia: Pexel str.: 29, 71

SPIS TREŚCI

MSP



Czy w małych firmach warto myśleć o sukcesji?	
Kiedy i jak ją zaplanować?	6
Jak nadal stosować	
korzystne rozwiązania podatkowe	10
Elastycznym organizacjom łatwiej przetrwać kryzys	13
Czechy to europejska Dolina Krzemowa	14
Nowości wydawnicze	18
Najlepsze oferty dla firm z portalu	
www.biznes2biznes.com	20

FINANSE



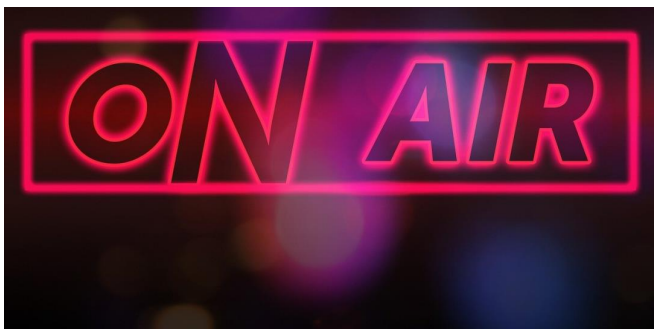
Zdolność kredytowa firmy	
w ujęciu banku i funduszu finansującego	22
Green bonds nowoczesne źródło kapitału dla firm	24
5 pytań, na które trzeba sobie	
odpowiedzieć ubezpieczając firmę	28

NOWOCZESNE TECHNOLOGIE



Budowanie zaufania –	
e-mail marketing i COVID 19	32

REKLAMA I MARKETING



Wykorzystanie podcastów w marketingu firmy	34
Jak dobrze zaprezentować	
siebie i firmę przed kamerą	38
Co musisz wiedzieć o neuromarketingu	42
Innowacje marketingowe	
jako sposób na przetrwanie kryzysu	46

ZARZĄDZANIE



Negocjacje, co jest ważniejsze –	
człowiek czy proces?	50

ZARZĄDZANIE



Outsourcing – trend, od którego nie ma odwrotu	54
Jak doceniać w czasie pandemii	58
Networking	60

AKADEMIA MSP



Cykl życia przedsiębiorstwa Etap drugi: walka o przetrwanie	62
--	----

SPRZEDAŻ

JAKIE SĄ, PAŃSTWA ZDANIEM, ATRYBUTY Dobrej oferty pisemnej?



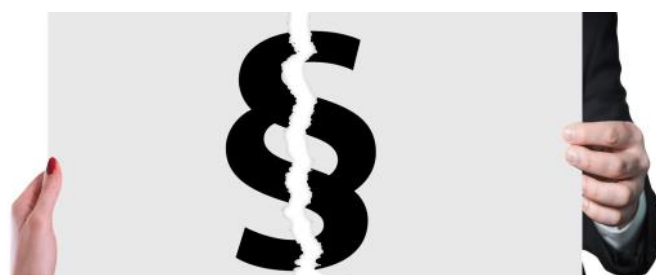
Proszę mi wysłać ofertę..., czyli kilka słów o składaniu ofert handlowych na piśmie	66
--	----

REKRUTACJA I PRACA



2021 – wielkie trendy dla małych firm	70
Zwolnienie z obowiązku świadczenia pracy poza okresem wypowiedzenia – trzy scenariusze	74

PRAWO



Rozwód przedsiębiorcy – czy udziały w spółce mogą przypaść współmałżonkowi	76
Upadać czy walczyć	80
Opłata reklamowa	84

PODATKI I KSIĘGOWOŚĆ

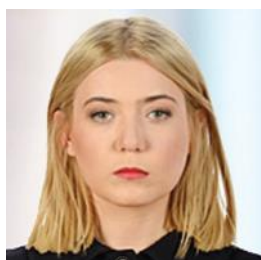


„Estoński” CIT – szansa czy niewykorzystany potencjał dla firm?	88
Koniec ze sztucznym wszczynaniem postępowań karnoskarbowych	90
Spółka komandytowa zapłaci podwójny podatek	94

TRANSPORT I MOTORYZACJA

Umowa z operatorem logistycznym – czy warto?	96
--	----

Czy w małych firmach warto myśleć o sukcesji? Kiedy i jak ją zaplanować?



