

PODLASKI

www.iph.bialystok.pl · www.podlaskiecam.pl

MANAGER

IPH

DWUMIESIĘCZNIK INFORMACYJNY
IZBY PRZEMYSŁOWO-HANDLOWEJ
W BIAŁYMSTOKU

NUMER 208

MARZEC - KWIECIEŃ 2022

ROMAN KALETA

PREZES ZARZĄDU MALOW SP. Z O.O.

STR. 4

PRZEŚCIGNĄĆ MARZENIA, CZYLI O PRZYSZŁOŚCI FIRM RODZINNYCH

STR. 10

FUNDUSZE UNIJNE DLA PRZEDSIĘBIORCÓW

STR. 14

SEMINARIUM PRAWNE DLA BIZNESU

STR. 18

NOWE ULGI PROINNOWACYJNE DLA FIRM INWESTUJĄCYCH W B+R

STR. 19

Lokale do wynajęcia

Białystok, Antoniukowska 7 – to dobry adres na Twoje biuro.



Powierzchnia od 20 do 30 m²



Oferujemy lokale wykończone w wysokim standardzie do wynajęcia z przeznaczeniem na biuro. Izba Przemysłowo – Handlowej w Białymstoku zaprasza do siebie. Dostępne różne powierzchnie lokali: 20,9 m² oraz 26,3 m².

Zalety:

- pokoje w wysokim standardzie,
- częściowo lub całkowicie umeblowane,
- dostęp do sali konferencyjnej na 60 osób,
- duży ogrodzony parking,
- dogodna lokalizacja w centrum Białegostoku, 5 minut od dworca PKP i PKS.

IPH
IZBA PRZEMYSŁOWO-HANDLOWA
W BIAŁYMSTOKU

Więcej informacji w biurze Izby Przemysłowo-Handlowej lub pod tel. 85 652 56 45

**Masz dobry produkt lub usługę,
którą możesz świadczyć dla przedsiębiorców?**

Jesteś członkiem Izby Przemysłowo – Handlowej w Białymstoku?

**TO MIEJSCE
NA TWOJE OGŁOSZENIA**

**Zamieść ogłoszenie
na stronach Podlaskiego Managera!**

Szanowni Państwo,

Kilka miesięcy temu zastanawialiśmy się nad tym, jak funkcjonować w nowej rzeczywistości, którą obdarowała nas pandemia COVID-19. Trochę później, przyszedł czas na zmiany w podatkach i Polski Ład. Teraz, to wszystko nie ma już takiego znaczenia, gdy śledzimy wydarzenia za naszą wschodnią granicą. Tworzy się nowa historia i my jesteśmy tego świadkami. Nowa rzeczywistość, jaką zastaliśmy 24 lutego 2022, daje nam kolejną lekcję i przypomina, że prawdziwe wartości jakie należy doceniać, to pokój na świecie. Może i często wypowiadane słowo „pokój” nigdy nie przybrało tak w znaczeniu, jak właśnie teraz. Sytuacja na świecie zmienia się tak dynamicznie, że być może dzisiaj pisane słowo wstępu do naszego dwumiesięcznika w chwili, gdy będziecie je czytali, będzie już nieaktualne. Każdy w swoim życiu ma inne priorytety i cele, a także problemy. Wszystko to w obliczu wojny, utraty wolności, domu staje się niczym. Tym niemniej warto pamiętać, iż w życiu najważniejsze są prawdziwe wartości i docenienie drugiego człowieka.

Ponownie część przedsiębiorców potrzebuje pomocy. Wciąż, nie jest rozwiązany problem firm zlokalizowanych w strefie przygranicznej z Białorusią. Teraz dodatkowo pojawiają się ograniczenia dla przedsiębiorców, którzy prowadzili działalność na Ukrainie. Nie mniej istotnym tematem, są ograniczenia dla firm działających na rynkach rosyjskim i białoruskim, czyli krajów objętych sankcjami. IPH zwróciła się do Krajowej Izby Gospodarczej oraz Rzecznika Małych i Średnich Przedsiębiorstw o podjęcie działań mających na celu rozmowy z rządem, by rozwiązać zgłaszane problemy.

W odpowiedzi na apel Izby Przemysłowo – Handlowej w Białymstoku wielu z Was zgłosiło chęć pomocy i zadeklarowało wsparcie Ukraińcom, którzy zmuszeni byli do ucieczki ze swojej ojczyzny. Budujące jest to, jak my Polacy, potrafimy się mobilizować w trudnych czasach. Dzielimy się wszystkim, co możemy ofiarować, a mimo to nadal wiele osób potrzebuje naszego wsparcia. Tej cechy zazdrości nam wiele narodów, ale nie oszukujmy się na samych oddolnych inicjatywach nie można poprzestać. Potrzebujemy rozwiązań systemowych, które będą wspierały wszystkich ludzi dobrej woli.

Drodzy przedsiębiorcy i przyjaciele Izby Przemysłowo – Handlowej w Białymstoku. To właśnie dzięki przekazanym wpłatom przedsiębiorców zrzeszonych w IPH w Białymstoku, mogliśmy przekazać środki na zakup niezbędnego ambulansu. Wsparliśmy Fundację Podlascy Aniołowie, w zakupie specjalistycznej karetki, która już zaopatruje punkty medyczne na granicy polsko-ukraińskiej w Dorohusku, a w przyszłości będzie obsługiwała uchodźców z Ukrainy przebywającym w naszym regionie.

Zapraszam do lektury nowego numeru Managera jak również do śledzenia aktualności zamieszczanych na naszej stronie internetowej: www.iph.bialystok.pl oraz zgłaszanie nowych tematów i inicjatyw, które moglibyśmy podejmować na łamach naszego wydawnictwa.

Życząc miłej lektury.



WITOLD KARCZEWSKI
PREZES IZBY PRZEMYSŁOWO-HANDLOWEJ
W BIAŁYMSTOKU

W TYM NUMERZE

PODLASKI MANAGER

Wywiad z Romanem Kaletą - Prezesem Zarządu MALOW Sp. z o.o.....	4-8
MALOW Sp. z o.o.....	9

WYDARZENIA W BIZNESIE

Prześcignąć marzenia, czyli o przyszłości firm rodzinnych.....	10-11
----------------------------------------------------------------	-------

WSPARCIE BIZNESU

Blaski i cienie podlaskiego eksportu.....	12-13
Fundusze unijne dla przedsiębiorców.....	14
Akademia Szkolenia Zawodowego w Polsce i Bułgarii - nowe możliwości współpracy z Bułgarią.....	15
Broker technologii.....	16-17

PRAWO/FINANSE

Seminarium prawne dla biznesu.....	18
Nowe ulgi proinnowacyjne dla firm inwestujących w B+R.....	19-20

PODLASKI BIZNES

WWW&CE Gospodarka i Technologie gospodarki wodnej, ściekowej, gospodarki odpadami i gospodarki obiegu zamkniętego.....	21
Wywiad z przedsiębiorcą - Karol Michalski.....	22-23

WYDAWCA:

Izba Przemysłowo - Handlowa
w Białymstoku
ul. Antoniukowska 7,
15-740 Białystok,
tel. 085 652 56 45,
biuro@iph.bialystok.pl

Nakład: 2000 sztuk
ISSN: 2449-8084
Dwumiesięcznik bezpłatny.

Redaktor Naczelny
Janusz Baczewski



Prezes zarządu MALOW Sp. z o. o.



Roman Kaleta

Czy może Pan w kilku zdaniach przybliżyć naszym czytelnikom charakterystykę przedsiębiorstwa? Jakie etapy w rozwoju firmy można tu wymienić?

Wszystko rozpoczęło się w grudniu 1989 roku. Był to początek wielkich przekształceń w Polsce. Z państwowej firmy Polam Suwałki, została wydzielona część zakładu i powstało joint venture Litpol Sp. z o.o. W naszym regionie była to pierwsza spółka joint venture i jedna z pierwszych prywatyzacji przeprowadzonych przez Ministerstwo Skarbu Państwa. Głównym właścicielem tej firmy była pani Michele Malet z Francji z firmy Litra, a drugim udziałowcem pan Henryk Owsiejew, który był wcześniej Dyrektorem Polam Suwałki. Firma Litpol przejęła część produkcji z Polamu w zakresie mebli metalowych, gdyż Polam produkował dodatkowo sprzęt elektroinstalacyjny i elektryczny. Nie było to małe przedsięwzięcie, ponieważ już od samego początku spółka zatrudniała około 100 osób. Zdobywaliśmy nowe rynki, a firma sukcesywnie się rozrastała. Kolejnym okresem przełomowym był rok 1998, gdy powstała firma

Malow Sp. z o.o. na terenie Suwalskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej. Lokalizacja sprzyjała, aby korzystać ze wszystkich jej dobrodziejstw, m. in. z ulgi w podatku dochodowym. W tamtym czasie byłem zastępcą dyrektora do spraw technicznych. Otrzymałem zadanie od właściciela wybudowania w strefie nowej fabryki Malow. Byłem szefem całego projektu. W przeciągu 12 miesięcy wybudowaliśmy fabrykę, która stanęła na części terenów dawnych zakładów drobiarskich. Od tego momentu funkcjonowały równolegle dwie firmy Litpol i Malow, które produkowały meble metalowe. Spółka Malow rozwijała się z każdym rokiem, produkując i sprzedając coraz więcej. Efektem tego była realizacja kolejnych etapów inwestycyjnych. Powstawały kolejne hale produkcyjne, stąd nazwy Malow 1, Malow 2, Malow 3, Malow 4, Malow 5. W 2005 roku została przeprowadzona rereprywatyzacja, a Henryk Owsiejew wykupił udziały francuskiej firmy. To kolejny ważny moment, od którego Spółka posiada w 100% polski kapitał. Od tego roku jestem prezesem zarządu i dyrektorem spółki Malow

Sp z o.o., a Spółka Litpol obecnie jest tylko firmą kapitałową. W moim obszarze odpowiedzialności jest nadzór i inspiracje związane z innowacjami i inwestycjami, które w większości są realizowane poprzez projekty. Malow w zasadzie od początku swojego istnienia, czyli już 25 lat, non stop się rozwija. Tak jak wspominałem, Litpol zaczynał od około 100 pracowników, a obecnie w Malowie pracuje 660 osób. Dodatkowo, w międzyczasie firma rozrastała się też w innych regionach Polski i świata. I tak, 20 lat temu powstała firma Litpol-Ukraina w Charkowie. Nowoczesny zakład produkcyjny, który został wyposażony w 100% w maszyny, urządzenia i nasze know-how. Główny celem założenia tej firmy, było wejście na rynki wschodnie, w tym rosyjski. Przedsiębiorstwo Litpol-Ukraina zaczęło się rozwijać poprzez budowanie rynków zbytu z Rosją i jej wszystkimi sąsiadami, np. z Mołdawią, Gruzją no i oczywiście w Ukrainie. W tamtym okresie Ukraina z Rosją miała bardzo dobre stosunki handlowe, które niestety pozostają już tylko wspomnieniem. Podczas pierwszej inwazji 9 lat temu na Ukrainę, jako pierwszy został odcięty chłonny rynek rosyjski. Teraz, gdy Ukraina została zaatakowana przez Rosję, z przyczyn oczywistych wschodni rynek zbytu dla naszej produkcji przestał istnieć. Już pierwszego dnia konfliktu została odcięta w zakładzie energia elektryczna i woda. Na chwilę obecną cała firma jest zamknięta, ale jest ochroniana przez 24h. Trudno jest przewidzieć, jaki będzie dalszy rozwój wydarzeń w Charkowie. Mamy tylko nadzieję, że zakończy się to jak najszybciej i będziemy mogli dalej rozwijać się na tamtejszym rynku.

Rozumiem, że w kadrze zarządzającej przedsiębiorstwem w Charkowie są Ukraińcy?

Tak, w pełni. Cały zarząd jest ukraiński. Litpol jako właściciel, zasiada w radzie nadzorczej i komisji rewizyjnej spółki ukraińskiej. Tak się złożyło, że dyrektor i szef marketingu przyjechali tutaj do nas. Są w Suwałkach z rodzinami i małymi dziećmi. Zapewniliśmy im na miejscu mieszkanie i dalej dla nas pracują.

Czy posiadacie też inne zależne Firmy?

Tak. Taką firmą, która działa już około 6 lat jest Malow-Skand w Świnoujściu. Nasz główny odbiorca pochodzi z Norwegii. Postanowiliśmy więc zaważać o większy kawałek, a nawet całość rynku skandynawskiego. Przejęliśmy kilka firm w Skandynawii, dzięki czemu zyskaliśmy duży dostęp do tego rynku, w związku z tym w Świnoujściu przejęliśmy niedużą firmę, która obecnie funkcjonuje pod nazwą Malow-Skand. Pracuje w niej około 70 osób a 99% swojej produkcji sprzedaje do Skandynawii pod naszym szyldem. Chciałbym również wspomnieć, iż w biznesie nie zawsze wszystko się udaje. Kilkanaście lat temu zainwestowaliśmy w małą firmę produkcyjną w Słowacji, która zatrudniała 80 ludzi. Jednak po trzech latach byliśmy zmuszeni ją zamknąć, gdyż nie udało się jej odnaleźć w nowej rzeczywistości, jaką było wejście do UE oraz przyjęcie euro. Firmy handlowe, które współpracowały ze słowackim przedsiębiorstwem, obecnie kupują produkty bezpośrednio od nas z Suwałk. Zamknięcie firmy na Słowacji wiązało się z poniesieniem strat, które trzeba było zaakceptować. I tak bywa w biznesie, nie zawsze odnosi się sukces. Najważniejsze jest jednak wyciągnięcie odpowiednich wniosków, nawet - a może szczególnie - z takiej sytuacji. Dzięki temu doświadczeniu poznaliśmy rynek słowacki oraz czeski, co teraz owocuje we współpracy handlowej z tymi krajami.

Grunt to wiedzieć, w którym momencie podjąć właściwą decyzję. Czy była to trudna decyzja?

Tak, była to bardzo trudna decyzja ponieważ ponieśliśmy duże koszty. Z początku myśleliśmy, że jeszcze uda się nam ponownie przywrócić świetność słowackiej firmie, ale w końcu doszliśmy do wniosku, że nie ma na to szans, głównie ze względu na mentalność tamtejszych pracowników. Obecnie mamy trzy zakłady produkcyjne i jest to wielkość optymalna. Malow to duża firma, co ma ogromne znaczenie w prowadzeniu działalności w Polsce, gdyż wiąże się ze sferą podatkową czy dotacjami. Duże przedsiębiorstwa mają, niestety ograniczony dostęp do różnych form wsparcia, w tym dotacji Unijnych. My zaś jesteśmy w trudnej sytuacji, ponieważ z jednej strony jesteśmy dużą firmą, bo zatrudniamy ponad 650 pracowników, a wraz z Grupą Litpol liczba zatrudnionych osób wynosi około 900 osób. Z drugiej jednak strony, to jesteśmy małą firmą wśród tych wielkich, takich jak np. Lotos czy Orlen lub KGHM. Wrzuceni do jednego worka, mamy na starcie słabszą pozycję w wygrywaniu przetargów czy konkursów.

Staliście się dużą firmą, zanim tak naprawdę jeszcze pojawiły się Fundusze Unijne. Nie mieliście szansy skorzystania z tego dobrodziejstwa jako średnia firma, a dla dużych skala wsparcia jest o wiele mniejsza. Mimo wszystko, wsparcie projektów ze środków unijnych występuje w firmie?