DARIA LESZCZYK

Wydawać by się mogło, że sukcesja to skomplikowany proces zarezerwowany tylko dla dużych firm o złożonej strukturze. Nic bardziej mylnego. Niemal każdy biznes rodzinny, nawet ten najmniejszy, staje w pewnym momencie przed wyzwaniem, jakim jest zmiana pokoleniowa.

Bez względu na to, z jakiej wielkości biznesem mamy do czynienia, sukcesja powinna być dobrze zaplanowana oraz wdrożona w odpowiednim czasie. W przeciwnym razie firma może być narażona na różnego typu ryzyko: paraliż decyzyjny, spory rodzinne czy rozdrobnienie majątku powodujące utratę jego wartości.

Czym jest sukcesja w firmie rodzinnej?

Najprościej rzecz ujmując, sukcesja w tego rodzaju firmie to przekazanie własności i zarządzania następcom, którymi najczęściej są członkowie rodziny. Praktyka procesów sukcesyjnych pokazuje jednak, że obok własności i zarządzania równie ważne jest przekazanie wiedzy i wartości – tych, które decydują o sukcesie rodzinnego przedsięwzięcia. Należy bowiem pamiętać, że zarówno renoma firmy, jak i zaufanie klientów są zdobywane przez lata, najczęściej przez oso-

bę właściciela. Sukcesja, w szerokim rozumieniu, powinna zatem definiować takie elementy, jak: wartości rodziny, jej przekonania, cele, a także zasady działania w biznesie oraz zasady udziału wszystkich uczestników sukcesji w firmie.

Proces sukcesji w firmie rodzinnej z jednej strony ma na celu wytypowanie sukcesora, z drugiej jednak strony pozwala udzielić odpowiedzi na pytanie o charakter i przyszłość biznesu: czy pozostanie firmą rodzinną? Czy dzieci będą chciały podążać drogą wytyczoną przez rodziców? Czy należy myśleć o sprzedaży firmy lub powierzeniu zarządzania jednemu z dotychczasowych pracowników? Sukcesja, w zależności od charakteru danego przedsiębiorstwa oraz uwarunkowań rodzinnych, może przybrać jeden z wielu modeli.

Nie ulega wątpliwości, że nawet najprostszy plan sukcesji jest lepszy niż brak planu. Niekontrolowana sukcesja firmy rodzinnej może, z dużym prawdopodobieństwem, naruszyć



osiągnięty przez właściciela ład rodzinno-biznesowy oraz nie odpowiedzieć potrzebom stawianym przez samą firmę.

Kiedy jest najlepszy moment na sukcesję?

Wielu właścicieli firm rodzinnych zastanawia się, kiedy jest najlepszy moment na sukcesję. Czy w przypadku gdy założyciel firmy nie planuje jeszcze wycofać się z biznesu ani operacyjnie ani właścicielsko, powinien już planować wejście do firmy swoich następców, np. dzieci? Warto zacząć od tego, że im wcześniej w firmie zacznie się myślenie o zmianie pokoleniowej, tym większa jest gwarancja sukcesu całego procesu.

Tylko przemyślana, dobrze zaplanowana i właściwie zakomunikowana sukcesja zabezpieczy firmę przed niekontrolowanym procesem spowodowanym zdarzeniami losowymi, zapewni niezachwiane kontynuowanie rodzinnego biznesu, a sukcesorom pozwoli na bezkonfliktowe korzystanie z otrzymanych aktywów oraz uprawnień zarządczych.

Zaznaczyć jednak należy, że tak jak nie ma uniwersalnego przepisu na udaną sukcesję, tak niemal niemożliwe wydaje się wskazanie najlepszego momentu na przeprowadzenie tego procesu. Trzeba bowiem pamiętać, że w każdej firmie rodzinnej można zidentyfikować wiele czynników, które wpływają na to, czy firma jako organizacja jest już gotowa na zmianę pokoleniową.

Do takich czynników należą: wytypowanie sukcesorów, ich chęć oraz przygotowanie do sukcesji, relacje pracownicze oraz relacje z kontrahentami czy wreszcie forma prawna, w jakiej prowadzony jest biznes. Inaczej będzie wyglądać plan sukcesji w przypadku jednoosobowej działalności gospodarczej, inaczej w spółce jawnej prowadzonej wraz ze współmałżonkiem, a jeszcze inaczej w spółce z ograniczoną odpowiedzialnością prowadzonej wspólnie z wieloletnim wspólnikiem spoza rodziny.

Dlatego istotna jest analiza otoczenia rodzinno-biznesowego, a także analiza warunków funkcjonowania firmy, jej relacji biznesowych oraz stanu prawno-podatkowego. Analizy te



pozwolą w jak najszerszym zakresie rozpoznać ryzyka, które mogą mieć wpływ na działalność operacyjną przedsiębiorstwa. Jeżeli kluczowe dla firmy umowy (np. umowy kredytowe lub umowy z głównymi kontrahentami) zawierają zastrzeżenia, że właścicielem musi pozostawać określona osoba, czy też decyzje administracyjne, na których przedsiębiorstwo opiera swoją działalność operacyjną, są ściśle związane z osobą właściciela, konieczne będzie zadbanie od strony prawnej, aby w procesie zmiany pokoleniowej zabezpieczona została stabilność działalności operacyjnej biznesu. Powyżej wymienione analizy pozwalają także ustalić, jakie są oczekiwania poszczególnych uczestników sukcesji oraz jak wyobrażają sobie swoje zaangażowanie w firmie.

Kto może być uczestnikiem sukcesji?

Większości sukcesja kojarzy się z określonymi przesunięciami w sferze właścicielskiej oraz zarządczej na linii rodzice-

komu zostanie przekazana własność oraz zarządzanie w rodzinnym biznesie.

Co istotne, przy wyborze sukcesora należy brać pod uwagę nie tylko względy rodzinne oraz swoje wyobrażenia na temat przyszłości firmy, lecz także to, czy wskazana osoba przejawia wolę kontynuowania i rozwijania rodzinnego biznesu, w jakim stopniu jest przygotowana do sukcesji oraz jak bardzo pozwalają jej na to zdobyte dotychczas kompetencje. Uwzględnienia wymagają także kwestie natury osobistej związane z osobą sukcesora, takie jak wiek czy sytuacja rodzinna. Przekazanie własności na przykład małoletniemu wiązać się będzie z uzależnieniem firmy od decyzji sądu opiekuńczego, natomiast faktyczny zarząd nad majątkiem sprawować będą jego opiekunowie prawni, którzy niekoniecznie widziani są w roli sukcesorów. Wybór sukcesora powinien być wyborem świadomym i przemyślanym.

Otoczenie rodzinno-biznesowe w ramach danego biznesu, a także wizja właściciela co do dalszego prowadzenia bizne-

REKLAMA



dzieci. Nic w tym dziwnego, gdyż firma rodzinna, co do zasady, powinna się cechować występowaniem zależności pomiędzy co najmniej dwoma pokoleniami tej samej rodziny. Praktyka planowania i wdrażania procesów sukcesyjnych pokazuje jednak, że uczestnikami sukcesji są nie tylko członkowie rodziny.

Po pierwsze, są nimi założyciele/obecni właściciele firm rodzinnych zwani na potrzeby tego procesu nestorami. To od nestorów zazwyczaj wychodzi potrzeba zmiany pokoleniowej oraz impuls do podjęcia określonych kroków w tym zakresie. Warto przy tym zauważyć, że na poziomie właścicieli istotne jest ustalenie, czy aktywa będące przedmiotem sukcesji (np. udziały lub akcje w firmie rodzinnej) stanowią składnik jego majątku osobistego czy też należą do jego majątku wspólnego z małżonkiem. Okoliczność ta może mieć istotny wpływ na wybór rozwiązań prawnych w danym procesie.