Występuje, zdecydowanie. Korzystamy z tego tyle, na ile się da. Jeśli chodzi o fundusz de minimis, to jest on wykorzystany zawsze w 100%. Nie zdarzyło się nam, byśmy go nie wykorzystali w całości. Ponadto korzystamy ze środków Regionalnego Programu Operacyjnego naszego województwa. Ostatnio, o czym należy wspomnieć, skorzystaliśmy z dofinansowania na budowę Centrum Badawczo-Rozwojowego MALOW oraz z dofinansowania na farmę fotowoltaiczną wytwarzającą energię elektryczną na nasze potrzeby. Ponadto, jesteśmy współzałożycielem Klastra Obróbki Metali z siedzibą w Białymstoku. Firma Malow należy do głównej grupy założycielskiej Klastra, który pozyskuje też środki dla firm, szczególnie na miękkie projekty i szkolenia oraz na internacjonalizację przedsiębiorstwa na rynkach zagranicznych. Staramy się więc z tych możliwości korzystać i aktywnie w nich uczestniczyć. Korzystamy również z dobrodziejstw prowadzenia działalności w Specjalnej Strefie Ekonomicznej i zgodnie z założeniami, do 2026 roku, nie będziemy płacić podatku od zysków do wysokości 50% poniesionych nakładów inwestycyjnych w strefie.

Jednak by korzystać z przywilejów strefy ekonomicznej, z możliwości jakie ona daje trzeba spełnić jeden warunek – należy mieć dochód. Jeżeli firma dochodu nie generuje to generalnie żadnej korzyści nie odniesie.

Tak, polityka naszej firmy jest taka, by być w jak największym stopniu samowystarczalnym. Produkujemy asortyment, który musi dawać założoną minimalną rentowność, gdyż tylko tak możemy się rozwijać. Pragnę w tym miejscu zaznaczyć, że właściciel firmy, cały zysk, który jest generowany przez firmę od lat inwestuje w przedsiębiorstwo Malow. Stąd się wzięły właśnie te kolejne projekty: Malow 1, 2, 3, 4, 5 i 6. Do tego dochodzi osobny projekt fotowoltaika. Staramy się tak układać relacje z naszymi odbiorcami i klientami, by przede wszystkim oni byli zadowoleni z zakupionych towarów, a firma dzięki tej owocnej współpracy generowała potrzebny na stały rozwój zysk.

Czy istnieją produkty, które można nazwać kluczowymi z punktu widzenia strategii rozwoju przedsiębiorstwa?

Oczywiście. Od początku istnienia firmy naszym głównym produktem są szafy ubraniowe. Meble socjalne szeroko pojęte – to są meble do szatni, do szkół, do obiektów sportowych i szpitali, ale też meble do przechowywania różnych przedmiotów. Do tego dochodzą szafki śniadaniowe związane z socjalną obsługą firm i przedsiębiorstw, jest to nasz sztandarowy produkt. Pod niego była ustawiana produkcja, do której obecnie posiadamy dwie potężne automatyczne, zrobotyzowane linie. 60% sprzedaży w naszej firmie pochodzi z mebli socjalnych. Drugim ważnym produktem są meble biurowe, czyli szafy do przechowywania dokumentów. Największy boom na te produkty był w latach 90 i na początku XXI wieku. Obecnie, gdy do wszystkich organizacji wchodzi cyfryzacja, to widzimy lekkie wyhamowanie na rynku mebli biurowych. Mamy jeszcze w swoim portfolio meble warsztatowe i meble medyczne oraz szkolne. W tym asortymencie rozpoczyna się nowa era. Zaczęła się ona właśnie w Skandynawii, gdyż to ona zawsze wyprzedza Europę w innowacjach. Meble nowej generacji muszą być wyposażone w instalacje do ładowania tabletów, laptopów, jednocześnie do przechowywania i do łączności ze sprzętem elektronicznym i siecią. Są to więc produkty wyposażone w routery, w łączność internetową, gdyż uczniowie pracują właśnie na tabletach czy laptopach pozostawionych w szkole, które podczas nocnej przerwy są ładowane, a w czasie wolnym nauczyciel wgrzywa do nich np. zadania, sprawdza prace klasowe. Meble stają się szafami multimedialnymi.

Czy myśli Pan, że ta nowa koncepcja mebli sprawdzi się i będzie mogła być przeniesiona do Polskich szkół i placówek oświatowych?

Oczywiście. Już w Europie zachodniej jest to najbardziej dynamicznie rozwijający segment naszych wyrobów. Nadal najwięcej produkujemy mebli socjalnych, jak już wspominałem, i jest to nadal dynamika dwucyfrowa. Bacznie obserwując rynek już i w Polsce widzimy nadchodzącą zmianę, na przykład w programie „cyfrowa szkoła” organizowanym przez NASK. W zeszłym roku do tego projektu wykonaliśmy ponad 800 zestawów wózków multimedialnych, właśnie do naszych szkół. Zmiana w asortymencie następuje też przez pandemię Covid-19, która wiele rzeczy nieodwracalnie pozmieniała. Obecnie meble socjalne czy szkolne, nie służą jedynie do przechowywania, ale również do innych celów, na przykład do wspomnianej obsługi multimedialnej, ładowania sprzętu elektronicznego czy do suszenia ubrań. W przemyśle spożywczym pracownik po zmianie ma wilgotne ubranie, które rano powinno być suche. Nasza szafka może być wyposażona w grzałki, termostaty, wentylatory. Powieszona w niej ubranie w ciągu nocy wysuszy się i na drugi dzień jest gotowe do założenia. Na suchym ubraniu nie rozwijają się bakterie czy inne drobnoustroje.

Czy taki mebel jest produkowany przez Was seryjnie, czy musicie za każdym razem przy tego typu rozwiązaniach na nowo projektować, ustawiać cały proces produkcji?

Malow korzysta z dobrodziejstw nowoczesności i od lat szeroko wykorzystuje automatyzację i robotyzację w swych procesach produkcyjnych. Wykorzystujemy dziś 22 roboty lub manipulatory, co zapewnia to wysoką produktywność i najwyższą jakość wytwarzanych produktów. Dzięki stałym

inwestycjom w technologię i organizację produkcji firma należy do czołówek najbardziej innowacyjnych firm w kraju i Europie. Linie te mogą produkować zarówno duże serie, a także pojedyncze wyroby.

Na rynek skandynawski posiadamy opracowane i wdrożone modele szaf, które produkujemy i sprzedajemy. Są one powtarzalne i również produkowane seryjnie. Natomiast do standardowego modelu szafy można zawsze dołożyć np. moduł wentylacyjno-grzewczy, który jest oddzielnym elementem i wtedy klient ma wybór. Poza tym, w szafach można na życzenie kontrahenta zamontować np. gniazdko do ładowania telefonu. Idziemy w kierunku dokładania do danego wyrobu dodatkowych elementów elektrycznych, elektronicznych, suszących, nie zmieniając wcześniej opracowanej przyjętej przez dany rynek konstrukcji i koncepcji mebli.

Bardzo miło słyszeć, że nasza rodzima firma potrafi tak szybko zareagować na rynkowe zmiany. Chciałem jednak jeszcze zapytać o trwałość produkowanych przez Was mebli? Z reguły meble metalowe wykorzystywane są w dłuższym okresie czasowym. Czy nie boicie się, że po prostu w którymś momencie produkując bardzo dobre produkty okaże się, że one będą wymieniane co 20-30 lat?

Nasze produkty tyle „żyją”. Możemy odnaleźć je w suchych pomieszczeniach nawet po 20 latach. Natomiast gwarancja przez nas udzielana jest 5letnia i obejmuje powłokę lakierniczą mebli. Najczęściej wyroby są uszkodzane fizycznie, np. przez młodzież, stosowane w zakładach chemikalia i wtedy trzeba je wymienić. Poza tym, nasz asortyment trafia do nowo wybudowanych firm czy supermarketów gdzie każdy pracownik musi mieć szafkę. Przykładem może być firma Amazon, Pfizer czy wojsko. Teraz duża ilość szaf trafi do Niemiec, Holandii gdzie szykowane są miejsca dla uchodźców z Ukrainy. Podliczyłem, że od początku istnienia Litpolu i firmy Malow, czyli przez ponad 30 lat działalności na rynku, wyprodukowaliśmy około 10 milionów szaf, które są użytkowane w różnych miejscach w całej Europie. Załóżmy, że 20% zostało zniszczonych, to 8 milionów szaf jeszcze służy. To jest ogromna ilość i duża trwałość produktowa. Należy tu wyraźnie zaznaczyć, że wciąż rozwijamy asortyment, udoskonalamy go, wprowadzamy nowe wyroby, penetrujemy nowe rynki, wchodzimy w nowe branże. Nie stoimy w miejscu i nie czekamy na nasycenie rynków zbytu meblami metalowymi. Sami szukamy nowych możliwości i szybko reagujemy na rynkowe zmiany. Zdajemy sobie sprawę, że tylko taka postawa zagwarantuje nam byt i rozwój. I to nas wyróżnia na rynku.

Chciałbym zadać teraz pytanie związane z Pana osobą. Mianowicie, które cechy managera, są najistotniejsze, aby zarządzać dużym przedsiębiorstwem?

Pracuje w przedsiębiorstwie od początku swojej kariery. Rozpocząłem pracę w firmie Litpol na stanowisku mistrza, później byłem zatrudniony w Polamie jako kierownik działu usług technicznych, następnie awansowałem na zastępcę dyrektora do spraw technicznych w Litpol. Od siedemnastu lat jestem dyrektorem i prezesem zarządu spółki Malow. Taka ścieżka pozwoliła mi wypracować i zachować odpowiednie relacje i proporcje we współpracy pomiędzy właścicielem, zarządem i załogą. Uważam, że właściwa i konstruktywna współpraca jest najważniejszym elementem w zarządzaniu firmą, co owocuje rozwojem firmy. Dużym przedsiębiorstwem

nie da się zarządzać jednoosobowo. Stawiałem i stawiam od zawsze na pracę zespołową. Każda komórka firmy musi odpowiadać za swoje zadania i ponosić za ich wykonanie pełną odpowiedzialność. Do niedawna decyzje podejmował kilkoosobowy zarząd wraz z radą nadzorczą. Teraz tworzymy plany i przenosimy część zarządzania na niższe szczeble. W firmie jest, jak wspominałem, rada nadzorczą, zarząd, zespół menagerów, potem są tak zwane QROC-i i QCELL-e, czyli autonomiczne komórki organizacyjne, które zgodnie ze strategią przedsiębiorstwa, przygotowują kompatybilne swoje plany, zadania, następnie je realizują i rozliczają się z nich przed zarządem firmy, a zarząd przed radą nadzorczą. Dużej organizacji nie da się prowadzić bez pracy zespołowej i niezestandardyzowanymi działaniami. Wszędzie musi być wdrożona odpowiednia procedura w parze ze standardem pracy. Niezbędna jest też elastyczność. Zazwyczaj strategia firmy ustalana jest na okres 3 lat. Jednak ostatnie 2 lata mocno zrewidowały założone plany. Mam tu na myśli Covid-19 i wojnę w Ukrainie. Musieliśmy bardzo szybko reagować na sytuacje kryzysowe. Po wybuchu pandemii zmniejszyła się produkcja, więc praca odbywała się 4 dni w tygodniu, co wiązało się z mniejszymi zarobkami całej załogi, wykorzystaniem urlopów, ale za to z utrzymaniem wszystkich miejsc pracy. Tu największe znaczenie odegrała szczerść i zrozumienie pomiędzy zarządem a pracownikami. Podsumowując, dobre cechy menagera moim zdaniem, to współpraca, podział zadań i kompetencji na poszczególne zespoły, słuchanie ludzi i elastyczność. Ja osobiście uważam, że uczciwość i prawdomówność to podstawa dobrych relacji.

Jak Pan ocenia zmiany, które obecnie zachodzą na arenie międzynarodowej? Rosnące ceny surowców, paliw i wysoka zmienność kursów walut, na pewno nie sprzyja stabilnemu rozwojowi. Jak to wygląda z poziomu przedsiębiorstwa? Czy jest plan awaryjny na czas kryzysu?

Staramy się cały czas analizować bieżącą sytuację. Co jest dzisiaj, co nas czeka. Zawsze jest plan na wypadek perturbacji. Po pierwsze, odpowiedni zapas gotówki, po drugie zabezpieczenie dostaw, poprzez zdobycie pozycji odbiorcy nr 1 u dostawców materiałów strategicznych. Tak buduje się wzajemne relacje przez długie lata. Jednak nie wszystko da się przewidzieć. Teraz, gdy jest wojna w Ukrainie, wszędzie brakuje surowca blachy, której 30% pochodziło z Rosji i Ukrainy. Nikt nie wie na jak długo wystarczy zmagazynowanych zasobów. Ponadto wzrosły kilkakrotnie koszty gazu, energii elektrycznej, a to są koszty, które przedsiębiorstwo musi ponieść. Podnieśliśmy ceny naszych wyrobów. Jednak, gdyby przyszedł czarny scenariusz, czyli ograniczenie produkcji, to i tak najważniejszym celem będzie ochrona załogi. Ona jest dla nas najważniejsza. Gdy ją stracimy, to trudno będzie później znaleźć fachowców, a to będą straty nie do odrobienia. Na razie są to tylko symulacje, gdyż w naszej długoletniej działalności nie zdarzyło nam się zamknąć firmy, a kryzysy już były. Mam tu na myśli zakład w Charkowie w Ukrainie. Wspominałem wcześniej, że produkcja tam stanęła, a część kierownictwa przebywa w Polsce lub zmierza do nas. Z resztą załogi jesteśmy w kontakcie i gdy tylko będzie możliwość, wrócą do pracy i do realizacji zamówień. Z firmami z Rosji i Białorusi zawiesiliśmy współpracę z oczywistych powodów. Na tą chwilę nasze państwo nie oferuje wsparcia firmom, które z powodu wojny straciły firmy i rynki wschodnie Ukrainę i

Rosję. Sami wystąpiliśmy do Izby Przemysłowo – Handlowej i Prezesa Business Centre Club, gdzie jesteśmy członkami, do europosłów naszego regionu, z pismami by zajęto się tą sytuacją na szczeblu nie tylko krajowym ale i europejskim. Przecież jest to problem firm z całej Unii. Myślę, że coś w tym kierunku się zdarzy, ale na razie musimy radzić sobie sami.

Wspomniał Pan, że przyjmujecie do siebie swoich pracowników z Ukrainy. Zatem podjęliście już pierwsze pomocowe działania. Czy coś więcej można zrobić?

Tak, przyjmujemy naszych pracowników z Charkowa, którzy uciekają przed wojną. Przyjmujemy też matki z dziećmi i pomagamy naszym stałym pracownikom pochodzącym z Ukrainy w zatrudnianiu ich przybyłych rodzin. Rozmawiamy z miastem o przyjęciu dzieci ukraińskich do przedszkoli. Naszym ukraińskim pracownikom zapewniliśmy zapomogi, by mogli wspomóc swoje rodziny pozostające na terenach okupowanych przez Rosjan. Zrobiliśmy zbiórkę pieniężną wśród załogi, a cała kwota została zawieszona i przekazana do rodzin we Lwowie. Ponadto, wspólnie z innymi firmami, członkami Kłastera Obróbki Metali w Białymstoku, wyposażamy Dom Dziecka w Białymstoku dla sierot z Ukrainy. Współpracujemy ze Związkiem Ukraińców w Suwałkach w doraźnych potrzebach uchodźców, np. jeśli potrzebne jest łóżeczko, to organizujemy akcję by je zdobyć i przekazać. Staramy się pomagać na wielu płaszczyznach.