Jednym z podstawowych dylematów, przed którym stają właściciele firm rodzinnych, jest wybór następcy. Dlatego obok nestorów najważniejszymi uczestnikami każdego procesu sukcesji są sukcesorzy. Często sukcesor przez swoje zaangażowanie w rozwój firmy, dotychczasowe doświadczenie, umiejętności oraz cechy natury osobistej, wyłania się w sposób samoczynny i naturalny. W innych wypadkach konieczna jest przemyślana decyzja nestora w zakresie tego,

su decydują o tym, czy sukcesorami są dzieci czy też inne osoby z kręgu rodziny (np. rodzeństwo lub małżonkowie dzieci). Często na sukcesorów typowane są także osoby spoza rodziny, np. zaufani pracownicy, którym z reguły przekazuje się określone kompetencje zarządcze oraz uposaża się właścicielsko w ramach tzw. programów motywacyjnych uprawniających do objęcia określonej puli praw udziałów lub pobierania określonego procentu osiągniętych zysków. Pozwala to na zapewnienie kontynuowania biznesu w razie braku sukcesorów w kręgu osób z rodziny oraz przyczynia się do jego szybszego rozwoju.

Podsumowując, należy podkreślić, że nie ma jednego uniwersalnego przepisu na udaną sukcesję. Nie ma też firm za małych na taki proces. Plan sukcesji w każdym przypadku powinien być dostosowany do rozmiaru oraz specyfiki prowadzonego biznesu, otoczenia rodzinnego oraz potrzeb i wizji samego właściciela co do przyszłości jego przedsiębiorstwa. Ważne jest, żeby firma rodzinna, bez względu na stopień skomplikowania organizacyjnego, była w każdym momencie przygotowana na nagłe zdarzenia losowe, które mogą wystąpić po stronie jej właściciela. ■

Autorka: adwokat w kancelarii Grabowski i Wspólnicy
Kancelaria Radców Prawnych sp. k.



Domena

MSPortal.pl

szuka inwestora lub wspólnika

kontakt: oferty@biznes2biznes.com

[Kup książkę](#)

Jak nadal stosować korzystne rozwiązania podatkowe?



AGNIESZKA MORYC

W świetle planowanych zmian w sposobie rozliczania podatku dochodowego od przychodów z tytułu pracy świadczonej za granicą przez polskich rezydentów podatkowych rośnie zainteresowanie optymalizacją podatkową, w której zastosowanie ma firma na Cyprze.

Ostatnio wiele mówi się o regulacjach prawnych uniemożliwiających stosowanie schematów agresywnej optymalizacji podatkowej, w której przychody spółek i osób fizycznych są transferowane do krajów stosujących korzystne przepisy fiskalne, czyli popularnych rajów podatkowych. Agresywna optymalizacja podatkowa w przypadku polskich rezydentów podatkowych ma polegać na unikaniu płacenia wysokich podatków w Polsce.

Nowe przepisy skutecznie regulują legalny transfer przychodów i podatków za granicę poprzez opodatkowanie ich również w kraju. Stosowne umowy o unikaniu podwójnego opodatkowania precyzują sposób naliczania podatku, co ma wpływ na jego ostateczną wysokość. Okazuje się, że stosując legalny schemat z użyciem cypryjskiej spółki kontrolowanej przez polskiego rezydenta podatkowego, można nie tylko sporo zaoszczędzić, ale też skorzystać z wielu dodatkowych możliwości, jakie daje rejestracja spółki na Cyprze.

MLI modyfikuje m.in. ulgę abolicyjną

Negatywne skutki wynikające z ostatnich zmian dotkną m.in. osoby zamieszkujące w Polsce i pracujące za granicą. Wszyscy, którzy na stałe mieszkają w kraju i uzyskują przychody z tytułu pracy świadczonej za granicą, mogli do tej pory skorzystać z tzw. ulgi abolicyjnej. Na podstawie unijnych regulacji z 2016 r., znanych szerzej jako MLI (Multilateral Instrument to Modify Bilateral Tax Treaties), ulga abolicyjna w swoim pierwotnym kształcie zostanie zniesiona.

Zniesienie ulgi oznacza mniej korzystną metodę naliczania podatku

Zmiana polega głównie na przyjęciu mniej korzystnej metody naliczania podstawy do opodatkowania. W myśl nowych