Myślę, że wiele firm powinno czerpać wzorce z Państwa przedsiębiorstwa. Nie tylko pod względem pomagania i empatii wobec nie tylko swojej załogi i osób potrzebujących, ale też pod względem biznesu. Mam tu na myśli współpracę biznesu z nauką. Proszę o tym opowiedzieć.

Jeśli chodzi o szeroko pojętą współpracę naszej firmy z nauką, to rzeczywiście rozwija się ona w dosyć dobrym tempie. Muszę przyznać, iż kilka lat temu trudno było nawiązać współpracę z uczelniami, ze względu na specyfikę ich organizacji. Teraz jest znacznie łatwiej. Nawiązaliśmy współpracę i kontynuujemy ją z Politechniką Białostocką, Politechniką Łódzką, Uniwersytetem w Białymstoku, z Wydziałami PB: architektury, zarządzania oraz mechanicznym. Zarówno ja, jak i pan Henryk Owsiejew zasiadamy w radach naukowych tych wydziałów. Uczestniczymy w życiu wymienionych uczelni, przyjmujemy do nas stażystów i praktykantów. Ponadto, bardzo mocno współpracujemy z suwalską Państwową Uczelnią Zawodową. Z Instytutem Innowacji i Technologii Politechniki Białostockiej ściśle współpracujemy przy prowadzeniu prac badawczo – rozwojowych. Kontakty, projekty z uczelniami i innymi firmami mamy również poprzez Klaster Obróbki Metali. Warto tu również wspomnieć, że już od kilku lat mamy swoją klasę patronacką w Zespole Szkół Technicznych w Suwałkach w zawodzie technik mechanik.

MALOW jest członkiem Izby Przemysłowo – Handlowej w Białymstoku. Co daje członkostwo w IPH przedsiębiorstwu?

Członkiem Izby jesteśmy od blisko 12 lat. Dzięki niej oraz dzięki temu, że pan Henryk Owsiejew jest aktywnym członkiem Rady Izby i zasiada w jej zarządzie, nawiązaliśmy ścisłą współpracę z białostockimi uczelniami. Nasze obustronne relacje są bardzo dobre. Bardzo dobrze układa się współpraca biznesowa, społeczna a nawet

rzekłbym przyjacielska nie tylko z Izbą ale i prezesem Izby Witoldem Karczewskim. Jesteśmy doceniani przez tę organizację, poprzez otrzymywanie wyróżnień, nagród, co wpływa na promocję i rozpoznawalność naszej marki. A jak wiadomo, Izba jest znaną i uznaną organizacją wspierającą przedsiębiorstwa nie tylko w regionie, ale i w kraju, co przekłada się na jeszcze lepszą rozpoznawalność firm, które zrzesza.

MALOW polskim fanom siatkówki kojarzy się ze sportem. Skąd wzięło się zainteresowanie i wspieranie piłki siatkowej?

Od początku istnienia naszych firm inwestowaliśmy w sport. Sponsoring daje rozpoznawalność i budowanie marki opartej na konkretnych wartościach, co ważne jest w biznesie. Oprócz tego, dla Henryka Owsiejewa, sport jest bardzo ważny. Jest on urodzonym sportowcem i od początku swojej biznesowej działalności wspiera go i sponsoruje. Zaczęło się to od suwalskiego klubu badmintonu, którego jesteśmy właścicielem. Drużyna nosi nazwę SKB Litpol-Malow Suwałki i jest 18-krotnym drużynowym mistrzem Polski. Ta dyscyplina sportu obecnie bardzo mocno się rozwinęła w naszym regionie i w Białymstoku, można śmiało powiedzieć, iż podlaskie w Polsce rządzi w badmintonie. Od dawna sponsorujemy, piłkę nożną, czyli Wigry Suwałki grające w II lidze. Od trzech lat jesteśmy jednym z głównych sponsorów tytularnych suwalskiego klubu piłki siatkowej tj. MKS Ślepsk Malow Suwałki, który gra w plus lidze, czyli w najwyższej lidze, w lidze „mistrzów świata”. Mecze są transmitowane w Polsce, co medialnie ma bardzo szeroki zasięg. Uczestnicząc w życiu trzech największych i znaczących w polskim sporcie suwalskich klubów, sponsorując je, staliśmy się rozpoznawalną marką w kraju i poza nim. Daje nam to nie tylko satysfakcję, ale i reklamę na odpowiednim poziomie oraz możliwość realizowania polityki społecznej odpowiedzialności biznesu. Chciałbym podkreślić, iż najbliższy naszemu sercu jest badminton i siatkówka, gdyż tu zawiązały się przyjacielskie relacje i tu, zasiadając w radach nadzorczych mamy realny wpływ na ich działalność i rozwój. Jednak nie zapominamy o wspomaganiu innych sportów, imprez sportowych i kulturalnych organizowanych na terenie naszego regionu. Robimy to chętnie, gdyż chcemy by regionalny, a zarazem polski sport rozwijał się. Na przykład co roku w Suwałkach organizowane są mistrzostwa Polski w lekkoatletyce, w których udział biorą mistrzowie olimpijscy i świata. Na tej imprezie również w tym roku oprócz Miasta Suwałki, będziemy jednym z głównym sponsorów.

Na sercu firmy, nie tylko leży dobro sportu, ale też środowiska. Mam tu na myśli farmę fotowoltaiczną przy Malow. Skąd pomysł na inwestycje tego typu i czy będą następne?

Są dwa powody powstania naszej farmy fotowoltaicznej. Pierwszy to oczywiście biznes. Jesteśmy przedsiębiorstwem biznesu, a widzimy, co się dzieje na rynku z cenami energii, bez której nie da się funkcjonować. Już kilka lat temu analizy wskazywały na rosnące ceny pozwoleń emisyjnych i związany z tym ewentualny brak energii. Dlatego postanowiliśmy przygotować się na różne warianty. Drugim powodem jest oczywiście środowisko i ekologia. Jesteśmy producentem, który zużywa dużo energii i chcemy temu przeciwdziałać. Chcemy zmniejszać swój niekorzystny wpływ na zmiany klimatyczne. Nasza farma, która ma

moc 2,15 MW jest największą farmą fotowoltaiczną w województwie. Charakteryzuje się tym, iż w 100% energia z niej wyprodukowana jest zużywana na potrzeby naszej firmy. Ekologia w czystej postaci. Przeliczyliśmy, że rok pracy naszej farmy fotowoltaicznej to:

- 705 ton redukcji CO₂ rocznie
- 4,7 mln km przejechanych rocznie samochodem z napędem elektrycznym
- 18 tys. szt. drzew zachowanych rocznie

Jak wcześniej wspomniałem, otrzymaliśmy na nią dotację z Unii Europejskiej. Funkcjonuje od 1,5 roku i wytwarza 30% potrzebnej do produkcji energii do produkcji. Daje to bardzo wymierne efekty finansowe w postaci niższych kosztów produkcji, szczególnie istotne przy rosnących cenach energii elektrycznej. Postanowiliśmy w ramach dywersyfikacji energetycznej naszego biznesu, wybudować i uruchomić drugą farmę fotowoltaiczną tylko większą. Plan był na moc 10 MW, ale otrzymaliśmy zgodę na 8 MW, ze względu na brak mocy przerobowych stacji transformatorowych i sieci. Ta farma będzie produkowała energię już nie tylko na własne potrzeby, ale w dużym stopniu na sprzedaż. Będziemy ją budować niedaleko zakładu, a uruchomienie planujemy za 2 lata.

Czy przy tak wielu zawodowych aktywnościach, angażowaniu się w sport, kulturę znajduje Pan czas na odpoczynek i regenerację?

Jestem w wieku 65+ a w takim wieku trzeba być aktywnym również poza pracą, by dobrze i z satysfakcją wykonywać swój zawód. Od 32 lat jestem związany zawodowo z Malowem i grupą Litpol oraz z Henrykiem Owsiejewem. Utożsamiam się z tą rodzinną firmą. Myślę, że z wzajemnością. To mi pomaga lepiej się odnaleźć w biznesie. Oprócz tego dbam o swoje zdrowie i fizyczne i psychiczne. Praca w takiej wielkiej firmie jest bardzo wymagająca. W zasadzie stres towarzyszy ciągle, co widać po moich białych włosach. Nauczyłem się, poprzez liczne doświadczenia i szkolenia, jak radzić sobie ze stresem i jak na niego odpowiednio reagować. Poza tym, dbam bardzo mocno o swoją tężyznę fizyczną. Jestem takim popołudniowo-weekendowym sportowcem-amatorem. Latem czynnie z Renatą moją żoną jeździmy rowerami, często po kilkadziesiąt kilometrów po pięknych terenach Suwalszczyzny. Poza tym raz w tygodniu gram w tenisa ziemnego. Staram się codziennie wykonywać ćwiczenia i lubię piesze wędrówki także górskie, oczywiście razem z żoną. Zimą uprawiam narciarstwo zjazdowe i biegowe. Robię też coś dla ducha, czyli czynnie uczestniczę w różnych wydarzeniach kulturalnych w mieście. A jest tego sporo. Działa u nas Suwalski Ośrodek Kultury, w którym odbywają się przedstawienia muzyczne, teatralne, festiwalowe. Wymienię tu słynny Suwalski Blues Festival, w którym czynnie uczestniczę od lat jako wielbiciel bluesa i rocka, a firma jako sponsor. Książki i filmy – science fiction. Z grupą zacnych kolegów kontynuujemy od lat cykliczne spotkania towarzyskie u Henryka przy brydżu i „szklaneczce z lodem”. Podsumowując, staram się dbać o dobrą kondycję nie tylko firmy, ale i o swoją.

Dziękuję za rozmowę. Życzę Panu dalszych sukcesów na polu zawodowym i prywatnym.

Rozmawiał: Janusz Baczewski



MALOW Spółka z o.o. z Suwałk to jeden z największych europejskich producentów mebli metalowych.

Historia firmy sięga lat 80-tych. Obecnie zakład jest rozlokowany na 12 ha, z czego 3,3 ha to hale produkcyjne, magazyny i biura.

Rocznie produkuje ok. 300 tys. szt. wyrobów o łącznej wartości sprzedaży 50 mln EUR, zatrudnia ponad 650 osób.

Standardowa oferta obejmuje meble: biurowe, socjalne, szkolne, warsztatowe, medyczne, regały magazynowe i przesuwne.

Aby sprostać wymaganiom rynku i klientów ciągle pracuje nad rozwojem produktów. Nowoczesne i uniwersalne maszyny do obróbki i kształtowania blach oraz profili metalowych, nowe technologie lakierowania proszkowego, jak również ciągły nadzór własnej kadry technicznej – to wszystko zapewnia wysoką jakość produkowanych mebli i ciągły rozwój nowych produktów.

Dużym osiągnięciem jest uruchomienie najnowszych w Europie automatycznych linii do produkcji socjalnych szaf metalowych. Jest to kolejny kamień milowy w

rozwoju wyrobów. Innowacyjne rozwiązania zastosowane w liniach produkcyjnych pozwalają na wykonanie elementów z dokładnością do 0,25 mm w 18 sekund. Unikalnym rozwiązaniem jest również możliwość automatycznego zaginania profili zamkniętych.

Wyroby firmy docierają do odbiorców poprzez sieć około 70 sprawdzonych dealerów handlowych na terenie całej Polski, oraz 25 poza granicami kraju. Ponadto wyroby firmy Malow w coraz większym stopniu trafiają do klientów poprzez kanały B2B. Meble metalowe produkcji Malow są znane za granicą, we wszystkich krajach Unii Europejskiej i nie tylko, a w szczególności we Francji, Niemczech oraz Skandynawii. Od trzech lat jesteśmy obecni z naszymi meblami również w krajach arabskich: Zjednoczonych Emiratach Arabskich i Kuwejcie. Realizowaliśmy dostawy do armii polskiej, niemieckiej, angielskiej, szwedzkiej i norweskiej. Ok. 70% produkcji trafia na eksport.

Celem zapoznania się z naszą firmą i ofertą zapraszamy na naszą stronę internetową, media społecznościowe, kanał YouTube oraz blog firmowy.



 WWW.MALOW.EU
 YOUTUBE.COM/USER/MALOWSUWALKI
 MALOW.COM.PL/CATEGORY/NA-NASZYM-BLOGU
 FB.COM/MALOWMEBLEMETALOWE
 LINKEDIN.COM/IN/MALOW-SUWALKI

BARDZO DUŻY NACISK KŁADZIEMY NA EKOLOGIĘ. OD 2020 ROKU 30% NASZEGO ZAPOTRZEBOWANIA NA ENERGIĘ ELEKTRYCZNĄ POKRYWA WŁASNA FARMY FOTOWOLTAICZNA O MOCY 2,154 MW. WIĘCEJ INFORMACJI O FARMIE NA BLOGU FIRMOWYM:

 MALOW.COM.PL/EKOMALOW



PRZEŚCIGNĄĆ MARZENIA

czyli o przyszłości firm rodzinnych

Choć kiedy piszemy ten artykuł w połowie marca, wszyscy skupiamy swoją uwagę na wojnie w Ukrainie i tym, jak możemy pomóc osobom przez nią dotkniętym, a jednocześnie pracujemy nad zabezpieczeniem naszych firm przed konsekwencjami konfliktu, to przedsiębiorcy wiedzą, że nie może to blokować myślenia i dbania o odleglejszą przyszłość, o wieloletni i wielopokoleniowy rozwój firm w województwie podlaskim.

Gospodarka podlaska jest w przeważającym stopniu oparta na biznesie rodzinnym i dlatego dyskusję o kolejnych pokoleniach w tych firmach prowadzić po prostu trzeba. Okres świąteczny bywa często doskonałą okazją ku temu, to czas spotkań, również dla rodzin prowadzących firmy rodzinne. Bywa to okres podsumowań i planów na przyszłość. W codziennej pogoni za bieżącymi wyzwaniem w firmie brakuje często czasu na refleksję nad tym, jak przygotować biznes na zmianę pokoleniową. Ale jeśli minione święta nie przyniosły takich rozmów ani przemyśleń, nie warto czekać do kolejnych świąt, lepiej znaleźć inną, dobrą okazją żeby zadać sobie kilka pytań:

■ **Czy chcę żeby moja rodzina była zaangażowana w rozwój firmy i jak?**

■ **Czy członkowie rodziny podzielają moje wyobrażenie na ten temat?**

■ **Czy jako rodzina mamy spójny pomysł na dalszy rozwój naszego biznesu?**

■ **Kto ma prowadzić firmę po mnie? Czy ktoś z rodziny czy spoza?**

■ **Jak pogodzić interesy członków rodziny aktywnie działających w firmie jak i tych poza nią?**

Życie pisze różne scenariusze dla rodzin i firm rodzinnych. Dzieci studiują lub pracują, w kraju lub za granicą, niektóre zdobywają doświadczenia poza firmą, inne od zawsze działają

w firmie. Wśród nich bywają urodzeni przywódcy (naturalni sukcesorzy?) jak i ci co prawda mniej przebojowi, ale wnoszący dodatkową wartość poprzez swoje pomysły i inne spojrzenie na świat. Niektóre firmy rodzinne są prowadzone przez małżonków i angażują wielu członków rodziny, inne są "wychowankami" jedynie swoich założycieli i zewnętrznej kadry zarządzającej. Zdarzają się też firmy rodzinne, w których zaangażowani są byli małżonkowie i dzieci z różnych związków oraz takie, w których współnikami są osoby niespokrewnione. Niektórzy aktywnie angażują się w prowadzenie biznesu, inni jedynie korzystają z zysków. Tak jak scenariusze obecnej sytuacji w firmach rodzinnych można mnożyć, tak mnożyć można i możliwe scenariusze ich przyszłości.

Kto z grona rodziny i bliskich współpracowników chce odegrać rolę w rozwoju firmy rodzinnej? Kto powinien? Czego oczekują pozostali? Odpowiedzi na te pytania nie są proste, a to dopiero początek. Jak się rozwijać albo utrzymać na zmieniającym się rynku? Czy inwestować, dywersyfikować, digitalizować, profesjonalizować, jak utrzymać rynek i marże? Jak zabezpieczyć firmę na wypadek nieprzewidzianych i niemożliwych do przewidzenia kryzysów zewnętrznych? Jak zatrzymać wartościowych pracowników? Jak wypracować wspólną, podzielaną przez wszystkich członków rodziny wizję rozwoju firmy, do której będą mieć przekonanie ci, którzy w kolejnych pokoleniach będą ją wdrażać w życie?

Co zrobić, żeby komunikacja na temat biznesu w ramach rodziny właścicieli była efektywna, a podejmowanie decyzji sprawne? Jak upewnić się, że te decyzje będą wcielane w życie w codziennym zarządzaniu operacyjnym? Lista pytań jest dużo dłuższa, jej adresowanie z pewnością wymaga wysiłku, przygotowania i czasu.

Jak w takim razie zacząć?

Pierwszy odruch jest taki, żeby w zaciszu gabinetu wraz z zaufanymi doradcami opracować strukturę grupy i ułożyć wszystko prawnie i podatkowo tak, „żeby było dobrze”. Doświadczenie pokazuje, że takie rozwiązanie – mimo, że może być świetne – rzadko kiedy będzie zaakceptowane przez rodzinę. Idąc za wzorem rodzin z Europy Zachodniej warto rozpocząć sukcesję od rozmów wewnątrz rodziny, najlepiej moderowanych przez osobę z zewnątrz, która zadba o bezstronność, upewni się, że głos wszystkich członków rodziny (plus kluczowych menedżerów) wybrzmi odpowiednio wyraźnie, będzie miała odwagę położyć na stole trudne pytania, na które trzeba sobie odpowiedzieć. Moderowana dyskusja poprzedzona indywidualnymi rozmowami z każdym z członków rodziny da szansę na wypracowanie kompromisu oraz na skorzystanie z pomysłów szerszego grona i z doświadczenia innych rodzin biznesowych. Taki opracowany plan można potem spisać, np. w formie tzw. konstytucji rodzinnej. I dopiero wtedy podjąć decyzję czy i jaka struktura prawno-podatkowa będzie dla danej rodziny i jej celów optymalna.

Wiele osób wyczekuje z niecierpliwością polskiej fundacji rodzinnej. Wg planów Ministerstwa Rozwoju fundacja ma być dostępna w Polsce od 2023 r. Dla niektórych rodzin może to być dobre rozwiązanie, dla innych wręcz wyraźnie złe. Znane są przypadki z Europy Zachodniej, gdzie nestor rodu powołał do życia fundację rodzinną, wniósł do niej całą firmę a po jego śmierci członkowie rodziny robili wszystko, żeby taką fundację rozwiązać i podzielić między siebie jej aktywa. Dlaczego? Bo nikt z nimi nie konsultował tych planów – zostali postawieni przed faktami dokonanymi, a ich wizja rozwoju firmy i swojej przyszłości była odmienna.

Rozmowy w gronie rodzin biznesowych są trudne. Następuje nieuchronne zmieszanie spraw rodzinnych i wątków firmowych. Każdy stara się pilnować własnych interesów, a te bywają rozbieżne. Niemniej rozmawiać o przyszłości firmy trzeba.

Rozmowy o przyszłości prowadzą już i firmy z województwa podlaskiego. Henryk Owsiejew, właściciel i przewodniczący Rady Nadzorczej suwalskiej grupy LITPOL/Malow, wraz z całą rodziną, pracuje nad konstytucją rodzinną. W prace zaangażowane są 3 pokolenia rodziny, dzieci wraz z małżonkami oraz wnuki pana Henryka. To fantastyczne doświadczenie móc obserwować wielość charakterów, doświadczeń i sposobów patrzenia na świat, połączone wspólnym celem - kontynuacji i rozwoju dzieła Założyciela, który sam wydając w 2014 roku książkę zatytułował ją - "Dośćgnąć marzenia". Silna i zgodna rodzina z pewnością ma szansę je nawet prześcignąć.

rodzina prętnie się rozwijała w kolejnych pokoleniach i prześcigała marzenia założycieli. Te ustalenia są częściowo zobowiązaniem moralnym, a częściowo są wdrażane w dokumenty regulujące działalność spółki i zasady dziedziczenia w rodzinie.

Wspólne wypracowanie takiej strategii wymaga czasu, otwartości, licznych spotkań i dyskusji, nierzadko o tematach trudnych. Często sam proces wypracowywania wspólnej wizji przyszłości i kompromisowych rozwiązań jest ważniejszy niż efekt tych prac - bo uczy wszystkich członków rodziny efektywnej współpracy, szczerzej komunikacji i konstruktywnego podejmowania decyzji. To wszystko z kolei może zapewnić firmie rodzinnej i rodzinie świetlaną przyszłość. Tego życzymy również rodzinie Owsiejewów!



Materialnym wyrazem takich rozmów w rodzinie jest zwykle konstytucja rodzinna. Jest to dokument podsumowujący strategię właścicielską, określający wizję rozwoju firmy rodzinnej, zasady współpracy w firmie i wśród członków rodziny, metody podejmowania decyzji i rozwiązywania konfliktów, przyszłe role w organizacji, ścieżki rozwoju sukcesorów i wiele innych kluczowych zagadnień. To zobowiązanie się członków rodziny do przestrzegania wspólnie wypracowanych reguł współpracy, aby firma



DORADCY FIRM RODZINNYCH



EWELINA GRZELAK
WICEDYREKTOR PwC



JACEK PAWŁOWSKI
PARTNER, PwC LEGAL

BLASKI I CIENIE PODLASKIEGO EKSPORTU

Przedsiębiorstwa z województwa podlaskiego, eksportują rozmaite towary i usługi. Cześć z tych branż jest bardzo mocno zakorzeniona w „DNA” regionu. Taka sytuacja ma miejsce w przypadku branży spożywczej, metalowej czy drzewnej. Więc jaki produkt jest numerem jeden podlaskiego eksportu? Patrząc na szczegółową klasyfikację towarów, jest nim wędzony łosoś o wartości eksportu 663,5 mln zł, który wygrywa z papierosami (382,9 mln zł), kilkoma typami mleka (296,9 mln zł, 208,9 mln zł) i jego przetworów oraz z drewnianymi wyrobami ciesielskimi i stolarskimi dla budownictwa (248,8 mln zł). Pokazuje to, jak dzięki kreatywności i przedsiębiorczości w regionie bez bezpośredniego dostępu do morza, można stworzyć prawdziwą potęgę w eksporcie łososia. Należy nadmienić, że Polska jest największym światowym sprzedawcą tego produktu z udziałem aż 43% w światowym rynku, na kolejnych miejscach jest Litwa (niepełna 13%) oraz Niemcy (niepełna 12%). Eksport z naszego województwa stanowi 18% zagranicznej sprzedaży wędzonego łososia z Polski.

Najnowsze dane GUS za rok 2021 w kontekście handlu zagranicznego przyniosły dużo dobrych informacji dla polskich, a co za tym idzie również dla podlaskich firm. Wyraźnie widać, że kolejny rok z rzędu mamy do czynienia ze wzrostem eksportu, który sięgnął poziomu niemal 23% w porównaniu do roku ubiegłego. Należy nadmienić, że 2020 r. również odnotowaliśmy jego wzrost za to jedynie na poziomie niespełna 3%. Wraz ze zwiększeniem sprzedaży zagranicznej w 2021 r. wzrosły zakupy polskich firm i to w stopniu przewyższającym eksport, co doprowadziło do pojawienia się ujemnego salda w handlu zagranicznym na poziomie – 2,9 mln zł. Obrazuje to próbę nadrobienia przez gospodarkę zerwanych łańcuchów dostaw powstałych w wyniku pandemii Covid-19. Jest to bardzo duża zmiana, gdyż rok wcześniej polska gospodarka odnotowała rekordowy dodatni bilans handlowy na poziomie 47,2 mld zł. Mimo pozytywnych prognoz Banku Światowego co do rozwoju PKB największych gospodarek światowych, które zawsze pozytywnie wpływały na eksport polskich towarów, wojna Rosji z Ukrainą, ma i będzie miała bardzo duży wpływ na kształt handlu na świecie. Polska jako kraj sąsiadujący zarówno z Rosją, Ukrainą i Białorusią oraz leżący w bliskim sąsiedztwie krajów bałtyckich bardzo mocno odczuje jej skutki. Obecnie mimo wprowadzonych sankcji wymiana handlowa dotycząca najbardziej dochodowych produktów rosyjskich, jakimi są szeroko rozumiane produkty energetyczne, nie została całkowicie zatrzymana. Jak zatem wyglądała sytuacja w handlu zagranicznym Polski w 2021 roku? Był to kolejny trudny okres dla firm, które borykały się z licznymi problemami związanymi z turbulencjami trwającej pandemii Covid-19, ale również skutkami Brexitu, który stał się faktem 1 stycznia 2021. Jak pokazu-

ją najnowsze dane GUS, powyższa niepewna sytuacja nie wyróciła do góry nogami trendów, jakie panują w handlu zagranicznym Polski. W znaczącym stopniu zwiększył się wolumen obrotu między partnerami. W przypadku importu, w długookresowym horyzoncie czasowym, jego udział powinien być niższy od eksportu, aby firmy mogły uzyskiwać „dodatkowe” zyski wynikające z handlu zagranicznego.

EKSPORT - Polska			
Kraj	wartość 2021	2020	2021
	w mld PLN	struktura w %	
1. Niemcy	374,1	29,0	28,9
2. Czechy	76,9	5,9	5,9
3. Francja	74,6	5,6	5,7
4. W. Brytania	66,4	5,7	5,1
5. Włochy	60,2	4,3	4,6
6. Holandia	56,2	4,3	4,3
7. Rosja	36,6	3,0	2,8
8. Szwecja	36,1	2,9	2,8
9. Stany Zjednoczone	34,8	2,8	2,7
10. Słowacja	33,1	2,5	2,5

Naszym największym rynkiem zbytu nadal pozostają Niemcy (28,7%) z minimalnie niższym procentowym udziałem w eksporcie niż w 2020 roku, z różnicą 0,3%, ale z większą o 70 mld zł wartością eksportu. W pierwszej dziesiątce największy spadek zaliczyła Wielka Brytania - 0,6% i straciła zeszłoroczne miejsce na podium na rzecz Francji. Brexit zapewne przyczynił się do spowolnienia dynamiki wymiany handlowej, ale należy odnotować, że wzrosła wartość sprzedaży polskich produktów o 6,2 mld zł: z 60,2 mld zł do 66,4 mld zł. Do pierwszej dziesiątki weszła Słowacja, a wypadła Hiszpania. Należy cały czas pamiętać, że przy niewielkiej zmienności procentowego udziału eksportu w poszczególnych krajach, nastąpił wysoki wzrost wielkości sprzedaży na średnim poziomie 22,8%. Podobnie jak w eksporcie, nie ma niespodzianek w procentowym udziale importu. Na pierwszym miejscu z dużą przewagą pozostają Niemcy (20,9%) mimo 1% spadku. Na drugiej pozycji umacniają się Chińczycy, zaś na 3 miejscu pojawia się Rosja z największym wzrostem, bo o 1,6% względem roku ubiegłego, wyprzedzając Włochy. W przypadku

Rosji był to wzrost importu produktów o 72,3% w stosunku do roku 2020. Sytuacja ta zapewne ulegnie zmianie, biorąc pod uwagę wcześniej wspomnianą wojnę Rosji z Ukrainą.

IMPORT - Polska			
Kraj	wartość 2021	2020	2021
	w mld PLN	struktura w %	
1. Niemcy	273,6	21,9	20,9
2. Chiny	194,3	14,4	14,9
3. Rosja	77,8	4,4	6,0
4. Włochy	65,2	5,1	5,0
5. Holandia	53,5	4,0	4,1
6. Francja	43,5	3,5	3,3
7. Czechy	41,4	3,2	3,2
8. Stany Zjednoczone	40,4	3,1	3,1
9. Belgia	32,3	2,3	2,5
10. Korea Południowa	29,6	2,4	2,3

A jak bardzo województwo podlaskie różni się od reszty kraju? Jaki asortyment można nazwać eksportowymi hitami województwa podlaskiego w 2021 roku?

Podlaskie firmy sprzedały za granicę o 4% więcej, niż wynosi średnia eksportu dla Polski. Jak widać w poniższej tabeli, w woj. podlaskim struktura dziesięciu największych odbiorców naszych towarów różni się od struktury dla kraju. Na pierwszym miejscu pozostają Niemcy, ale już na 2 pozycji pojawia się Litwa, co jest efektem granicznego położenia naszego regionu. Podobnie ma się sytuacja z obecnością w top10 Białorusi i Ukrainy będącymi odpowiednio na 7 i 8 miejscu. Podkreślić należy również fakt, iż na 4 pozycji znalazła się Norwegia, w przypadku której odnotowaliśmy ponad 135% wzrost sprzedaży podlaskich produktów.

Jakie zatem były eksportowe hity podlaskiej gospodarki w 2021?

Najważniejszymi podlaskimi produktami eksportowymi są produkty mleczarskie (mleko, śmietana, sery, twarogi itp.) stanowiące 16,9% wielkości eksportu województwa podlaskiego. Towary te eksportujemy głównie do Chin, Algierii, Niemiec, na Ukrainę, Litwę, Holandię, Łotwę, Bułgarię i do Izraela. Na drugim miejscu znajdują się produkty branży maszynowej (maszyny do produkcji rolnej, maszyny do produkcji przemysłowej, części do maszyn itp.) odpowiadające za 10,2% wielkości sprzedaży zagranicznej naszego regionu. Głównymi odbiorcami wyrobów z tej branży są Niemcy, Białoruś, USA, Rosja, Holandia, Wielka Brytania, Ukraina i Litwa. Podium uzupełniają produkty wytworzone z drewna takie jak drewniane wyroby dla budownictwa, okna, drzwi itp., których udział w eksporcie województwa wynosi 7,4%. Trafiają one najczęściej do Niemiec, Wielkiej Brytanii, Włoch, Danii, Francji, Belgii, USA, Szwecji, Austrii i do Estonii.

EKSPORT - woj. Podlaskie

Kraj	wartość 2021	2020	2021
	w mld PLN	struktura w %	
1. Niemcy	3,4	23,7	24,2
2. Litwa	0,86	6,2	6,1
3. Francja	0,64	4,3	4,5
4. Norwegia	0,63	2,5	4,5
5. Holandia	0,61	4,2	4,3
6. W. Brytania	0,61	5,2	4,3
7. Białoruś	0,49	3,7	3,4
8. Ukraina	0,45	3,3	3,2
9. Stany Zjednoczone	0,43	3,0	3,0
10. Włochy	0,38	3,0	2,7

A jak eksport tych produktów wygląda na tle Polski?

Numer jeden, czyli produkty branży mleczarskiej stanowią 19,6% sprzedaży zagranicznej Polski. Widać, że jako województwo mamy bardzo duży wkład w eksport tego typu produktów. Inaczej przedstawia się już sytuacja, jeśli chodzi o branżę maszynową, tu eksport tych wyrobów stanowi 0,9% wielkości eksportu z Polski. Podobnie wygląda sytuacja w handlu produktami wytworzonymi z drewna — tu woj. podlaskie zapewnia 3,8% wielkości eksportu z naszego kraju. Powyższe dane doskonale obrazują charakter gospodarki naszego regionu, czyli opierającego się głównie na rolnictwie, ale też pokazują, że produkcja przemysłowa, wysoce przetworzona, jest najbardziej zyskowna i dlatego wytwarzana jest przez lepiej rozwinięte ośrodki przemysłowe.

Podobnie jak pandemia Covid-19 miała niebagatelny wpływ na globalną gospodarkę, łańcuchy dostaw i przepływ towarów i usług w ciągu ostatnich dwóch lat, tak rok 2022 z wojną na Ukrainie już w tej chwili powoduje przewartościowanie relacji gospodarczych na świecie. Będzie również sprawdzianem dla podlaskich eksporterów, z uwagi na obecność wśród największych odbiorców produktów z województwa krajów zaangażowanych pośrednio i bezpośrednio w wojnę na Ukrainie.



AUTOR:
KAMIL PENDOWSKI
DYREKTOR DZIAŁU WSPÓŁPRACY MIĘDZYNARODOWEJ

E-MAIL: PENDOWSKI@PFRR.PL
NR TEL.: 662 493 513



**PODLASKA FUNDACJA
ROZWOJU REGIONALNEGO**

FUNDUSZE UNIJNE DLA PRZEDSIĘBIORCÓW

Do wzięcia jest 50 mln złotych na wprowadzenie produktów lub usług na nowe rynki zagraniczne oraz 10 mln na inwestycje dla sektora MSP w województwie podlaskim.

Perspektywa finansowa 2014-2020 unijnych funduszy zakończyła się. Jednak przedsiębiorcy z sektora MSP w tym roku mogą jeszcze skorzystać z następujących programów krajowych i regionalnych:

o na inwestycje z Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Podlaskiego na lata 2014 - 2020

Działanie 1.3 Wspieranie inwestycji w przedsiębiorstwach

Typy projektów: Wdrażanie innowacji produktowych, procesowych, marketingowych i organizacyjnych w sektorze produkcyjnym.

Projekty będą mogły dotyczyć na przykład rozbudowy przedsiębiorstwa, inwestycje w nowoczesny park maszynowy do produkcji, które pozwolą na wprowadzenie do oferty nowych lub ulepszonych produktów czy procesów produkcyjnych. Premiowane będą inwestycje przyczyniające się do wprowadzania innowacji w skali regionu oraz kraju, a także do wzrostu sprzedaży eksportowej.

Nabór wniosków zaplanowano na maj 2022 a zakończenie na czerwiec 2022.

Orientacyjna kwota przeznaczona na dofinansowanie to 10 mln złotych.

Pamiętać jednak należy, iż jest to ostatni taki nabór w poprzedniej perspektywie finansowej środków UE i końcówka realizacji tego Działania. W związku z tym przedsięwzięcia te będą musiały zostać zrealizowane do jesieni przyszłego roku (w 2023 r. kończy się bowiem okres kwalifikowalności wydatków, czyli możliwość refundacji kosztów z funduszy unijnych).

Do skorzystania z dodatkowej możliwości zachęca Marszałek Województwa:

„Wspieranie przedsiębiorczości w regionie to jeden z priorytetów zarządu województwa. Dlatego oszczędności w programie regionalnym postanowiliśmy przeznaczyć właśnie na realizację inwestycji w podlaskich firmach” – powiedział marszałek Artur Kosicki”

o na Internacjonalizację działalności z Programu Operacyjnego Polska Wschodnia organizowanego przez PARP – ostatni nabór

Działanie 1.2 PO PW Internacjonalizacja MŚP

Celem konkursu Internacjonalizacja MŚP jest sfinansowanie kosztów wprowadzenia na nowe rynki zagraniczne produktów lub usług firm działających na obszarze 5 województw Polski Wschodniej, tj.: warmińsko-mazurskiego, podlaskiego, świętokrzyskiego, lubelskiego i podkarpackiego.

Należy pamiętać, iż dofinansowanie może otrzymać firma posiadająca o najmniej jeden produkt (wyrób lub usługę) o potencjale do internacjonalizacji na co najmniej jednym nowym rynku zagranicznym.

Dofinansowanie można otrzymać na:

- usługi doradcze, związane z opracowaniem i przygotowaniem do wdrożenia nowego modelu biznesowego;
- usługi związane bezpośrednio z wdrożeniem nowego modelu biznesowego, w tym m.in. koszty materiałów reklamowych, szkoleń, tłumaczeń, testów udział w międzynarodowych targach,

wystawach lub misjach gospodarczych;

- koszty nabycia środków trwałych z wyłączeniem nieruchomości lub wartości niematerialnych i prawnych w związku z przygotowaniem do internacjonalizacji działalności, w tym w celu zapewnienia cyberbezpieczeństwa działalności przedsiębiorcy w związku z przygotowaniem i nawiązaniem współpracy na rynkach zagranicznych.

Można otrzymać maksymalnie 900 000,00 zł.

Wsparcie wyniesie do 85% wartości projektu, co oznacza, że wkład przedsiębiorcy, to co najmniej 15% całkowitego kosztu projektu.

Termin składania wniosków: od 5.05.2022 do 29.06.2022

W obecnym naborze zwiększono maksymalną kwotę dofinansowania, która wynosi do 900 000,00 zł (w przypadku wybrania co najmniej jednego rynku docelowego internacjonalizacji spoza Europejskiego Obszaru Gospodarczego i Szwajcarii) lub do 610 000,00 zł (w przypadku wybrania wyłącznie rynków docelowych internacjonalizacji z Europejskiego Obszaru Gospodarczego lub Szwajcarii) na projekt. Zwiększono także kwoty na zakup środków trwałych i wartości niematerialnych i prawnych.

Nowością obecnej edycji jest także odstąpienie od badania aspektu przychodowego działalności wnioskodawcy w odniesieniu do sprzedaży ogółem oraz sprzedaży produktów zgłaszanych w projekcie do internacjonalizacji w ramach kryterium dotyczącym kwalifikowalności wnioskodawcy, jak również zmniejszenie liczby kryteriów oceny.

Trwa jeszcze nabór projektów dla MSP:

o PO PW Poddziałanie 1.1.2 Rozwój startupów w Polsce Wschodniej na Wsparcie rozwoju działalności biznesowej startupów w makroregionie Polski Wschodniej.

Termin składania wniosków: od 4.01.2022 do 19.05.2022

Maksymalne dofinansowanie 1 mln zł, wkład własny 15%.

Celem konkursu Rozwój start-upów w Polsce Wschodniej jest sfinansowanie rozwinięcia działalności biznesowej start-upów, które pomyślnie zrealizowały projekt w ramach konkursu dla Platform startowych, chcą wprowadzić produkt na rynek krajowy lub zagraniczny i systematycznie zwiększać sprzedaż.

Dofinansowanie można przeznaczyć na:

- o na zakup usług doradczych i eksperckich związanych z rozwinięciem modelu biznesowego
- o wynagrodzenie pracy personelu projektu
- o zakup środków trwałych, surowców lub materiałów oraz wartości niematerialnych i prawnych
- o organizację i przeprowadzenie działań, w tym promocyjno-informacyjnych, służących ekspansji rynkowej, w tym międzynarodowej

Opracowano na podstawie informacji z Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości i Urzędu Marszałkowskiego Województwa Podlaskiego.

Przygotował: Janusz Baczewski



IZBA PRZEMYSŁOWO-HANDLOWA
W BIAŁYMSTOKU

Akademia Szkolenia Zawodowego w Polsce i Bułgarii

nowe możliwości współpracy z Bułgarią



Izba Przemysłowo – Handlowa w Białymstoku wspólnie z **Bułgarską Izbą Przemysłowo – Handlową w Sofii** realizuje w ramach Programu ERASMUS+ projekt pod nazwą: „Organizacja międzynarodowej Akademii Szkolenia Zawodowego w celu podniesienia kompetencji zawodowych osób dorosłych pracujących w przedsiębiorstwach polskich i bułgarskich” Współpraca w ramach projektu została zainicjowana w roku 2021 przez Prezesa IPH w Białymstoku pana Witolda Karczewskiego.

Celem projektu jest podniesienie jakości pracy i praktyk partnerów Izby Przemysłowo-Handlowej w Białymstoku oraz Izby Gospodarczej w Bułgarii. Ważnym aspektem projektu będzie zaś budowanie zdolności organizacji w zakresie prac międzynarodowych i międzysektorowych.

Projekt jest realizowany w ścisłym partnerstwie, a bezpośrednimi efektami będą: szkolenia, spotkania B2B, oraz wizyty studyjne, które będą odbywały się zarówno w Polsce jak i Bułgarii.

Grupę docelową projektu, będą stanowili właściciele i pracownicy firm pochodzący z różnych branż i sektorów co zapewni wymianę doświadczeń na obszarach międzynarodowych jak i międzysektorowych. Przedmiotowy projekt wnosi wartość dodaną przyczyniając się do budowania zdolności organizacji, aby w przyszłości możliwe było realizowanie współpracy transgranicznej i tworzenie szerokiej sieci kontaktów.

Planuje się w perspektywie długoterminowej rozszerzenie współpracy na inne kraje – co oznacza dalsze rozwijanie efektów projektu. Planowana kontynuacja projektu, będzie polegała na znalezieniu nowych partnerów w krajach spoza konsorcjum, włączeniu ich do partnerstwa i przeprowadzeniu transferu innowacji, adaptacji i wdrożenia w kolejnych krajach.

Bułgarska Izba Przemysłowo-Handlowa (założona w 1895 r.) Jest niezależną, pozarządową organizacją zajmującą się pomocą, promocją, reprezentacją i ochroną interesów biznesowych swoich członków, która przyczynia się do rozwoju międzynarodowej współpracy gospodarczej i pomaga Integracja europejska i międzynarodowa Republiki Bułgarii.

Działalność Izby opiera się na zasadach dobrowolnego członkostwa, autonomii i samofinansowania. BCCI dąży do ustanowienia bezpośrednich i etycznych relacji między kręgami biznesowymi. Bułgarska Izba Handlowo-Przemysłowa i 28 Regionalnych Izb Przemysłowo-Handlowych są zjednoczone w Jednolitym Systemie Bułgarskich Izb Przemysłowo-Handlowych, który ma członków - handlowców, korporacje, stowarzyszenia itp. Izba Gospodarcza w Bułgarii działa na analogicznych zasadach jak Izba Przemysłowo-Handlowa w Polsce. Tym samym podejmuje działania na rzecz swoich członków jakimi są przedsiębiorstwa.



Współfinansowane przez
Unię Europejską

BROKER TECHNOLOGII

pomoże w realizacji innowacyjnych projektów

Przygotował: Janusz Baczewski

Innowacyjność oraz jej efektywna komercjalizacja, to procesy bardzo skomplikowane i zależą w praktyce od wielu czynników. Jednym z nich są relacje pomiędzy biznesem a nauką. Z nim wiąże się możliwość finansowania innowacji i nowoczesnych rozwiązań oraz odpowiednie przygotowanie dostawcy wdrażanej technologii jak i jej odbiorcy. Efektywna komercjalizacja pomysłów i wiedzy z uczelni do biznesu musi opierać się nie tylko na chęci rozwoju przedsiębiorstw i wdrażaniu przez nie innowacji ze względu na konkurencyjność, ale musi wynikać również z woli, inklinacji jednostek naukowych. Powinna wpływać z odpowiednio stworzonego systemu instytucjonalno – prawnego wpływającego na kształt transferu technologii. W Polsce, tak jak w pozostałych krajach członkowskich Unii Europejskiej, rozwój i absorpcja innowacji to jeden z głównych filarów gospodarki opartej na wiedzy oraz podstawowy element polityki spójności społeczno-gospodarczej.

Wskaźnik do oceny poziomu innowacyjności przedsiębiorstw – odsetek firm, które wdrażają innowacje procesowe lub produktowe, plasuje nasz kraj na odległej pozycji wśród wszystkich krajów Unii Europejskiej, choć ostatnie lata przyniosły znaczący postęp w tej kwestii. Mianowicie wskaźnik intensywności prac B+R, stanowiący udział nakładów wewnętrznych na działalność B+R w PKB wyniósł 1,39% (w 2019 roku wynosił 1,32%, a w roku 2016 wynosił – 0,96%) i daje 17 pozycję wśród wszystkich państw UE. Pozwala to pozytywną ocenę Polski, ale wskazuje również na znaczący dystans dzielący nasz kraj od unijnych liderów takich jak Szwecja, Austria czy Niemcy. Sygnalizuje to również na nieostateczną efektywność współpracy pomiędzy sektorem nauki a biznesem przy wdrażaniu innowacji i nowych technologii.

Dwa środowiska biznes i naukę charakteryzuje zbyt niski poziom

konsolidacji. Oznacza to w praktyce niedostatecznie rozwinięty stopień współpracy między uczelniami, przedsiębiorstwami. Przyczyn trzeba szukać w niedostatecznej i nieodpasowanej do oczekiwań rynkowych podaży technologii ze strony uczelni, z drugiej strony zbyt małym zainteresowaniu innowacyjnymi rozwiązaniami oraz brakiem wiedzy ze strony przedsiębiorców. Sektor MSP na co dzień musi walczyć o swój rozwój gospodarczy i technologiczny. Nie jest w stanie prowadzić wszystkich działań badawczo rozwojowych samodzielnie. Musi nawiązywać współpracę z instytucjami w ramach nabywania nowej technologii. Naukowcy koncentrują się w wynalezieniu innowacji. Gdy jednak pojawia się ten właściwy pomysł, boją się rozmawiać o nim z firmami.

Dlatego wszyscy mówią o potrzebie nawiązywania ściślejszej współpracy pomiędzy nauką a biznesem. Jednak, by zbliżyć te dwa środowiska, trzeba pokonać wiele wzajemnych barier, ograniczeń a nawet uprzedzeń. Do tego potrzebni są odpowiedni ludzie, którzy ruszą się zza biurka i będą budować mosty oraz zaufanie pomiędzy naukowcami i firmami. Takimi osobami są brokerzy technologii.

Kim, więc jest broker technologii?

Jest to niezależny podmiot świadczący usługi pośrednictwa w zakresie transferu technologii działający na rachunek zleceniodawcy¹. Misją Brokera technologii jest dostarczenie organizacji, najlepszej technologii w celu zaoszczędzenia środków i poprawy jej efektywności. Powinien wypełniać lukę w komunikacji pomiędzy naukowcami a przedsiębiorcami, gdyż jak wspomniano powyżej obie strony są wobec siebie nieufne. Wynika to jak najbardziej z wzajemnego niezrozumienia w sposobie działania. Nieufność do procesu komercjalizacji jest

większa po stronie naukowców. Natomiast firmy chcą chronić swoje know-how i trudno im jest zaufać stronie badającej, której muszą zlecić dalsze badawcze prace, gdyż nie może pozwolić sobie na jego utratę. Pierwszej stronie zależy na publikacjach prowadzonych prac. Drugiej zaś na ochronie swojej wiedzy, doświadczenia, na wdrożeniu i zysku. Często środowisko naukowe zadowolona się wynagrodzeniem za sam proces badawczy bez względu na efekty, natomiast przedsiębiorcy zależy właśnie na efekcie końcowym i przydatności danego rozwiązania do wdrożenia produkcyjnego. Optymalnym rozwiązaniem byłoby wynagrodzenie w postaci licencji uzależnionej od wielkości sprzedaży. Każde rozwiązanie które przełoży się na efekty po stronie przedsiębiorstwa powinno przynosić korzyści jego twórcom.

Poza tym wielu polskich naukowców posiada nieefektywny już od lat model wprowadzania innowacji, który działa tak, iż pracują nad rozwiązaniami nie sprawdzając możliwości ich zastosowania i zapotrzebowania w biznesie. Potem ich praca w postaci oferty wystawiona jest sprzedaż i czekają, aż ktoś się zgłosi. Efektywny sposób wdrażania innowacji i nowych technologii przejawia się natomiast w sprawdzeniu na pierwszym etapie zapotrzebowania rynkowego i konsultacji z potencjalnym odbiorcą konkretnego rozwiązania. Kolejnym etapem natomiast są prace B+R.

Wszystkie strony, ich działania i oczekiwania może połączyć właśnie **broker technologii**, który przedsiębiorcom pomoże w negocjacjach z uczelniami a naukowcom w wykonywaniu prac, które dotychczas musieli robić sami. To on rozumie potrzeby i wymagania obu stron, przeprowadzi przez liczne spotkania, uświadomi zarówno stronie naukowej jak i biznesowej, że muszą podchodzić do siebie z większym zaufaniem i przestrzegać ustalonych zasad dla osiągnięcia porozumienia. Taka osoba musi być bardzo dobrym, umiejętnym słuchaczem, powinna posiadać zdolności sprawnego komunikowania się, przekonywania, zachęcania, tłumaczenia i prowadzenia rozmów w celu zwiększenia poziomu zrozumienia pomiędzy stronami, czyli pomiędzy naukowcami i przedsiębiorcami. Ważną rzeczą jest wiedza w zakresie komercjalizacji rozwiązań, znajomość wszystkich procedur patentowania na poziomie krajowym i światowym i stałe penetrowanie obu środowisk. Należy podkreślić, iż broker technologii współpracuje bezpośrednio z biznesem i nauką, a taka współpraca na dzień dzisiejszy nadal obciążona jest wieloma uprzedzeniami i trudna do zorganizowania. Gdyż w praktyce ma łączyć diametralnie różne typy osobowościowe i mentalne, jak przysłowiowy „ogień z wodą”.

Czy współpraca z brokerem technologii opłaca się?

W nowej perspektywie finansowanej UE na lata 2021 - 2027 przedsiębiorcy będą głównymi beneficjentami programów pomocowych a ich rola w budowaniu gospodarki opartej na innowacjach, nowych technologiach będzie znacząca. Ukierunkowanie pomocy z UE jest bardzo istotne, gdyż jej wysokość i dostępność należy do najważniejszych czynników stymulujących przedsiębiorstwa do podejmowania działań B+R. Pomoc będzie koncentrowała się na celu „Europa bardziej konkurencyjna i inteligentna poprzez wsparcie innowacji, cyfryzacji, transformacji gospodarczej, wsparcie dla małych i średnich przedsiębiorstw oraz inwestycje w umiejętności”. Głównymi założeniami są:

1. Wsparcie całego procesu B+R+I;

2. Wsparcie przedsiębiorstw na każdym etapie rozwoju;

3. Współpraca nauki z biznesem;

4. Koncentracja na Krajowych Inteligentnych Specjalizacjach; które kontynuują priorytety B+R+I oraz proponują nowe działania przyczyniające się do poprawy konkurencyjności i innowacyjności polskich przedsiębiorstw. Na przedsięwzięcia innowacyjne oraz na współpracę nauki i biznesu będzie przeznaczane z nowej perspektywy UE 8,0 mln Euro.

W ramach nowych założeń Strategii Europejskiej na lata 2021-2027 oferowane będą środki na realizację przedsięwzięć dla naukowców i przedsiębiorców razem i oddzielnie. Przełożą się one na efektywne wykorzystanie innowacji w budowaniu nowoczesnego społeczeństwa i gospodarki. Wymaga to aktywności i współpracy zainteresowanych stron: uczelni wyższych, instytutów badawczych posiadających potencjał naukowy oraz przedsiębiorstw. W tym potrzebne jest odpowiednie wsparcie, które właśnie zapewni broker technologii, a co w dalszej konsekwencji przełoży się na pożądane efekty rozwoju innowacyjności polskich przedsiębiorstw, ich wyższej zyskowności, konkurencyjności w Europie i na świecie, na wzrastającą komercjalizację wiedzy i innowacyjności polskiej gospodarki.

Współpraca z brokerem technologii na pewno opłaci obu stronom, ponieważ zarówno biznes jak i nauka nie rzadko nie są w stanie przygotować odpowiedniego podłoża do współpracy. Dzięki brokerowi, ekspertowi możliwe będzie zweryfikowanie pomysłów i przygotowanie podłoża, by zaczęło się jakiegokolwiek myślenie o innowacjach, które zapoczątkują otrzymaniem unijnego dofinansowania, wzrostem konkurencyjności, eksportu i rozwoju przedsiębiorstwa.

Usługi brokera technologii są kosztem kwalifikowalnym w większości projektów badawczych w kategorii Op – kosztów operacyjnych.

Ponadto Broker technologii zajmie się wyszukaniem technologii niezbędnej w biznesie oraz skomunikuje przedsiębiorcę z naukowcami. Dzięki swojej wiedzy technologicznej, projektowej oceni potencjał komercyjny danego pomysłu również pod względem rynkowym. Przez swoją otwartość, kreatywność zawsze będzie szukał rozwiązań, a nie czekał na ich rozwiązanie, gdyż jest nastwiony na osiągnięcie konkretnego celu. Może też uczestniczyć w monitorowaniu prowadzonych prac B+R. Przygotuje odpowiednie formalno – prawne dokumenty dotyczące współpracy pomiędzy stronami, czy też dotyczące samej komercjalizacji lub wdrożenia. Działania brokera technologii pozwalają zatem na zoptymalizowanie działań związanych z wdrożeniem innowacji, działań B+R w przedsiębiorstwie, pozyskiwanie partnerów jakimi są naukowcy. Następuje skrócenie czasu potrzebnego na identyfikację i skomunikowanie partnerów, co oznacza, że zarówno firma jak i uczelnia poniosą mniejsze nakłady pracy na współpracę biznesu z nauką.

Zatem nad umożliwieniem, ułatwieniem współpracy nauki i biznesu pracuje swoisty łącznik tych dwóch światów – **broker technologii**. Świata biznesu, który ma swoją misję i dąży do maksymalizacji zysku oraz świata naukowców, którzy chcą odkrywać nowe i rozwiązywać istniejące problemy współczesnego świata. Gdy się te dwa światy spotkają to ma miejsce rozwój, powstanie innowacji a do tego potrzeby jest jeszcze pośrednik.

Seminaria prawne dla biznesu

NIWYPŁACALNOŚĆ I ŚMIERĆ PRZEDSIĘBIORCY

Niewypłacalność i śmierć przedsiębiorcy - najczęstsze problemy praktyczne i prawne to tytuł V Seminarium Prawnego dla Biznesu, które odbyło się na Wydziale Prawa Uniwersytetu w Białymstoku 25 stycznia 2022 r.

W sytuacjach typowych, przewidywalnych prawo, które dobrze reguluje stosunki społeczno-gospodarcze działa w sposób niedostrzegalny, jest niejako samoobsługowe. Zawierane są umowy, których postanowienia są przez rzetelnych kontrahentów wykonywane i przestrzegane. Natomiast są też sytuacje nadzwyczajne i trudne, które wynikają z niewypłacalności przedsiębiorcy, czy jego śmierci. W takich nadzwyczajnych okolicznościach dobre i mądre prawo, dobra i mądra jego interpretacja powinny oferować właściwe rozwiązania.

Niejednokrotnie życie pisząc nieprzewidziane scenariusze stawia nas zawodowo w sytuacji, na którą nie jesteśmy przygotowani. Bez względu na rozmiar prowadzonej działalności gospodarczej warto zawczasu pomyśleć o tym jak zabezpieczyć prowadzony przez nas biznes na wypadek naszej śmierci, czy poważnych problemów finansowych. Trwająca pandemia potęguje te sytuacje i często wymaga od nas podejmowania szybkich i zdecydowanych działań.

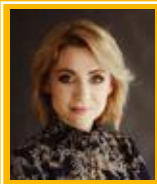
W każdym biznesie bardzo ważna jest bieżąca analiza sytuacji finansowej firmy, która, w razie zauważenia problemów, pozwala na podjęcie odpowiednich kroków zaradczych. W przypadku spółek czasem konieczne może okazać się złożenie wniosku o otwarcie restrukturyzacji lub nawet o ogłoszenie upadłości. W praktyce, prawidłowe złożenie wniosku o ogłoszenie upadłości bądź otwarcie postępowania restrukturyzacyjnego ma olbrzymie znaczenie dla członków zarządu spółek z o.o. oraz spółek akcyjnych. W wypadku, gdy członkowie zarządu nie złożą wniosku o ogłoszenie upadłości w odpowiednim czasie, ani nie doprowadzą do otwarcia restrukturyzacji ograniczenie ich odpowiedzialności nie zadziała – będą odpowiadać całym swoim majątkiem prywatnym za zobowiązania spółki kapitałowej. Dodatkowo, członkowie zarządu spółki z o.o. oraz wspólnicy uprawnieni do reprezentowania spółki osobowej, będą odpowiadać za szkodę wynikającą z niewywiązania się ze swoich obowiązków związanych ze zgłoszeniem wniosku o ogłoszenie upadłości.

W przypadku jednoosobowej działalności gospodarczej, w sytuacji śmierci właściciela, istnieje możliwość powołania zarządcy sukcesyjnego. Jego ustanowienie gwarantuje kontynuację zarządzania przedsiębiorstwem po jego śmierci. Obecnie obowiązujące przepisy dają możliwość prowadzenia firmy przez następców prawnych zmarłego przedsiębiorcy poprzez instytucję zgłoszonego do CEIDG tzw. zarządcy sukcesyjnego. Dzięki temu przedsiębiorcy zachowają NIP, umowy z kontrahentami, a nawet zezwolenia administracyjne.

Inną bardzo ciekawą instytucją jest fundacja rodzinna. W założeniach ma ona na celu umożliwienie kumulowania rodzinnego majątku i pozwala na zatrzymanie kapitału na wiele pokoleń oraz zwiększenie potencjału krajowych inwestycji. Fundacja rodzinna ma działać jak skarbiec rodzinny oraz z myślą o zapewnieniu rodzinie środków finansowych, realizując wizję fundatora oraz dbając o wartości przyjęte przez niego w biznesie. Może być atrakcyjnym rozwiązaniem przede wszystkim dla właścicieli polskich firm o charakterze rodzinnym. Dzięki fundacji rodzinnej możliwe jest zaplanowanie działalności biznesowej w perspektywie kilku pokoleń, bez obaw o trudności związane z dziedziczeniem majątku.

Pierwsza część Seminarium była poświęcona zagadnieniom upadłości i restrukturyzacji spółek. Poruszone zagadnienia dotyczyły:

- korzyści dla przedsiębiorcy wynikających ze złożenia w terminie wniosku o ogłoszenie upadłości albo złożenia wniosku restrukturyzacyjnego;



dr Magdalena Kun - Buczko

Adiunkt w Zakładzie Prawa Europejskiego
Pełnomocnik Dziekana do spraw otoczenia
społeczno-gospodarczego
Wydział Prawa - Uniwersytet w Białymstoku

- obowiązków jakie na przedsiębiorców nakłada prawo upadłościowe i konsekwencji wynikających z ich niedopełnienia, m. in. odpowiedzialność karna, odpowiedzialność za nieuregulowane zobowiązania spółki, odpowiedzialność za zaległości podatkowe, odpowiedzialność odszkodowawcza oraz zakaz prowadzenia działalności gospodarczej;
- obowiązków przedsiębiorcy związanych z powstaniem stanu niewypłacalności, termin na złożenie wniosku o ogłoszenie upadłości;
- najważniejszych założeń prawa upadłościowego w sferze stosunków majątkowych i spadków nabytych przez upadłego ze szczególnym uwzględnieniem powstałej na skutek ogłoszenia upadłości rozdzielenia majątkowej małżeńskiej;
- skutków ogłoszenia upadłości w sferze toczących się już postępowań cywilnych i administracyjnych (czy po ogłoszeniu upadłości postępowania ulegają zawieszeniu, kogo należy zawiadomić);
- problematyki stwierdzenia bezskuteczności czynności prawnych upadłego dokonanych przez ogłoszeniem upadłości w stosunku do masy upadłości w postępowaniu upadłościowym bez konieczności wszczęcia odrębnego postępowania sądowego (czy wszystkie czynności dokonywane przed ogłoszeniem upadłości są ważne i skuteczne).

Druga część Seminarium była poświęcona instytucji zarządu sukcesyjnego i fundacji rodzinnej. W tej części spotkania eksperci skupili się przede wszystkim na:

- korzyściach wynikających z ustanowienia zarządu sukcesyjnego na gruncie prawa cywilnego, prawa pracy, prawa administracyjnego oraz prawa podatkowego;
- sposobach ustanowienia zarządu sukcesyjnego;
- wyborze osoby mającej pełnić funkcję zarządcy sukcesyjnego;
- prawach i obowiązkach zarządcy sukcesyjnego;
- praktycznych aspektach funkcjonowania przedsiębiorstwa w spadku;
- głównych założeniach idei fundacji rodzinnej (zasady funkcjonowania i zadania fundacji rodzinnej);
- fundatorze i beneficjencie fundacji rodzinnej;
- głównych założeniach opodatkowania podatkiem dochodowym fundacji rodzinnej (opodatkowanie w momencie wnoszenia majątku oraz w momencie wypłaty świadczeń na rzecz osób uprawnionych).

Tradycją jest, że w naszych spotkaniach biorą udział przedstawiciele nauki i praktyki. Grono organizatorów reprezentowali: prof. dr hab. Agnieszka Malerwicz-Jakubów, Kierownik Katedry Prawa Cywilnego i Handlowego, dr hab. Jerzy Bieluk, prof. UwB, Kierownik Zakładu Prawa Rolnego Wydziału Prawa UwB, Partner w Kancelarii Radców Prawnych Bieluk i Partnerzy oraz dr hab. Adam Doliwa, prof. UwB, Kierownik Prawa Cywilnego Wydziału Prawa UwB.

Wśród zaproszonych gości byli dr. hab. Anna Hrycaj, prof. UŁa, Uczelnia Łazarskiego, sędzia Sądu Okręgowego w Warszawie, Paweł Chrupek, radca prawny, Dyrektor Wydziału Interwencyjno-Procesowego Rzecznika Małych i Średnich Przedsiębiorców, dr Aleksandra Jamróz, sędzia Sądu Rejonowego w Białymstoku, Ewa Kurowska, Sędzia Sądu Rejonowego w Białymstoku, Anna Komarewska, Sędzia Sądu Rejonowego w Białymstoku, Aneta Jagodzińska aplikant Radcowski w Kancelarii Radców Prawnych Bieluk i Partnerzy, dr hab. Piotr Konik, prof. UwB, Zakład Prawa Cywilnego, Wydział Prawa, Uniwersytet w Białymstoku.

Kolejne Seminarium zaplanowano na 12 kwietnia 2022 r. Tym razem tematyka spotkania będzie dotyczyła problematyki rozwiązania umowy o pracę. Serdecznie zapraszam do rejestracji na najbliższe Seminarium oraz do odwiedzenia strony internetowej www.prawo.uwb.edu.pl/seminaria-prawne-dla-biznesu na której zamieszczone są wszystkie informacje na temat poprzednich i przyszłych spotkań oraz nagrania z Seminarium.

NOWE ULGI PROINNOWACYJNE dla firm inwestujących w B+R

Autorzy:

Tomasz Stańczyk, manager ds. ulg proinnowacyjnych w Ayming Polska,
Izabela Diana Jaszczółt, dyrektor rozwoju biznesu w Ayming Polska

Od 2022 roku rodzimi innowatorzy mogą skorzystać z nowych ulg proinnowacyjnych. Chodzi o ulgę na robotyzację, na prototypy oraz na zatrudnienie innowacyjnych pracowników. Zmiany objęły także istniejącą od 2016 roku ulgę na badania i rozwój, która stała się bardziej atrakcyjna. Wysokość odpisów dla Centrów Badawczo-Rozwojowych wzrosła ze 150 do 200 proc. Dodatkowo wszyscy podatnicy prowadzący działalność B+R mogą odliczyć aż 200 proc. kosztów osobowych zamiast dotychczasowych 100 proc.

W założeniu nowe i dotychczasowe ulgi proinnowacyjne mają stanowić rozwiązania komplementarne. Co to oznacza w praktyce? Sposób ewidencji kosztów kwalifikowanych jest zbliżony, zaś mechanizm ich działania polega na minimalizacji należnego podatku. Aby skorzystać z dostępnych ulg, nie jest konieczne składanie żadnych dodatkowych wniosków. Jedyne formalności dotyczą udokumentowania ponoszonych kosztów. Do ich rozliczenia można przystąpić w dowolnym momencie roku, ale im wcześniej to zrobimy, tym łatwiej będzie zebrać odpowiednią dokumentację, a następnie szybciej otrzymać zwrot podatkowy. Uzyskane oszczędności można wykorzystać na dowolny cel, np. na podwyżki dla pracowników, nowe projekty lub zakup specjalistycznych urządzeń.

Dobłą wiadomością dla przedsiębiorców prowadzących prace badawczo-rozwojowe jest to, że nowe ulgi podatkowe i zmiany w uldze B+R pozwalają bardziej efektywnie generować oszczędności dzięki zatrudnieniu wyspecjalizowanej kadry do realizacji prac B+R. Dotyczy to całkiem pokaźnego grona specjalistów, nie zawsze działających w ramach dedykowanych komórek badawczo-rozwojowych. Z raportu GUS „Nauka i technika w 2019 r.” wynika, że personel B+R w Polsce liczy 271 tys. osób. Z kolei koszty osobowe w podmiotach z obszaru B+R, które zatrudniają co najmniej 10 pracowników, stanowiły średnio 43 proc. wszystkich nakładów.

MOŻLIWE OSZCZĘDNOŚCI DLA INNOWATORÓW

Przyjrzyjmy się, jakie możliwości zaoszczędzenia na kosztach osobowych dają firmom dotychczasowe i nowe ulgi proinnowacyjne. Za przykład do dalszych analiz niech posłuży



pracownik zarabiający 15 tys. zł brutto, który poświęca 50 proc. swojego czasu pracy na udział w projektach badawczo-rozwojowych przedsiębiorstwa.

Ulgą B+R

Pierwszą preferencją podatkową, z której można skorzystać, jest ulga na badania i rozwój. W katalogu kosztów kwalifikowanych odliczanych od podatku znajdują się koszty osobowe dotyczące specjalistów działających w ramach umowy o pracę lub umowy cywilnoprawnej (nie obejmują kontraktów B2B).

- Całkowity roczny koszt pracodawcy w odniesieniu do pracownika z przykładu to ok. 213 250 zł. Jednak połowę czasu pracy przeznacza on na projekty B+R, co daje 106 625 zł kosztu kwalifikowanego do ulgi B+R.
- Oszczędności w 2022 r.: za rok podatkowy 2021 wysokość odliczeń kosztów osobowych wynosi 100 proc. Tym samym pracodawca zaoszczędzi 20 259 zł. Możliwe jest również rozliczenie kosztów osobowych za lata przeszłe.
- Oszczędności w 2023 r.: możliwe będzie odliczenie kosztów osobowych w wysokości aż 200 proc. Pracodawca uzyska wówczas ok. 40 941 zł oszczędności za rok podatkowy 2022.
- Dodatkowo można odliczyć koszty materiałów zużytych do realizacji projektów B+R, amortyzację wykorzystywanego sprzętu, jak i inne koszty związane z pracami B+R.

Ulga dla twórców

W 2022 r., podobnie lat w latach ubiegłych, pracownicy realizujący projekty B+R mogą uzyskać oszczędności z tytułu ulgi dla twórców. Umożliwia ona zastosowanie 50 proc. kosztów uzyskania przychodu w przypadku działalności twórczej odznaczającej się oryginalnością, niepowtarzalnością, niebanalnością oraz nierutynowością.

- Honorarium autorskie powinno być wyraźnie wyodrębnione od innych składników wynagrodzenia pracownika-twórcy.
- Oszczędności w odniesieniu do pracownika z przykładu mogą sięgnąć nawet ponad 12 tysięcy zł rocznie

NOWE ULGI PROINNOWACYJNE – OSZCZĘDNOŚCI OD 2023 R.

Ulga na innowacyjnych pracowników

Pozwala odliczyć koszty zidentyfikowane w ramach ulgi B+R mimo odnotowanej straty podatkowej lub pomimo poniesienia kosztów działalności B+R przekraczających dochód w danym roku podatkowym.

- Ulga może być stosowana w przypadku specjalistów realizujących projekty badawczo-rozwojowe w przynajmniej 50 proc. swojego czasu pracy.
- Maksymalna korzyść dla pracodawcy w przypadku pracownika z przykładu wyniesie ok. 26 579 zł rocznie.

Ulga na robotyzację

Kolejna ulga umożliwi odliczenie od podstawy opodatkowania 50 proc. kosztów kwalifikowanych stanowiących koszt uzyskania przychodu, który jest związany z inwestycjami w robotyzację.

- Preferencja dotyczy nowo zakupionych robotów przemysłowych, które muszą spełniać definicję ustawową (m.in. są sterowalne, monitorowane, wielozadaniowe i posiadają min. 3 stopnie swobody).
- W katalogu kosztów kwalifikowanych oprócz kosztów robota i urządzeń peryferyjnych znalazły się m.in. szkolenia pracowników związane z nauką obsługi nowo zakupionego robota.

Ulga na prototypy

Pozwala odliczyć wydatki na próbną produkcję związaną z wprowadzeniem na rynek nowych/ulepszonych produktów. Wysokość odliczenia wyniesie 30% kosztów kwalifikowanych, ale nie więcej jak 10% dochodu.

- Katalog kosztów kwalifikowanych obejmuje m.in. koszt nabycia lub wytworzenia fabrycznie nowych środków trwałych niezbędnych do uruchomienia produkcji próbnej nowego produktu, koszty nabycia materiałów i surowców nabytych wyłącznie w celu produkcji próbnej nowego produktu, a także koszty badań, ekspertyz, przygotowania dokumentacji niezbędnej do uzyskania certyfikatu, homologacji itp.
- Produkcja próbna musi być związana z wcześniej prowadzoną przez podatnika działalnością B+R.

Jeśli chcesz sprawdzić potencjał swojej firmy dotyczący rozliczenia ulg proinnowacyjnych, skontaktuj się z przedstawicielem Ayming Polska.



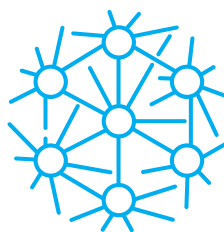
Tomasz Stańczyk

absolwent Wydziału Elektroniki i Technik Informatycznych Politechniki Warszawskiej ze specjalizacją w dziedzinie fotoniki, elektroniki, optyki i optoelektroniki. Autor kilkunastu publikacji naukowych oraz zgłoszeń patentowych. Doświadczony kierownik interdyscyplinarnych zespołów badawczych realizujących projekty np. dla firm z branży przemysłu ciężkiego. Obecnie wykorzystuje swoje doświadczenie w zakresie prowadzenia prac badawczo-rozwojowych oraz korzystania z różnych form akceleracji innowacyjności jako manager ds. ulg proinnowacyjnych w Ayming Polska. Zarządza zespołem wspierającym największe polskie przedsiębiorstwa w tworzeniu systemów mających na celu efektywne wykorzystanie dostępnych form finansowania innowacji oraz ulg proinnowacyjnych.



Izabela Diana Jaszczolt

magister politologii oraz magister prawa. Pomaga przedsiębiorstwom w wyborze rozwiązań wspierających rozwój biznesu i uzyskiwanie lepszych wyników finansowych. Specjalizuje się w obszarze podatków, finansowania innowacji i kosztów pracy. Buduje trwałe relacje z Klientami i wspiera ich na każdym etapie współpracy. Łączy wiedzę merytoryczną z zakresu doradztwa operacyjnego ze znajomością wyzwań, przed którymi stają Klienci z różnych branż. Współpracuje z firmami należącymi do TOP 500 największych przedsiębiorstw w Polsce – zarówno polskimi, jak i zagranicznymi.



ayming

Ayming to międzynarodowa grupa doradcza działająca w 15 krajach na świecie. Od 2004 r. Ayming Polska wspiera przedsiębiorstwa w uzyskiwaniu oszczędności i zwiększaniu wyników finansowych, oferując kompleksowe doradztwo operacyjne w zakresie: podatków i opłat, ubezpieczeń społecznych i środowiska pracy oraz dotacji i ulg proinnowacyjnych. Ayming Polska przewodniczy Zespołowi ds. Ulgi Innowacyjnych w Radzie Podatkowej Konfederacji Lewiatan. W ciągu roku Grupa realizuje globalnie ponad 15 000 projektów z zakresu pozyskiwania dotacji unijnych i ulgi na działalność B+R. Więcej: www.ayming.pl.

Izabela Diana Jaszczolt
Dyrektor ds. Rozwoju Biznesu

E-mail: ijaszczoit@ayming.com

Telefon: 662 298 435

WWW & CE

GOSPODARKA I TECHNOLOGIE GOSPODARKI WODNEJ, ŚCIEKOWEJ, GOSPODARKI ODPADAMI I GOSPODARKI OBIEGU ZAMKNIĘTEGO

Parlament Hanzeatycki to stowarzyszenie z siedzibą w Hamburgu skupiające izby rzemieślnicze, uniwersytety i ośrodki badawcze z krajów basenu Morza Bałtyckiego. W ciągu ponad 20 lat zrealizował z sukcesem wiele projektów z obszarów szkolenia zawodowego, nowych technologii, ochrony środowiska i innych.

W kilku z nich Izba Rzemieśnicza i Przedsiębiorczości w Białymstoku, jako członek Parlamentu, była ich aktywnym partnerem. Jednym z ostatnich projektów jest „WWW&CE Gospodarka i Technologie gospodarki wodnej, ściekowej, gospodarki odpadami i gospodarki obiegu zamkniętego.” Projekt będzie miał finał w najbliższych miesiącach.

Okolo 99% wszystkich przedsiębiorstw w UE to MŚP zapewniającego 70% wszystkich miejsc pracy. Ogólnie rzecz biorąc, MŚP mają dobre perspektywy rozwoju przyszłości, jednak są szczególnie dobrze przygotowane do rozwiązywania problemów środowiskowych, a zatem rozwijają się w zielonej gospodarce. Obecnie największym wąskim gardłem jest znaczny niedobór umiejętności w większości sektorów gospodarki, podczas gdy wolne miejsca pracy w MŚP zderzają się z brakiem odpowiednich kadr. Dzięki współpracy między instytucjami edukacyjnymi a przemysłem uczenie się w miejscu pracy jest ważnym narzędziem eliminowania wąskich gardeł i tworzenia warunków do dalszego rozwoju w innowacyjnych segmentach rynku.

Aby stale koordynować wymagania w zakresie edukacji i umiejętności oraz zaradzić niedoborom umiejętności, instytucje szkolnictwa wyższego, organizatorzy kształcenia i szkoleń oraz izby rzemieślnicze i gospodarcze z 6 krajów tworzą sojusz dla sektorów „Woda, ścieki, odpady i gospodarka w obiegu zamkniętym”. Sojusz ten zostaje

następnie rozszerzony na 13 krajów z 68 podmiotami rynku edukacji i pracy, i nadal pełni swoje obowiązki jako centrum kompetencji „Eco Innovation” w perspektywie długoterminowej. Partnerstwo opracowuje narzędzia zgodnie z zasadami uczenia się w miejscu pracy, które są pilotowane i oceniane: program szkoleniowy dla silnych uczniów w ramach wstępnego szkolenia zawodowego, program z dalszymi kursami szkolenia zawodowego, program szkolenia trenerów, program integracyjny dla bezrobotnych oraz studia licencjackie z 4 modułami. Programy te uczą umiejętności branżowych zarówno w zakresie technologii środowiskowych, jak i zarządzania. Ponadto w 3 krajach, w których kształcenie zawodowe odbywa się głównie w szkołach, dualne systemy edukacji są wprowadzane w szkolnictwie początkowym, ustawicznym i wyższym. Wszystkie kwalifikacje zostaną przeniesione do 11 projektów i 68 partnerów stowarzyszonych z 13 krajów, którzy otrzymają porady wdrożeniowe.

Ze strony polskiej w Projekcie udział bierze Izba Rzemieśnicza i Przedsiębiorczości w Białymstoku oraz Białostocka Fundacja Kształcenia Kadr, która jest autorem jednego z modułów szkoleniowych „Doradztwo systemowe zorientowane na rozwiązania”. Z kolei Izba Rzemieśnicza w Pakiecie Roboczym 4, którego celem jest opracowanie i przetestowanie programu z 6 różnymi dodatkowymi szkoleniami, w którym silniejsze osoby uczące się mogą uczestniczyć w trakcie lub bez-

pośrednio po regularnym szkoleniu zawodowym. Wdrażające instytucje edukacyjne mogą oferować i realizować jedno, kilka lub wszystkie szkolenia, w zależności od potrzeb i uwarunkowań regionalnych.

Programy kursów opracowywali i prowadzili ich ewaluację partnerzy z Norwegii - Nordyckie Forum Rzemiosła, Finlandii - Satakunta University of Applied Sciences, Węgier - Węgierskie Stowarzyszenie Korporacji Rzemieślników oraz KONTIKI-SZAKKÉPZŐ Zrt. i Litwy - Izba Handlowo-Przemysłowa i Rzemieśnicza Panevezys, Wileński Uniwersytet Techniczny Giedymina, Centrum szkoleniowe Wilna Builder i obejmowały one: „Technologie zaopatrzenia w wodę”, „Technologie oszczędności wody”, „Technologie wykorzystania wody szarej i deszczowej”, „Zdecentralizowane oczyszczanie ścieków”, „Podstawy gospodarki w obiegu zamkniętym” oraz „Doradztwo systemowe zorientowane na rozwiązania”.

Dla każdego partnera przygotowany jest plan komunikacji i rozpowszechniania. Wszystkie wyniki projektu zostaną przekazane partnerom projektu oraz 68 partnerom stowarzyszonym, które otrzymają indywidualne porady wdrożeniowe zgodnie z ich potrzebami. Każdy z realizatorów przygotowuje też 10 minutowy film z rezultatami projektu.

Końcowe warsztaty z Projektu WWW&CE odbędą się w drugiej połowie maja 2022 r. w Wiedniu z udziałem wszystkich Partnerów.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Wśród młodych przedsiębiorców nie brakuje zapału i energii. Niestety wielu z nich nie jest w stanie przekuć tego w sukces. Inni zaś, ryzykując i idąc z wiarą we własne wizje wspinają się na sam szczyt. Idealnym tego przykładem jest Karol Michalski, młody przedsiębiorca z Podlasia, który został najmłodszym członkiem Izby Przemysłowo-Handlowej.

Panie Karolu, dlaczego młody przedsiębiorca taki jak Pan wybrał akurat Podlasie jako miejsce siedziby własnej firmy?

Nie pochodzę z Białegostoku, urodziłem się w Ciechanowie w województwie mazowieckim. Jednak w przeciwieństwie do moich rówieśników nie pojechałem pracować czy zakładać firmy do Warszawy tylko na Podlasie. Dostrzegłem tu ogromny potencjał, z którego czerpię już od ponad 8 lat. Chciałbym moim entuzjazmem oraz pomysłami zarazić innych przedsiębiorców, nie tylko ze stolicy, ale również z całej Polski, by chcieli tu podobnie tak jak ja przyjechać, inwestować, a może nawet i zamieszkać na stałe. Podlasie jest piękne i ma bardzo uprzywilejowane warunki dla potencjalnych inwestorów.

Jak wyglądały początki Pana działalności na terenie województwa podlaskiego?

Po raz pierwszy przyjechałem do Białegostoku w 2014 r. Z racji, że nikt tu nie znałem, postanowiłem nawiązać nowe znajomości, bo przecież kontakty są najważniejsze. Jako młody człowiek wybrałem się więc... na dyskotekę. To był strzał w przysłowiową dziesiątkę, bo z jednej strony poznałem świetnych ludzi, a z drugiej odkryłem, że branża rozrywkowa bardzo mnie interesuje.

Czy młody przedsiębiorca, taki jak Pan, już od początku działalności miał jasno określone cele i postanowienia, czy skupiał się na realizowaniu bieżących pomysłów?

Na początku mojej działalności jedyne, czego byłem pewien to tego, że chcę robić duże rzeczy na wielką skalę. Rzeczy dla ludzi, by mogli z tego korzystać. Tak, by dzięki tym usługom jakość ich życia poprawiła się i była lepsza. W mojej pracy zawodowej skupiam się na realizacji swoich bieżących pomysłów. One wszystkie tworzą jedną i spójną całość. Te biznesy są ze sobą w jakiś sposób połączone. Jeden promuje drugi.

Został Pan najmłodszym członkiem Izby Przemysłowo-Handlowej

WYWIAD Z KAROLEM MICHALSKIM

w Białymstoku. Czy od początku zawodowej kariery postrzegał się Pan jako przyszły przedsiębiorca?

Tak. Od początku mojej kariery zawodowej postrzegałem siebie jako przedsiębiorcę. Chciałem zostać przedsiębiorcą. Uważam, że jest to najlepsza forma zatrudnienia. Czyli samemu stworzyć sobie miejsce pracy, w którym nic mnie nie ogranicza, a jedyne co mogę wykorzystać, to potencjał mojego umysłu. Wszystko, co wymyślę, jestem w stanie zrealizować. I to jest piękne!

Minione 2 lata to trudny czas dla wszystkich. Każda branża odczuła skutki COVID-19. W jaki sposób, jako przedsiębiorca, radził Pan sobie w tym okresie? Jak wówczas przebiegała realizacja nowych projektów?

Minione 2 lata były trudne, ale jestem wdzięczny za ten czas, bo miałem możliwość przeorganizowania mojej firmy, zdywersyfikowania działań, którymi się zajmowałem, rozszerzenie zakresu moich usług o gastronomię, czyli przygotowanie posiłków i cateringów. Teraz to wszystko tworzy logiczną całość. Na pewno był to trudny czas, bo nikt się tego nie spodziewał. Z miesiąca na miesiąc sytuacja była o tyle niepewna, że nikt nie wiedział, w którą stronę to się potoczy. Czy kluby i dyskoteki będą mogły być otwarte, czy gastronomia stacjonarna będzie otwarta, czy będzie można organizować wesela i bankiety, czy to wszystko będzie tylko jako forma jedzenia na dowozy - tego nie wiedzieliśmy. Myślę, że ten czas bardzo mnie umocnił i wyciągnąłem bardzo dużo wniosków z początkowego etapu mojej kariery. Te wszystkie lekcje posłużą mi do tego, żebym w przyszłych latach był bardziej gotowy na tego typu zdarzenia losowe, na które zresztą nie mamy wpływu. Firma powinna być zdywersyfikowana, kapitał powinien być zdywersyfikowany, a portfel zabezpieczony.

Branża klubowa i eventowa to w dużej mierze ludzie. Jaki, według Pana, mają oni wpływ na rozwój prowadzonych przedsięwzięć. Czym kieruje się Pan w doborze pracowników? Jak dużą rolę odgrywa czynnik ludzki w pańskiej pracy?

Czynnik ludzki w mojej pracy odgrywa najważniejszą rolę. To uświadomiłem sobie właśnie dzięki tym ostatnim dwóm latom. W pojedynkę nic nie zdziałam. Firma, aby mogła zdrowo się rozwijać, potrzebuje prezesa, potrzebuje dyrektorów, potrzebuje brygadzystów i potrzebuje podwykonawców. To jest ważne - samemu nie jesteśmy w stanie tego wszystkiego zrobić. Dlatego doбираю ludzi i współpracowników w taki sposób, abym chciał przede wszystkim spędzać z nimi czas, abyśmy wspólnie stworzyli fajny team, który będzie dążył wspólnie do realizacji założonych celów. Cele, które w dużej mierze tworzą się w mojej głowie, są wynikiem mojej wizji na to, jak chciałbym, aby w przyszłych latach ta firma się rozwijała. Patrząc na przyszłego współpracownika, to co jest dla mnie najważniejsze, to chęć działania, otwarty umysł i energia, z której sam mogę czerpać. Moi współpracownicy przede wszystkim muszą lubić też pracę z innymi ludźmi. Branża klubowa, branża eventowa to realizacja projektów.

Młodzi ludzie coraz częściej decydują się na wkroczenie na ścieżkę przedsiębiorczości. W wielu przypadkach kończy się to niepowodzeniami. Co, pańskim zdaniem, jest najważniejsze na początku tej drogi? Jakie czynniki odgrywają kluczową rolę w budowaniu własnych marek?

Głównym czynnikiem odgrywającym kluczową rolę w budowaniu własnej marki, moim zdaniem, jest zaangażowanie, wiara i wizja. Jeżeli mam wizję i ona mnie pcha do działania, to reszta jest tylko kwestią czasu.

Jeżeli w 100% wierzę w to, co robię i uważam, że jest to dobre i wyjdzie, to musi wyjść. Nie ma innej opcji. Wtedy tą wiarą można zarażać innych i wtedy oni także chcą podążać za tym projektem i brać w nim udział. Musi być wiara!

Gdzie, według Karola Michalskiego, młodzi przedsiębiorcy powinni szukać pomocy, inspiracji i wsparcia?

Według mnie pomocy, inspiracji i wsparcia młodzi przedsiębiorcy powinni szukać w Izbie Przemysłowo-Handlowej, ponieważ skupia ona przedsiębiorców z różnych branż, z różną historią i z różnymi doświadczeniami. Właśnie z tego młodzi przedsiębiorcy mogą czerpać. Mogą także korzystać z tego pozytywnego przebywania. Każdy ma jakieś negatywne historie z życia i doświadczenia, z czymś się borykał i zmagał i może podpowiedzieć komuś młodemu - "Może być tak", "Zrób tak, albo inaczej", "Ja na Twoim miejscu zgłosiłbym się tu i tu i zrobiłbym tak i tak". To też jest pewnego rodzaju wsparcie, ale też kooperacja. Jeżeli ktoś założy firmę, powiedzmy że jest to agencja reklamowa, będąc członkiem Izby może świadczyć usługi dla innych członków Izby. To jest, moim zdaniem, największa wartość dodana z bycia członkiem Izby.

Przedsięwzięcia, których jest Pan właścicielem skupiają się głównie wokół tego, by służyły one ludziom. Skąd zapał i chęć, by tworzyć wyjątkowe miejsca dla innych?

Ja przede wszystkim lubię przebywać wśród ludzi. Lubię organizować projekty, lubię rozmawiać i spotykać się z ludźmi, pić z nimi kawę, a także planować oraz organizować eventy. Uważam, że po tych czasach covidowych bardzo ważne jest to, żeby też zmotywować i zmobilizować ludzi, aby wyszli z domów, żeby ponownie chcieli się integrować i brać udział w różnych wydarzeniach artystycznych oraz kulturowych. Sądzę, że w Białymstoku i całym

Podlasiu mamy bardzo dużo pięknych, ale zapomnianych miejsc, które wymagają rewitalizacji, jak na przykład Spodki Sala Bankietowa czy Sala Bankietowa na Antoniukowskiej 7. Są to wspaniałe miejsca, które naprawdę można ożywić i z powrotem mogą być one idealnymi lokacjami, by ludzie znowu chcieli się spotykać.

Prowadzenie klubu czy sal bankietowych wymaga nieustannego śledzenia trendów i dbałości o uaktualnienie standardów. Jak nadąża Pan za tym, pracując jeszcze przy innych wymagających projektach?

Przede wszystkim kluczem jest dobra organizacja i delegowanie obowiązków. Na pewno bez bardzo silnego wsparcia ze strony moich współpracowników nie byłbym w stanie podjąć się prowadzenia tak wielu projektów z różnych dziedzin, które są, połączone z sobą, ponieważ są to tematy gastronomiczne.

Jak już wiemy, stawia Pan na ludzi. Jest to ewidentnie najbardziej kluczowy element pańskiej kariery zawodowej. Pana chęć przebywania z nimi oraz pomocy wkracza jednak na nieco inny poziom. Mowa tutaj o nowo powstałej fundacji "Podlasianki Najpiękniejsze". Proszę opowiedzieć nieco o tym przedsięwzięciu. Jakie przesłanki za tym idą?

Chciałem pomóc synowi jednego z naszych kucharzy. Widzę jak dużo pracuje i chciałbym wesprzeć go w tym, by wykupił terapię oraz leki i przede wszystkim zobaczył uśmiech syna. Zorganizujemy mu degustacyjną kolację charytatywną, z której cały dochód przeznaczymy na leczenie dziecka. Jak wiadomo, każda fundacja pobiera swój procent, ale ja chcę przekazać cały zysk potrzebującemu dziecku. Wiem, że swoimi działaniami jestem w stanie mu pomóc. Każdy zasługuje na to, by być szczęśliwym i właśnie to

jest moim głównym celem.

Wspaniała idea. Mijamy nadzieję, że wszystko pójdzie jak należy. Będąc przy tym temacie, nie mogę nie zapytać o nazwę. Skąd pomysł?

Podlasie jest pięknym województwem. Mamy tu piękne kobiety, cudowne krajobrazy i wielkie przedsiębiorstwa. Swoim działaniem chcę również wyeksponować kulturę, tradycję i urok tego regionu. Uważam, że powinniśmy być dumni z pochodzenia i będę pokazywać Podlasie w każdym możliwym miejscu.

Na koniec, jeszcze słowo o dalszym Pana rozwoju. Czy narodziły się już nowe koncepcje i pomysły, których realizacji możemy się spodziewać niebawem? Czego możemy spodziewać się w przyszłości?

Tak, mam kilka pomysłów, które zaczynam realizować, ale nie będę teraz o nich wspominał. Myślę, że do końca bieżącego roku pojawią się dodatkowe dwa obiekty, które będą pod naszym brandem i również będą one dotyczyły gastronomii.

Mówi się, że to niebo jest limitem. Ma Pan jakieś dalekosiężne plany, których zrealizowanie jest priorytetem i napędza to Pana do dalszej pracy?

To co napędza mnie do dalszej pracy, to chęć ciągłego rozwoju. Uczenie się i poprawianie tych rzeczy, które uważam, że mógłbym robić jeszcze lepiej. Jeszcze lepiej zarządzać, jeszcze lepiej kierować i delegować obowiązki. To jest, na obecną chwilę, to co jest dla mnie głównym priorytetem, czyli rozwój samego siebie. To przełoży się na rozwój całej organizacji, którą kieruję. Każdy z moich projektów napędza mnie tak samo, jednak najbardziej mobilizują mnie nowe projekty. Tworzą one dodatkową cegiełkę do tych wcześniejszych.

SPODKI

SALA BANKIETOWA

Położone w sercu Białegostoku Spodki to zdecydowanie jedno z najbardziej rozpoznawalnych miejsc, które zachwyca wyjątkowym klimatem. Dogodny dojazd do obiektu sprawia, że stanowi on idealne miejsce na zaplanowanie różnego rodzaju imprez okolicznościowych.

Nasz doświadczony zespół pomoże w kompleksowej organizacji przyjęcia, stu-

żąc przez cały czas przygotowań fachową radą i wsparciem. Zadbamy o perfekcyjną oprawę przyjęcia i sprawimy, że na długo pozostanie ono pięknym wspomnieniem.

Naszym gościom udostępniamy elegancką, klimatyzowaną salę weselną, umożliwiającą zaplanowanie uroczystości do 150 osób oraz przeszkloną salę mieszczącą 50 osób.

Zorganizujemy urodziny, rocznice, jubileusze i wiele innych przyjęć okazjonalnych. Zadbamy o smaczne potrawy, piękny wystrój, wspaniałą atmosferę oraz obsługę na najwyższym poziomie.

Spodki Sala Bankietowa to idealny wybór na organizację takiego przyjęcia w tym szczególnym dniu zarówno dla dziecka jak i jego najbliższych. Zadbamy o to aby wszyscy goście czuli się wyjątkowo w tym uroczystym dniu.

Chcesz uczcić sukces swojej firmy? Zapraszamy. Pragniesz podziękować swoim pracownikom i wspólnie z nimi świętować? Prezentujesz nowy produkt na rynku? Zaprosz swoich klientów do Nas. Podczas tego typu eventów Spodki Sala Bankietowa gwarantuje Państwu profesjonalną obsługę, wymienione jedzenie oraz miłą atmosferę.



CAM
PODLASKIE
CENTRUM ARBITRAŻU I MEDIACJI



WSArb
wschodni sąd arbitrażowy



IPH
IZBA PRZEMYSŁOWO-HANDLOWA
W BIAŁYMSTOKU

MEDIACJA

— droga, która łączy —

www.podlaskiecam.pl



Fundusze
Europejskie
Program Regionalny



Rzeczpospolita
Polska

Unia Europejska
Europejski Fundusz
Rozwoju Regionalnego

